



ROZHOVOR MĚSÍCE

Rozhovor měsíce 8/2022 – Marek KONČITÍK: „Mým největším koníčkem je firma.“

Jana Follprechtová • 1. 8. 2022

Marek Končítík před dvěma lety jako nový jednatel společnosti Dago využil Covidu k totální restrukturalizaci firmy. Místo šetření se rozhodl masivně investovat do technologií, procesů a lidí. Vybudoval zázemí pro zrychlení výroby a ztrojnásobil počet zaměstnanců. Dago proto slaví úspěchy nejen na trhu, ale i v soutěžích doma a zahraničí. Rozhovor proběhl v sídle společnosti a otázky za portál mistoprodeje.cz pokládal Tomáš Hájek, výkonný ředitel Asociace direct marketingu, e-commerce a zásilkového obchodu (ADMEZ).

Jak byste stručně popsal svou pracovní kariéru?

Dvacet let pracuji ve společnosti Dago. Předtím jsem pracoval jako marketingový manažer ve společnosti Catherine. Vystudoval jsem dvě vysoké školy zaměřené na obchod a marketing. Myslím, že obecně hodně pracuji.

Jaké byly dopady Covidu na byznys firmy?

Základem bylo, že obchodníci a lidé z kanceláří pracovali doma. Původně jsme si mysleli, že se s lidmi budeme potkávat osobně. Ale situace se změnila a lidé museli pracovat na dálku. Byli však schopni produkovat stejný počet zakázek jako v minulosti, i když to bylo složitější, protože obchodní partneři také seděli doma a spojit se s nimi bylo náročné. Ne všichni totiž pracovali ve stejnou pracovní dobu jako ostatní. Přesto však výsledek byl skvělý. Obrat firmy po dobu Covidu neklesl. My jsme dokonce začali s restrukturalizací celé firmy. Takže lze říct, že období Covidu dopadlo pro nás nad očekávání dobře.

Jaká je vlastně v Dagu situace po odchodu Daniela Jesenského? On byl taková duše firmy, že?

Zkusím to říct od začátku. Dago je aktuálně na trhu téměř třicátý rok takže máme bohatou historii. Můžu konstatovat, že v oblasti FMCG jsme jeden z největších dodavatelů vůbec a patříme k největším producentům. Roční obrat se pohybuje kolem dvou set milionů korun. V průběhu nejen Covidu, ale celých posledních dvou let jsme prošli asi úplně největší restrukturalizací. Snažili jsme se situaci uchopit obráceně než jiné firmy, které se snažily hlavně šetřit. My jsme naopak investovali desítky milionů korun do nových prostor, nových materiálů a rozvoje zaměstnanců a výrobních technologií.

V této souvislosti bych ještě rád zmínil naše historické milníky. Někdy před dvanácti lety z vedení firmy odešel Daniel Jesenský, který řídil Dago po dobu prvních téměř 20 let. Následujících asi deset let byla společnost koordinována Martinem Vorlem, který působil jako jednatel společnosti. Dago v té době nebylo zcela zaměřeno na kompletní vlastní produkci, nicméně orientovalo se na vývoj, rozvoj, kooperace a koordinace projektů a vytvořilo skvělý team lidí pro komplexní řízení projektů. Dan a vzpomeňme i druhého společníka Mirka Nikodéma patří mezi zakladatele, kteří dali Dago duši a směr a z toho čerpáme do dnešní doby. Je také důležité zmínit, že jsou stále jeho součástí a podílí se na strategickém řízení firmy.

**A pak jste se stal šéfem vy...**

Ano, před dvěma lety jsem převzal řízení firmy. Ale podotýkám, že ve společnosti jsem již dvacet let, během kterých jsem důkladně firmu poznal. Proto jsme rozhodli, aby se v době Covidu inovovala produkce. Vlastně jsme vytvořili nové Dago. Investovalo se hlavně do tiskových technologií na bázi certifikátů FCS, což znamená, že se všechno dělá kompletně ekologicky a navíc rychle. Prostě jsme produkci přeřadili do kategorie ekologické a ekonomické. S tím samozřejmě souviselo i budování nového zázemí jako jsou auta, software, ale také jsme řešili výcvik lidí pro řízení projektů, přidali technology, další lidi do produkčního teamu a vytvořili celou řadu nových pozic pro komplexní řízení projektů. Aktuální rychlost je taková, že zatímco jsme dříve jednotlivé projekty dělali většinou čtyři až šest týdnů, dnes trvají kolem tří dnů.

Investovali jste z vlastních zdrojů, nebo i z půjčených peněz? Jakou čekáte návratnost?

Většina investic byla hrazena z vlastních zdrojů. Návratnost odhadujeme v průběhu několika málo let.

Firma Dago také změnila vizuální stránku komunikace? Předpokládám, že to asi souvisí s rozšířením portfolia výrobků.

Jak jsem říkal, pro nás byla klíčová rychlost. Není problém udělat zakázku v řádu dní, maximálně do jednoho týdne. Díky tomu asi nyní na trhu neexistuje firma, která by byla tak rychlá (z pohledu množství složitých zakázek a komplexnosti projektu) jako jsme my a proto nám vzrostl i objem zakázek. Měsíčně jich zvládneme okolo dvou stovek a tak jsme si pronajali další haly na výrobu. Ztrojnásobili jsme počet zaměstnanců, než jsme měli před dvěma lety, věnujeme se komplexnímu řízení projektu. Zdůrazňuji, že jsme provedli restrukturalizaci CELÉ firmy.

Jak očekáváte, že se bude vyvíjet trh, na kterém působíte? To znamená například POS reklama a podobně.

Obecně se dá říct, že v období krize reklama vždycky roste. Já osobně si myslím, že trh POS bude spíše pozitivní. My sázíme na rychlost. Dříve jsme se potýkali s fluktuací u zákazníků. Stěžovali si lidé v marketingových odděleních a nebylo jednoduché projekty dotahovat. Dnes však rychlost pomáhá. Během pár dnů máme zrealizováno. Za první polovinu letošního roku máme okolo 1200 zakázek. To je dobrý ukazatel, že trh dobře funguje.

Kofola představila na Retail summitu robotický vozík s nápoji. Co si o tom myslíte? Bude to nový trend?

Myslím, že Kofola jako jeden z lídrů na poli nápojů hodně investuje do POS materiálů, ale neoznačoval bych takovou technologii za trend. Jde o jeden ze způsobů, jak zaujmout zákazníka. Já vidím, hlavně díky ceně, zásadní pokles v oblasti technologických inovací. Proto nejsou na trhu tolik vyhledávané. Naopak za trend považujeme propracovaný design, který v Americe začali řešit asi před šesti či osmi lety. V Česku zatím dost pokulhává. Když se podíváte na americké POS materiály, jsou dokonale sladěny a vyvolávají chuť. Skvěle zpracované, sladěné 2D s 3D, kompromis mezi kvalitou a cenou. Ale abych ocenil Kofolu, je úžasné, že se nebojí investovat do takových inovací. Zároveň musím doplnit, že právě Kofola dělá celou řadu velmi dobře propracovaných standardních nosičů, kde se projevuje právě trend, o kterém jsem se zmínil v předchozích větách. Tento zadavatel odvádí skvělou práci na poli trade marketingu.

Jak se díváte na novinky v oblasti elektronického sledování prodeje primárního a sekundárního vystavení, tedy použití různých čidel?

Existuje velké množství různých zařízení, aplikací a softwarů pro monitoring, která umí získávat data z jednotlivých nosičů a mají určitou vyvípovací schopnost. Na druhou stranu se těchto nosičů aktuálně využívá méně a méně. I my máme povolení proptávek právě v této oblasti. Když se podívám na realizace v posledním roce, zákazníci (i s ohledem na dobu Covidu) těchto nástrojů zase tak často nevyužívají a cílí spíše na osvědčené POS materiály.

Následující otázku si asi dokážu sám zodpovědět, přesto ji položím: V rámci soutěže POPAI získáváte hodně cen. Nominace v Paříži je také velkým úspěchem. Čím je to? Z předchozích odpovědí vidím, že jste prostě krok před konkurencí...

Já bych chtěl hlavně doplnit, že je to lidmi, kteří v práci tráví hodně času a pro Dago pracují rádi. Během zmiňované restrukturalizace jsme věnovali hodně času harmonizaci lidí. Poslední dva roky jsme hledali zaměstnance, kteří jsou si typově velmi podobní. Naším hlavním cílem je, aby se zde lidé cítili dobře. A naši lidé jsou úžasní. Pokud děláte práci rád, a ne jenom pro peníze, pak jsou vidět výsledky i na zmíněných soutěžích. Moc děkuju celému mému teamu. Jsou skvělí!

Já myslím, že to je určitě sen každého šéfa firmy, aby jeho lidi pracovali nejenom pro peníze, ale i s radostí. Zvláště v dnešní době, kdy se obtížně hledají. Vy jste také známý vysokým pracovním nasazením. Máte vlastně čas i na něco jiného, na nějaké koníčky, rodinu a podobně?

Mým největším koníčkem je Dago, kterému věnuji třeba 14 hodin denně. Jsem v práci od rána do večera včetně některých víkendů. Můj koníček je vlastně firma. Asi i to tvoří část našeho úspěchu. Nejsem člověk, který získá pozici vedoucího, tři roky se o ni stará a pak odejde jinam. Já mám jako životní poslání. Jsem zde dvacet let a doufám, že tady ještě pár let budu. Samozřejmě nic z toho nejde bez podpory rodiny, která je základem všeho. Mám skvělou ženu i děti.

Dobře, zeptám se jinak: Co děláte, když nepracujete a nespíte?

Já pracuji pořád. Od šesti ráno do dvou v noci. Mám čtyři počítače a dva telefony. V každé místnosti včetně ložnice mám počítač či telefon. Skutečně pracuji pořád. Nicméně čas trávený prací není žádný problém. Nepotřebuji jej dělit jako často slyším u jiných manažerů mezi volno a práci. Má práce je mou součástí a zapadá do mého soukromého života. Jen hledám harmonii mezi časem věnovaným dětem a projektům.

Tak to má určitě firma štěstí. Děkuji za rozhovor.

DAGO