

Marketinške agencije u kriznim vremenima

KAKO PREŽIVJETI TEŠKO RAZDOBLJE

Filozofija uspjeha marketinških agencija nije samo u kvaliteti, relativno povoljnoj cijeni i dugoročnom pristupu dobrog odnosa na relaciji "agencija-klijent", već je taj odnos kompleksniji. U kriznim vremenima, kada se marketinški budžeti smanjuju, kada se pokušava i dalje ostati prisutan na tržištu – ali na drugačiji način, umješnost i spretnost agencija dolazi u prvi plan.



mr. sc. Vesna Jurković

Osim ustrajnosti, snalžljivosti i nadasve potrebne kreativnosti, agencije bi trebale i dalje zadržati dobar poslovni odnos s klijentom, jer je "vrijeme recesije i teških uvjeta poslovanja" ispit kušnje za sve poslovne subjekte. U

nekoliko koraka možemo sagledati poslovanje agencija u doba recesije.

KAKO IZAĆI NA KRAJ S RECESIJOM?

Prostor na kojem agencija djeluje veoma je osjetljiv. Dovoljna je neznatna redukcija dobiti ili pak neznatno povećanje troškova da profit postane gubitak. Također, upravo zbog njegove velike vidljivosti, budžet za oglašavanje često je prva stvar na kojoj se štedi u slučaju većeg financijskog pritiska. Tako da je jedno od bitnih rješenja potrebnih za preživljavanje, usvajanje politika koje će štiti agenciju od privremenih prepreka. Sljedeća tri faktora pomogla su agencijama prebroditi privremene preokrete. To su: **novac, ljudi i novi posao**. Ovi faktori dokazuju da mudre poslovne odluke pomažu ne samo u rješavanju svakodnevnih, problema, već načina kako izaći na kraj sa specifičnim opasnostima karakterističnima za agencijski posao.

NOVAC (GOTOVINA)

Agencije dovoljno jake da se nose s lošim razdobljima, izgradile su svoja obrtna sredstva stabilno kroz godine prosperiteta umjesto nepotrebnih usavršavanja, preda-režljive podjele dobiti ili pak potrošnje na veće kvartale. Dobro je pravilo (reinvestirati) ponovo investirati znatan dio dobiti u sam posao. Ako su obrtna sredstva mala u odnosu na potrebe, mnoge su agencije re-



Hrvoje Hladnik, vlasnik i direktor agencije Marketing odjel

Moguće je da će se prihodi u internetskom marketingu povećavati

“Agencija i dalje posluje istim intenzitetom kao i dosad, no pad u poslovanju se osjeti utoliko što su tvrtke sve manje spremne ulagati u marketing i promociju, te strah od još većeg pada je prisutan. Dokaz je i taj što su mediji, pa čak i televizija, osjetili probleme u poslovanju u vrijeme kriznih marketinških budžeta. Zanimljivo je da je internet do nedavno pokazivao stalan rast, čak i u svjetskim razmjerima. Nove metode oglašavanja, pogotovo one namijenjene mlađoj populaciji više nemaju nigdje tako rastući i mjerljiv učinak kao na internetu. Ipak, recesija je zahvatila i internetski marketing i prošli mjesec je u svijetu registriran prvi pad. No, društveni mediji (npr. Facebook, Twitter...) su pokrenuli val kontekstualnog oglašavanja koji polako dolazi i kod nas i targetira mlađu populaciju. Moguće je da će se prihodi u internetskom marketingu povećavati zbog najveće isplativosti ulaganja u promociju i razvoj, dok bi drugi mediji mogli zabilježiti nešto veći pad. Ključno je misliti dugoročno, izaći iz rizičnih projekata, zadržati postojeće klijente i promišljeno koračati tržištem.



Joško Mrndže, Managing Director McCann Erickson Croatia

Vjerujem da mi iz krize izlazimo jači

“Marketinške agencije su praktički bile prve na recesijskom udaru iz prostog razloga što ovisimo o troškovima kompanija s kojima radimo. Kako je dio naših klijenata smanjio svoje marketinške troškove, tako se i nama prirodno smanjio prihod u određenoj mjeri. No, nije sve tako strašno, a ni nužno dramatično, jer vjerujem da mi iz krize izlazimo jači. Mi

smo morali brzo reagirati i mislim da smo upravo pravovremenom reakcijom stvorili preduvjete za novi uzlet. Naime, uložili smo u *online* oglašavanje kroz naš Digipark koji, primjerice, raste u recesiji. Uspjeli smo sačuvati ključne ljude za razvoj agencije unatoč recesijskim mjerama koje smo među prvima morali donijeti. Svi naši bitni klijenti su i dalje s nama, a čitava situacija nas je učinila još angažiranijima da pronalazimo nove poslove. Vjerujemo da je naša komparativna prednost snažna prisutnost u regiji, odnosno mreža znanja i iskustava na koju se možemo osloniti, tako da klijent u “one stop shop” varijanti može dobiti kompletnu uslugu počev od strateškog razvoja i arhitekture Branda, kreativnih rješenja, organizacije *evenata* i promocija, medijskog zakupa i planiranja preko PR-a do razvoja *online* komunikacije koja je najbrže rastuća.

investirale više od normalnih postotaka svoje zarade za vrijeme povoljnih razdoblja poslovanja, težeći obrtnim sredstvima potencijalno dovoljno velikima da zadovolje sve normalne potrebe (ostvarivanje gotovinskih popusta, uspostavljanje izvrsnog ugleda), ali također i da pruže onu dodatnu sigurnost poželjnu u svakom poslu.

VIŠESTRUKO VLASNIŠTVO

Najuspješnije agencije su one u kojima je najvrjednijim zaposlenicima omogućeno da postanu djelomični vlasnici same agencije. Dijeljenje profita je u redu, ali stvarno vlasništvo je bolje. Previše agencija, sagrađenih na moći i sposobnosti osnivača, teži

održati dobronamjernu autokraciju (samovolju).

Upozorenje: prilikom biranja ljudi koji će imati udio u vlasništvu, uvjerite se u stvarnu korisnost i vrijednost tih pojedinaca za samu agenciju. Odradite to polako i sigurno i osigurajte si svojevrsan izlaz ukoliko se pokaže da ta osoba nije ispunila vaša očekivanja. Kvalitetno partnerstvo dviju osoba trebalo bi rezultirati produktivnošću tipa “jedan plus jedan daju više od dvoje”.

RAZNOLIKOST (DIVERSIFIKACIJA) KLIJENATA

U potrazi za novim poslom, agencije bi

POSLOVNI AFORIZMI

RIZIK, OSIGURANJE

“Dvojba nije ugodna. Izvjesnost je opasna.

Voltaire

“Stalnost intenzivnih promjena postaje jedna od najvidljivijih značajki svijeta.

Peter Drucker

“Postoji rizik, a postoji i sigurnost. Čamac u luci je siguran, ali mu s vremenom dno istrune.

Jackson Brown

“Ako želite biti skroz bez rizika, prestanite poslovati. Probajte.

Theodor Smith

“Osigurati se znači prebaciti dio svog rizika na druge.

“Rizik je donositi odluke u nesigurnom okruženju. Ne donositi ih, također je rizik.

“Tvrtka koja se ne pokušava promijeniti, ne pokušava ni preživjeti.

“Uspješan poduzetnik zna upravljati rizikom, a ne se od njega sklanjati.

Misli priređuje i uređuje M.E.P. d.o.o. /Centar menadžerske knjige, Zagreb, Ulica grada Vukovara 226 G, na temelju knjige Gorana Tudora, MENADŽERSKA ZLATNA KNJIGA / Moderni menadžment kroz prikaz poslovnih slučajeva, poruke najuspješnijih ljudi, načela poslovnosti, aforizme i grafite, II izdanje.

morale biti lukave imajući na umu velike klijente koji bi mogli zatrebati sva njihova sredstva i vještine. Kasniji gubitak ovakvog klijenta mogao bi osakatiti ili uništiti agenciju. Nitko nije tako lud da savjetuje propuštanje ovakve prilike tj. odbijanje ovakvog klijenta, ako ima šansa njegovog pridobivanja. Ipak u isto vrijeme treba biti svjestan svih opasnosti koje se vežu uz ovisnost o samo jednom izvoru zarade.

Ovo se događa svakodnevno u agencijskom poslu. Klijent postaje sila poveznica unutar jedne agencije, održava njen rad, dominira prihodom, stvara strah da su svi u nevolji ukoliko se ovom klijentu nešto dogodi, tj. ako ga izgube.



Rajka Muhić, direktorica Total media d.o.o.

Okrenutost prema klijentu, njegovim potrebama i željama

“Vjerujemo da su zaposlenici svake marketinške agencije, po samoj prirodi i svrsi poslovanja, svjesni potrebe da na svoje klijente, ali i ostale partnere u poslovanju, moraju djelovati pozitivno i nadasve optimistično - u vrijeme kada “cvatu ruže”, ali jednako tako, ako ne i više, u doba ekonomskih i drugih kriza. U krizna vremena bitno je otežana

kommunikacija i s postojećim, ali i potencijalnim novim klijentima iz jednostavnog razloga što svi oslušuju što će se desiti kad kriza dosegne vrhunac, a pritom zaustavljaju svoje investicije najprije u marketingu, smatrajući kako su marketinške aktivnosti većim dijelom potezi koji donose rezultate na duge staze, a uspjeh se često zahtijeva ovdje i sada. No naša je filozofija ostala ista i u ovim vremenima - okrenutost prema klijentu, njegovim potrebama i željama, i svakako dostupnost za njegove potrebe u vrijeme kada to njemu odgovara. Intenzivnom brigom za klijenta i približavanjem, bolje rečeno, razumijevanjem njegove trenutne situacije, pronalazimo rješenja koja će mu u kraćem roku donijeti rezultat i istaknuti ga među konkurentima. Manje nudimo skupa rješenja poput klasičnih oglašivačkih kampanja, a više se okrećemo ponudama koje će klijent cjenovno lakše prihvatiti. Emotivnim i ljudskim stalnim kontaktom s kupcima, svaki klijent na duge staze može osigurati svoju prisutnost na tržištu. To je naša poruka svima koji strepe za prodajne rezultate, uz napomenu da nije floskula kako svaka kriza predstavlja ujedno i izazov za management i sve zaposlenike - to je istina koju slijede odvažni i pametni ljudi.



Nikola Žinić, kreativni direktor Bruketa&Žinić

Kriza je donijela neke pozitivne stvari

“Kako krizu pretvoriti u prednost? To je bilo osnovno pitanje naše agencije već sredinom prošle godine kada su se počeli nadzirati njeni počeci. Počeli smo rješavati sve probleme koje smo godinama “trpali pod tepih” i na taj način smo je spremno dočekali. Smanjivanjem marketinških budžeta, agencija je morala biti još kreativnija i još učinkovitija

kako bi se ostvarili poslovni ciljevi naših klijenata. Pronalaženjem novih kanala jeftinije komunikacije bio je prioritet. Isto tako neki naši klijenti su vidjeli krizu i kao priliku pa su bili, i jesu, još aktivniji nego prijašnjih godina. Sve u svemu kriza je donijela neke pozitivne stvari, usudio bih se reći više pozitivnih nego negativnih. Otvorila je mogućnosti za novi biznis pa je tako BiŽ osnovao i agenciju za interaktivnu komunikaciju “Brlog.biz”. Izlazimo iz ove krize mudriji i jači. Zadržali smo sve ljude bez smanjivanja plaće, a komunikacijom smo našim klijentima uspjeli ostvariti poslovne i marketinške ciljeve. To smatramo velikim uspjehom. Oduvijek je agenciji bio prioritet zadržati stare i pridobiti nove klijente.

Očiti odgovor na sve nedoumice vezane uz ovo jest odgovor na pitanje “kako balansirati između klijenata?”, kako uložiti sve napore da nas jedan klijent ne “preuzme”. Apsolutna dominacija nekog velikog klijenta može u potpunosti zaokupiti pažnju vaših zaposlenika i uzrokovati zapostavljanje ostalih klijenata, a time automatski i svih vaših napora za daljnjim razvojem posla. Možete se voditi sljedećom paradigmom: Ne dopustite jednom klijentu da čini više od 20% vašeg ukupnog prihoda. Hvatajte puno manjih klijenata, nji-

ma možete naplatiti nominalne troškove, koji će pomoći u povećanju vašeg dohotka. Ne gubite na njima novac. Uzimajte više klijenata i različitih, pogotovo onih koje su druge agencije odbacile, zanemarile. Ovo je pomoglo mnogim agencijama da prežive teška razdoblja.

PREŽIVJELI ŠTE, A ŠTO JE S RASTOM VAŠE AGENCIJE?

Najbolji izvor novog posla vaša je sadašnja lista klijenata. Zašto? Kao prvo poznajete ih i oni vas; imaju povjerenja u vas (inače

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Neprekidno podsjećajte oglašivača na vaš dobar rad, taktično i učinkovito.
- Što održavate osobnije i prijateljskije odnose sa svim vašim kontaktima, to se bolje možete poistovjetiti s njihovim poslom i potrebama, a samim time bolje radite.
- Ne dopustite jednom klijentu da čini više od 20% vašeg ukupnog prihoda.

ne bi još uvijek bili vaši klijenti); vi pomažete njihovom razvoju, a samim time oni pomažu vašem. Ali, ne smijete se opustiti i ovaj odnos početi uzimati zdravo za gotovo. Morate konstantno podsjećati svoje klijente koliko ste im važni i vrijedni. Evo kako možete:

- Neka vaš rad bude izuzetno dobar i kreativan. Pod ovime se podrazumijevaju nove i napredne marketinške ideje izražene kroz odlične tekstove, genijalna i učinkovita medijska pozicioniranja te konstantnu suradnju s odjelom prodaje vašeg oglašivača.
- Neprekidno podsjećajte oglašivača na vaš dobar rad, taktično i učinkovito. Ako mu ne ukažete na vaš kvalitetan rad (bolje konkretnim dokazima nego riječima), on možda toga neće biti ni svjestan. Ako on o oglašavanju ne zna puno, kako onda očekujete da cijeni ono što radite pogotovo ako to radite jako dobro? Stoga ga stalno podsjećajte na to.
- Neka oglašivač shvati koliko puno zapravo dobiva za svoj novac. Koristite se izvještajima o uštedi novca, vremena i prostora; ukažite na smanjenje troškova koje je postignuto vještim ponavljanjem oglasa i sl. To bi trebalo privući pažnju vašeg oglašivača. Nije dovoljno obaviti dobar posao samo prilikom pridobivanja klijenta, morate mu konstantno prodavati vlastitu vrijednost.
- Zapamtite da je ovo posao osobnih usluga. Što održavate osobnije i prijateljskije odnose sa svim vašim kontaktima, to se bolje možete poistovjetiti s njihovim poslom i potrebama, a samim time bolje radite. Direktori manjih agencija mogu si priuštiti odvajanje više vremena pojedinim klijentima. Oni imaju vremena i za brigu,



Andrea Šumanovac, generalna direktorica Unex Grupa/Unex MPG/
Euro RSCG Zagreb

Krizu treba shvatiti kao svojevrsni izazov

“Kao i na sve tvrtke kriza svakako utječe i na poslovanje agencija za marketing i oglašavanje. Naše je poslovanje uvjetovano tržišnom pozicijom i investicijama u marketinške aktivnosti naših Klijenata. I u našoj se branši osjećaju posljedice krize, no ne u tolikoj mjeri kao u nekim drugim industrijama, jer ukoliko bi stala komunikacija s tržištem, stale bi sve ekonomske aktivnosti. Osobno sam mišljenja da krizu treba shvatiti kao svojevrsni izazov i da je i u takvim situacijama koje se ponavljaju u određenim vremenskim ciklusima bitno kontinuirano razvijati posao uz pojačane mjere opreza, a nikako posustati ili koristiti krizu kao izgovor za loše poslovne poteze ili rezultate. Ne samo u vrijeme krize - najvažniji poslovni rezultat za Agenciju je zadržati postojeće Klijente, naravno boriti se i pridobivati i nove, te paralelno s ulaskom novih klijenata razvijati i investirati u sve svoje resurse kako bi s pravom mogli svojim Klijentima biti najefikasniji partneri, omogućujući im uvijek, a posebno u vrijeme krize, ostvarenje ciljeva i stvarnih vrijednosti za njihove investicije. Kontinuiranim kvalitetnim i transparentnim ponašanjem na tržištu svaka Agencija može ostvariti rezultate, postići i zadržati svoju poziciju. Unex Grupa svoj razvoj bilježi već 17 godina, koji je od samih početaka bio temeljen na načelima realnog i zdravog rasta, te na odnosu i servisu Klijenata, kao i odnosu prema zaposlenicima Agencije, i slobodno mogu reći da ovo nije prva kriza s kojom smo se sreli. Kad danas slušam i čitam savjete kako se ponašati u vrijeme krize, zadovoljna sam s našom poslovnom politikom, jer smo se mi na taj način ponašali svih godina našeg razvojnog puta, što danas našim zaposlenicima pruža sigurnost, a našoj tvrtki daljnji razvoj.

i to je veoma važno. Ovakva situacija vrijedi za mnoge veoma trajne agencija-klijent odnose koje može prekinuti jedino promjena u sastavu zaposlenika agencije ili oglašivača.

- Iako si možda ne možete priuštiti dodatne odjele i usluge, morate ih ponuditi i uvjeriti oglašivača da od vas može dobiti sve ono što može dobiti i od velikih agencija. Možda će biti nužno ovakve usluge osigurati izvan vaše firme, no klijentu morate reći da su dostupne. Zapamtite, druge agencije vašeg klijenta stalno podsjećaju koliko on zapravo propušta.

Uvijek zapamtite da će, unatoč svemu što radite da biste postali veći i bolji, uvijek postojati svojevrsna stopa “smrtnosti” kod klijenata i to ne vašom krivnjom. Ovakva slabljenja moraju se predvidjeti i nadomjestiti već unaprijed i to stalnim “jurenjem” novog posla. Osim što nadomještate ono što će biti izgubljeno, ujedno i nastavljate svoj rast i razvoj.

Nijedna agencija ne miruje. Ona ili dobiva ili gubi. Ona je poput biljke, ili raste ili vene. Agencija koja naizgled posluje uvijek jednako, s gotovo istim prihodom svake godine, zapravo propada. Vrijeme joj ističe. Što duže drži istog klijenta, ali pomo-

WWW.PROPISI.HR
INTERNET PORTAL I ČASOPIS

Zanima Vas koji
su propisi
trenutno važeći ?

 www.propisi.hr


Napomena: Usluga pregleda važećih propisa je besplatna

ću istog posla svake godine, to se oglašivač više pita da li bi možda negdje drugdje prošao bolje. Žalostno je, ali istinito, da se naša ranjivost povećava s duljinom službe. Nacionalni prosjek zadržavanja jednog klijenta su četiri i pol godine.

ZAKLJUČAK

Svaki posao ima svoje prednosti i nedostatke. Naše prednosti su u unosnoj, uzbudljivoj i nagrađujućoj profesiji. Ipak, ona je i veoma nestabilna, podvrgnuta osobnim hirovima i nerazumijevanju osobe koja zapravo plaća naše račune.

Morate biti brzi, snalažljivi u neočekivanim situacijama, sposobni uočiti nevolju nadaleko i uvijek svjesni oglašivačevog odnosa prema vama, čak i prije nego ga je on sam svjestan.

Da, postanite bolji i veći onoliko brzo koliko je ekonomski izvedivo. Ali prije svega, postanite pametniji. Naučite biti dva koraka ispred vašeg klijenta. Ne slijedite, već vodite. Vi biste o promotivnoj prodaji trebali znati više od bilo kojeg klijenta. Dokažite da zaista i znate. 

Edukacija i savjetovanje u logistici i nabavi / Coaching / IT i SAP konzalting



LOGIKO d.o.o. za savjetovanje u logistici
Zagreb, Barčev trg 14
Tel/fax: +385 1 6602 557
Mobitel: +385 91 222 0123
E-mail: info@logiko.hr
www.logiko.hr

Tvrtka LOGIKO je specijalizirana za logistički konzalting i edukaciju u logistici. LOGIKO želi pomagati profesionalcima u logistici u njihovim svakodnevnim i specifičnim izazovima koji zahtijevaju kvalitetno i sustavno rješavanje, kao što su upravljanje zalihama i skladištem te ovladavanje vještinama u nabavi.



NAJAVA SEMINARA ZA RUJAN I LISTOPAD:

Kako smanjiti zalihe u 6 koraka?.....	09. rujan '09
Skladišno poslovanje.....	10. rujan '09
Moderna logistika – automatizacija u skladištu	11. rujan '09.
Planiranje proizvodnje.....	23. rujan '09.
Upravljanje matičnim podacima.....	24. rujan '09.
5 vještina za uspješno vođenje nabave.....	25. rujan '09.
Simulacija leta - Supply Chain Management.....	13. listopad '09
Planiranje i forecasting	14. listopad '09
Kako smanjiti zalihe u 6 koraka?.....	27. listopad '09
Kontroling u logistici.....	28. listopad '09