

1. ÚTLUMOVÉ STRATEGIE (SKLIZEŇ – HARVEST STRATEGY)

Klíčová slova: útlumové strategie, likvidace, ukončení podnikání

Zvratové strategie se nemusí podařit (špatné zdroje, chyby managementu, změny na trhu...), a proto mohou nastoupit útlumové strategie.

Útlum znamená postupné a plánovité zmenšování jednotky SBU při optimálním toku financí z jednotky (sklizení). Toho se docílí zastavením (či prudkým omezením) investic, omezením údržby, snižováním zásob... Jedná se o kontrolovanou likvidaci, problémy vznikají často se zaměstnanci (odborníci). Např. *General Electric několik let tlumila výrobu elektronek, snižovala tržní podíl, neinvestovala do odvětví, zisky používala při rozvoji perspektivních odvětví (výroba polovodičů), plynule přeskolovala personál pro novou výrobu. Současně zvyšovala cenu elektronek, neboť stará zařízení je potřebovala pro opravy.*



Útlumové strategie často vyžádají firmu tak, že musí být přistoupeno k likvidaci.

2. UKONČENÍ PODNIKÁNÍ (DIVEST STRATEGY)

Jestliže podnik zjistil, že turnaround není možný, přistupuje k likvidaci. **Likvidace** znamená prodej firmy po částech, zřídka se daří firmu prodat jako celek. Jedná se o prodej hmotných aktiv (budovy, pozemky), nejedná se o firmu. **Divest strategy** znamená prodej firmy zájemcům, kteří hodlají podnikat v oboru. Likvidace je buď **dobrovolná** (podnikatel nebo společníci se dobrovolně rozhodnou ukončit své podnikání), nebo **nucená** (rozhodnutím soudu, v důsledku předlužení je vyhlášen konkurs). Podnik může zaniknout i formálně (např. fúzí, změnou právní formy), aniž je fakticky likvidován.



Např. General Electric prodala svou divizi elektrických kuchyňských spotřebičů firmě Bleck & Decker, což bylo oboustranně výhodné. Pro GE kuchyňské spotřebiče nepředstavovaly hlavní záměr, naopak činily nepatrný podíl v jejich aktivitách. Pro B&D znamenala vynikající diverzifikaci protože původní zaměření bylo na elektrické nářadí: vrtačky, pily...)



Divest strategy znamená prodej firmy celé, či po částech zájemci, jehož zájmem je podnikání, prodává se za tržní hodnotu firmy, mluví se o prodejním marketingu, často se získá vysoká cena za jméno firmy, její tradici.

Cílem kupujícího je zpravidla diverzifikace do odvětví, snaha využít jména, pozice, zkušeností. Je-li více zájemců může se získat zajímavá cena. Strategie zaměřená na prodej musí být prováděna dříve, než dojde k úpadku, zpravidla na počátku sestupné fáze.

Jestliže podnik dlouhodobě sklízel, zpravidla nezbude jiné řešení než strategie likvidace – výprodej hmotných aktiv (budov, pozemků, výrobního zařízení). Ceny dosažené v konkurzu jsou závislé na poptávce – toto řešení je extrémní, může i poškodit pověst firmy, která dovedla dané SBU do tohoto úpadku.

Shrnutí

V případě, že se nepodaří zvrátové strategie, nastupují útlumové strategie, či ukončení podnikání. Téma se stručně věnuje těmto dvěma přístupům, které završují cyklus působení firmy na trhu.



Kontrolní otázky

1. Jakými postupy se docílí útlumu?
2. Jaký rozdíl je mezi útlumovou strategií a ukončením podnikání?



Literatura

Jakubíková, D.: *Strategický marketing*, 1.vyd.Oeconomica, Praha2008. ISBN 978-80-245-0902-2

Kenny B., Dyson K.: *Marketing in Small Businesses*, Biddles Ltd, Guildford and King's Lynn, 1989

Kotler P.: *Marketing management*, Grada Publishing, s.r.o., Praha 1998. ISBN 80-7169-600-5

Meffert H.: *Marketing management*, Grada Publishing, Praha 1996. ISBN 80-7169329-4

Strnad, P., Dědková, J. *Strategický marketing*, TU Liberec, duben 2009, 3.vydání, ISBN 978-80-7372-450-4

Urban G.L., Star S. H.: *Advanced Marketing Strategy: Phenomena, Analysis and Decisions*, Prentice – Hall International, Inc.1991

