

Jiří Písařík: Můžeme prodávat i pod cenou, přesto budeme ziskoví

Rozhovor



Petr Svoboda | **Publikováno 15.9.2010 8:28**

Na trh s energiemi vtrhli alternativní prodejci, kteří každý měsíc odsávají velkým hráčům desítky tisíc zákazníků. Jedním z nejaktivnějších je Bohemia Energy, která investovala desetimiliony do marketingové kampaně.



„Původně měla podpořit naše obchodníky v terénu, ohlas veřejnosti nás ale překvapil,“ tvrdí jednatel společnosti Jiří Písařík, jenž je přesvědčen, že nekalé praktiky při získávání zákazníků jsou v jeho firmě již minulostí.

*** E15: Energetický trh je liberalizovaný v zásadě už pět let, proč je na něm pohyb až teď ?**

Stejně jako v evropských zemích i u nás trvalo pár let, než zákazníci zaregistrovali, že změna dodavatele je možná. Před pěti lety navíc prodejci neposkytovali dostatečný servis a zákazník si musel přechod zařídit v podstatě sám. Ale proč se trh výrazně rozhýbal až teď, je dáno tím, že pro alternativní obchodníky začaly být zajímavé menší podniky a domácnosti. To je segment, s nímž jsme začínali už před těmi pěti lety. Už tehdy jsme předvíдали, kudy se bude trh ubírat, a dnes tak máme před konkurencí pětiletý náskok.

*** E15: Proč nechcete být dodavatelem velkých firem? Je pro vás odstrašujícím příkladem krach Moravie Energo?**

Velcí zákazníci jsou dost neloajální. Nabídnete jim o pět haléřů nižší cenu a okamžitě odejdou ke konkurenci. Naším cílovým zákazníkem je tak jednoznačně malá či střední firma. A poslední dobou se zaměříme i na domácnosti s vyšší spotřebou.

*** E15: Do toho ostatně investujete prostřednictvím marketingové kampaně, rozjeli jste i televizní spoty. Jaký to má smysl, když cílíte na zákazníky s vysokými odběry?**

Chceme si udržovat náskok před konkurenty. Proto jsme přišli s dalším prodejním kanálem. Primárně jím jsou samozřejmě obchodní zástupci, ale ve druhém sledu i celý marketing včetně televize. Původně měla být reklama pomocnou rukou pracovníků v terénu. Jednoduše aby zákazník věděl, která firma ho chce získat. Výsledek nás překvapil. Ozvalo se ohromné množství zákazníků na call centrum, spousta lidí podepsala smlouvy rovnou přes internet bez obchodních zástupců.

*** E15: Kolik do kampaně investujete?**

Investujeme tolik, abychom nemuseli zákazníkům zdrazovat. Částka je podstatně menší, než utrácí na tento účel naši konkurenti. Návratnost kampaně je velmi dobrá.

*** E15: Hovoří se o sto milionech...**

Pohybuje se to v řádu desítek milionů.

*** E15: Na trhu je minimálně dvacítko nových prodejců, kteří proti sobě vedou poměrně negativní kampaň, jak to poškozuje celý energetický trh?**

Je na zákazníkovi, aby uměl číst, co se na trhu děje. Vedle nás tu fungují ještě dva tři velmi aktivní alternativní dodavatelé, kteří podle nás dělají dosti zásadní chyby. Toho využívají společnosti ČEZ, RWE nebo E.ON, které je za jejich chyby napadají, a lidé pak vnímají celý trh dost negativně. ČEZ samozřejmě neřekne, že alternativní dodavatelé ušetřili svým zákazníkům stovky milionů korun. Ale pravda to je.

*** E15: Jak dlouho podle vás takto tvrdá konkurence vydrží? A jak jste proti ní zajištění?**

Máme široké portfolio zákazníků, stabilní cash flow a dlouhodobě zajištěný nákup energií. Nejsem přesvědčený, že takhle ostrý boj o zákazníka bude trvat ještě pět let. Na trhu se určitě neudrží všichni. Zůstanou maximálně dva zásadní alternativní dodavatelé a výhledově možná jen jeden. Ať už se spojí, nebo se stane něco jiného. I v okolních zemích je jeden lídr alternativních prodejců. Troufnu si říci, že mezi malými firmami a domácnostmi jsme to my. Naše konkurence chce prodávat i velkým rizikovým zákazníkům, což je podle mě chyba, protože ohrožují stabilitu těch malých. A to jen proto, aby dohnali nás. Pak je ale může položit jeden větší výkyv cen, stejně jako firmu Moravia Energo.

*** E15: Podle vás se tedy konkurence bezhlavě honí za co největšími podíly na trhu?**

Jednoznačně ano. A takový stav bude trvat ještě minimálně dva roky.

*** E15: Jaký podíl na trhu chcete získat?**

Nejsme tak daleko od dvojciferného podílu. Pokud udržíme tempo, dosáhneme ho do dvou let.

*** E15: V počtu zákazníků nebo dodávkách energií?**

V počtu zákazníků budeme mít desetiprocentní podíl do tří let. U dodávek energií může jít i o kratší dobu než dva roky.

*** E15: Získali jste patnáct tisíc nových zákazníků jen za srpen, jak se to projeví na obratu?**

Od té doby, co jsme spustili kampaň, rostou naše prodejní čísla o desítky procent každý měsíc, takže očekáváme, že v září k nám přejde ještě více zákazníků než v srpnu. Na druhé straně chápou, že nejde takové tempo udržet každý měsíc, a očekávám menší stabilní nárůst. Náš obrat střízlivě odhaduji na pět a půl miliardy.

*** E15: Říkáte, že se chcete stát lídrem trhu „malých“. Loni jste se spojili s Comfort Energy, plánujete další akvizice?**

Už dnes máme na stole nabídky od menších konkurenčních hráčů, kteří nevidí perspektivu, že by mohli na trhu uspět. Nemají ani potřebné know-how, a tak chtějí své podíly zpeněžit. V tuto chvíli pro nás nejsou moc atraktivní. Zákazníci teprve zjišťují, že můžou přejít od velkých hráčů k menším, každý měsíc jich přechází desítky tisíc a my chceme všechnu kapacitu věnovat tomu, abychom převody hladce zvládli. Pokud několik dalších alternativních obchodníků dokáže získat padesát sto tisíc zákazníků, pak má smysl se s nimi bavit, zda nám podíl nepřepustí a v Bohemia Energy si spočítáme, zda se nám taková jednorázová investice vyplatí. V tuto chvíli to ale nevidím jako prioritu.

*** E15: Kdy ta doba přijde?**

Předpokládám, že za rok či dva bude situace jiná.

*** E15: Bohemia Energy se snaží poslední dobou v médiích prezentovat dost konzervativně, ale v minulosti jste byli známí jako velmi agresivní hráč, který se pohybuje na samé hraně etiky při získávání nových zákazníků, kteří často podepisovali smlouvy pod tlakem. Jak vám mají lidé věřit, že jste solidní alternativou velkých firem?**

Uznávám, že na začátku byla doba divoká a v jednu chvíli jsme měli v naší síti i dvacet tisíc obchodních zástupců, což se ukázalo jako nesmyslné rozhodnutí. Taková masa lidí se nedala řídit. Proto jsme se poučili, snížili jsme počet zástupců na několik set a zjišťujeme, že s kvalitními obchodníky jsme schopní dělat lepší čísla než s dvaceti tisíci. Proto jsem přesvědčen, že se to dá dělat pořádně a bez tlaku na zákazníka. Tehdy byla špatně nastavena motivace pro obchodníky. V okamžiku, kdy má za smlouvu slíbenou finanční odměnu, nevzniká nátlak od vás na něj, ale od něj na zákazníka, a to je špatně.

*** E15: Takže doba „hlavně podepiš“ je podle vás pryč?**

Alespoň v naší firmě je pryč. Možná se tak chovají ostatní, což bohužel poškozuje celý energetický trh, protože tím dávají klacek do ruky společnosti ČEZ, která si pak logicky na jejich praktiky stěžuje. A zákazník nás pak může hodit do jednoho pytle.

*** E15: Jakým způsobem nakupujete energie?**

To je poměrně sofistikované know-how. Dokážeme nakupovat elektřinu lépe než devadesát procent našich konkurentů, kteří se dostali do finančních problémů po nástupu recese. Nákup máme diverzifikovaný. Uzavřeli jsme dlouhodobé kontrakty, nakupujeme na energetické burze a spolupracujeme i s nezávislými dodavateli. Do dvou let bychom navíc chtěli mít vlastní zdroj energie.

*** E15: Nedávno jste uvedli na trh produkt, jenž garantuje po deset let nejnižší cenu energie. Jde o nejnižší cenu na trhu, nebo nejnižší cenu oproti předchozímu dodavateli?**

Oproti současnému dodavateli. Protože krátkodobě může kdokoli nabídnout nesmyslně nízkou cenu. A proti tomu nemůžeme nejnižší cenu garantovat. Cílem je, aby zákazník nemusel dlouhou dobu přemýšlet, zda se rozhodl správně, protože my mu vždy garantujeme nižší cenu než předchozí dodavatel. A je na nás, abychom mu to každoročně prokazovali. Chceme mu ukázat, kolik s námi může ušetřit.

*** E15: Ano, ale vaše analýza cen je zpoplatněna, což může vymazat slibované úspory...**

Kalkulace cen je služba a museli jsme vyvinout složitý software, který slevy počítá. Je to pro mě oddělená služba od ceny komodity, kterou prodáváme. I přes tento poplatek u nás zákazník oproti konkurenci ušetří.

*** E15: Pokud chce od vás někdo předčasně odejít, musí zaplatit storno poplatek, pokud garanci nedodržíte vy, žádná sankce vám nehrozí.**

Zákazník má na výběr, na jak dlouhou dobu chce s námi uzavřít smlouvu, a my mu nakoupíme elektřinu. Pokud pak smlouvu poruší, poplatek je na místě, protože nespotřeboval to, co jsme mu nakoupili. Naopak pro nás je dodržení garance zásadní pro obchodní úspěch. Pokud bychom ji nedodrželi, trh nás potrestá.

*** E15: Nebojíte se, že vás velcí hráči na trhu převálcují, až prodají draze nakoupenou elektřinu před krizí, a budou tak moci razantně zlevnit silovou elektřinu?**

Předně by museli zlevnit všichni najednou. A to zavání kartelem. Ale i kdyby zlevnili na nějakou výrazně nízkou cenu, a my bychom uměli být lacinější jen o korunu, tak zákazník na celkovém poklesu ceny maximálně vydělá. Navíc máme rizika rozložena tím, že dodáváme elektřinu i plyn a garantujeme nižší cenu oproti šesti tradičním dodavatelům. Aby se všichni shodli, že zavedou dumpingové ceny, to je velmi nepravděpodobné. Můžeme prodávat část elektřiny pod cenou, a přesto budeme ziskoví.

Jiří Písařík (33)

Vystudoval ekonomii na Západočeské univerzitě v Chebu. Poté působil například jako obchodní ředitel českých poboček francouzské elektrotechnické společnosti Areva, pět let se také věnoval podnikovému poradenství v německé globální poradenské firmě Rödl a Partner. V roce 2005 založil společnost Bohemia Energy.