

ČEŠTÍ MANAŽEŘI HODNOTÍ NEBEZPEČÍ NOVÉ KRIZE

Velké otazníky kolem nejisté budoucnosti

Od léta sílí obavy z návratu finanční a hospodářské krize. V případě, že se tak stane, jaký dopad na marketing očekávají (nejen) čeští manažeři? Je ještě prostor pro další úspory, snižování cen, propouštění a další „optimalizace“? text Bohuslav Bohuňek | ilustrace Filip Černý

To, že obavy z příchodu další vlny krize, resp. spotřebitelské paniky jsou na místě, si myslí řada manažerů. Nejde přitom jen o pocit, ale o obavy založené na reálném propadu poptávky. „Obavy z dalšího ekonomického vývoje a tedy potenciální finanční krize se již promítají v prodeji, protože od dubna sledujeme pomalý pokles retailových zákazníků. To se ukazuje hlavně v segmentu malých aut a nižší střední třídě,“ říká Ota Sedláček, marketingový ředitel Ford Motor Company.

„Třh vykazuje jasně signály od nakupujících, že nákupy nabytku a vybavení domácnosti stále více zvažují. Opět roste

jejich pocit ohrožení ekonomickou krizí zejména ve vazbě na zvýšení sazby DPH v příštím roce a obavy z dalšího nárůstu nezaměstnanosti. Zaznamenáváme změny nákupního chování spotřebitelů, na které plynule reagujeme,“ říká Eva Kozich, obchodní a marketingová manažerka společnosti JYSK. Co je zmíněnou reakcí? Především snižování cen a hledání nových dodavatelů, kteří jsou schopni nižší ceny nabídnout.

Jak jsme reagovali za minulou krizi?

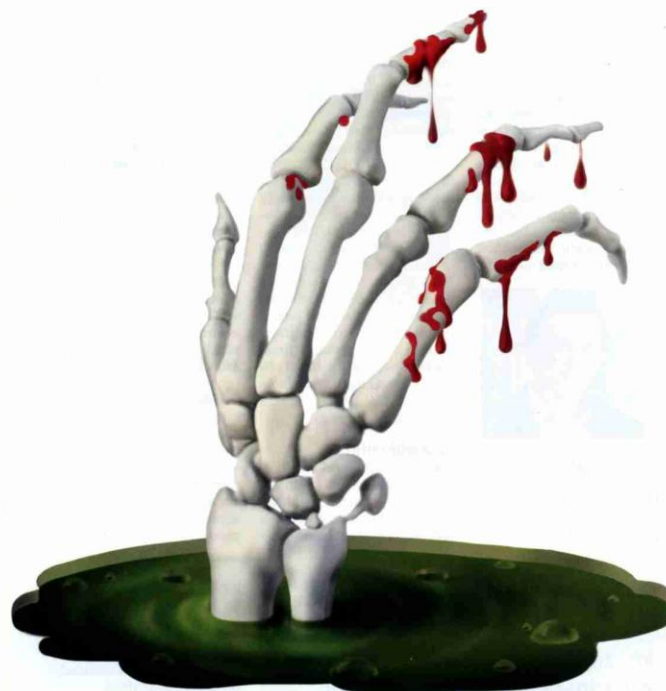
Největší obavy bychom určitě měli mít z toho, že k veškerým úsporným opatřením budou všichni po nedávné krizi dosu-

ti sahat podstatně lehčeji, takže vše bude postupovat rychleji, tvrdí Agáta Jankovská z výzkumné agentury GfK, která na LinkedIn popsala výstižný obraz našeho jednání v čase krize: nejvíc firem zahajovalo úsporami ve výrobě (70% v pol. 2009), další přišly na řadu lidské zdroje (68% na konci 2009), marketing až poté (prodej 51%, komunikace 37% na konci 2009). Velký vliv jistě bude mít i chování spotřebitelů – zatímco té minulou krizi si spotřebitelé „všimli“ až s více než ročním odstupem a spotřeba domácností tak ekonomiku ještě dost dlouho táhla (společně s exportem), dnes je ochota nakupovat poměrně mizerná.

Jankovská upozorňuje také na to, že manažeři si začínali předchozí krizi připouštět s velkou prodlevou od jejího skutečného nástupu: ještě v půlce roku 2009 48% vrcholových manažerů tvrdilo, že krize není nebo se jí nijak netýká.

Máme se bát?

Nekompromisně vidí současnou situaci Jan Budíková, která strávila mnoho let v mezinárodních firmách, mj. vedla české zastoupení společnosti Tchibo: „V případě, že signály krize globálně zesílí, mezinárodní firmy přistoupí k mrazení investic – at již v oblasti marketingu či lidských zdrojů, a to i bez ohledu na to, zda se



krize v tak malé zemi, jako je Česká republika, projeví či ne.“

Podle Budíkové se zmrazené investice mohou znovu uvolňovat, buď pokud krize naplno nepropukne, anebo když konkrétní země prokáže, že umí dodat návratnost investic v absolutní výši větší než jinde. Vzhledem k rozměrům České republiky je však druhá varianta méně pravděpodobná. „Protože cílem firem kótovaných na burze je dodat investorům slíbené finanční ukazatele kontinuálně v každém čtvrtletí bez ohledu na to, zda krize sílí nebo ne, se dá předpokládat, že opatrnost centrálního vedení firem převáží nad ochotou riskovat

a investovat v České republice,“ vysvětluje Jana Budíková a dodává, že převáží ještě více krátkodobý pohled na budování firmy či značky nad středně a dlouhodobým. Zapravdu jí dává Petr Hampl, marketingový konzultant. Ten je přesvědčen, že firmy se už dnes chovají tak, jako by tu krize už byla. Podle něho se v segmentu malých a středních firem ruší dlouhodobě zaměřené projekty, neboť firmy většinou řeší jak přežít nejbližší měsíce a nemohou si dovolit jít do akce, která přinese zisk až v delším horizontu.

Plati, že krize je příležitost?

„Osobně jsem přesvědčen, že další vlně krize se bohužel ne-

vyhne,“ ubezpečuje Tomáš Kolář, výkonný ředitel Linet, vyrábějící nemocniční lůžka a tedy podnikající na B2B tržích. Přestože krize bude mít vliv na marketing, podle Koláře bude nakonec velmi záležet na oboru podnikání a segmentu výrobků. „I v krizi byly segmenty, které postily – některé low cost řetězce v USA, prodej malých aut – takže tam dokonce lze očekávat zvýšení marketingových aktivit, protože spotřebitel se zřejmě zachová podobně jako u minulou krize.“

Alena Mazancová, brand manažerka pro značku Budějovický Budvar, v případě návratu krize neočekává žádné marketingové překvapení,

neboť firmy se v předchozích letech poučily. „Řada firem zareagovala na tuto situaci masivními slevovými promokcemi a snižováním nákladů na marketing. Pro některé z firem však tato opatření znamenala ztrátu pozice na trhu, některé dostala až do existenčních problémů. Z krizové situace na trhu mohou v budoucnu dobře těžit firmy, které k takovému opatřením nešáhnu a snaží se hledat k zákazníkovi jinou cestu. Takové firmy zaměří svou pozornost nejen na reklamní kampaně, ale na celou marketingovou strategii, která zahrnuje kvalitu a trhu odpovídající produkt či službu, stanovení ceny, komunikaci produktu i firmy.“

Je kam klesat s cenou?

Jakkoliv se všichni napřič trhy ujistují, že ceny jsou dnes na svém minimu a dál už není kam klesat, realita vynucená další krizí by asi vypadala jinak. Podle Oty Sedláčka z Fordu by tak vozy mohly dále zlevnit. „Důsledky se však logicky musí projevit někde jinde, protože malý, respektive nulový zisk z prodeje se pravděpodobně promítne do po-prodejních služeb pro zákazníky,“ varuje Sedláček.

„Zcela určitě se krize projeví v cenách poskytovaných služeb. Nejen z toho titulu, že se firmy budou snažit šetřit, ale hlavně kvůli úbytku zakázek a zvýšení přešvů nabýdky služeb na trhu,“ nepochybuje Tomáš Kolář.

„Z historie víme, že ekonomika se vždy vyvíjela po cyklech, takže krize se rozhodně vrátí. Otázkou bude její hloubka,“ zamýšlí se Pavel Hýnek, obchodní a marketingový ředitel značky O'Neill a nepochybuje o tom, že první, na čem se projeví, bude cena. „Slevová spirála ničím maloobchodníky a devaluje značky v našem segmentu. Letní výprodeje začínají dříve a táhnou se po celé prázdniny, aby na ně navázaly slevy, back to school,“ Dupy Marieanne a další slevy a kuny. Zimní výprodeje startují před Vánocemi a pokračují až do března. O cenách na internetu ani nemluví. Navíc →