

SZUKAJĄC ODPOWIEDZI

Wiele opracowań traktuje branżę stolarki jako twór, który zupełnie inaczej wygląda oczami badaczy i marketerów, niż wynikałoby to z szarej codzienności nas, pomniejszych uczestników.

Przyczynkiem do postawienia powyższej tezy był ostatni Kongres Stolarki Polskiej (czyli okniarzy, tak naprawdę), gdzie w panelu poświęconym dystrybucji materiałów budowlanych w Polsce nie wziął udziału żaden z producentów okien, którym, jak sugeruje nazwa, kongres został poświęcony. Zebrany, głównie producentom okien, zaprezentowano najpierw wyniki badań marketingowych przeprowadzonych przez specjalistyczną agencję, a dalej na specjalnej kanapie zasiedli liderzy opinii i rynku, by wokół wyników tych badań wymienić przy mikrofonach wiele ciekawych poglądów dotyczących nowoczesnych trendów w dystrybucji, czyli postępujących przesunięć miejsc akcji zakupu produktów budowlanych do marketów typu DIY i składów budowlanych. Jednak najbardziej istotne pytanie w dyskusji dotyczącej kanałów i metod dystrybucji w interesującym nas sektorze rynku padło z sali. Otóż, jeden ze słuchaczy zapytał prelegentów, czy reprezentowane przez nich, firmy mają coś wspólnego ze sprzedażą okien lub produktów, które produkuje się najczęściej na wymiar lub pod indywidualne wymaganie klienta. Przecież te cechy produktu – jego indywidualność i nietypowość, stopień komplikacji zasad doboru i montażu są silną determinantą wyboru kanału dystrybucji i wszelkich instrumentów marketingowych z nią związanych. Być może negatywna odpowiedź na powyższe pytanie z sali, udzielona przez wszystkich uczestników panelu tłumaczy, dlaczego kolejne naprawdę świetne zdarzenie branżowe pomija rolę małych firm oferujących na rynku usługi doradztwa, sprzedaży i montażu produktów takich, jak okna, drzwi, bramy i rolety.

Wśród wielu źródeł informacji o aktualnej kondycji branży bardzo istotny jest sektor firm usługowo-handlowych, zwanych dilerami. Są to najczęściej małe i mikroprzedsiębiorstwa funkcjonujące w formie spółki z o. o. lub osoby fizycznej prowadzącej działalność gospodarczą. Ich zatrudnienie, najczęściej choć nie zawsze, oscyluje wokół 10 – 15 osób.

Na poziomie ogólnym ich działalność jest silnie lokalna. Zasięg tych firm jest ograniczony racjonalnością kwoty marży (w ujęciu kosztu dojazdu na miejsce montażu) do przychodu z usługi sprzedaży i montażu. Omawiane firmy realizują dwie, często alternatywne strategie dywersyfikacji lub specjalizacji. Oznacza to, że te bardzo ważne dla producentów stolarki otworowej – w rozumieniu okien bram i rolet (ale także automatyki bramowej), podmioty gospodarcze dzielą się w uproszczeniu na przedstawicielstwa:

a) wyłączne (tylko jeden asortyment tylko jednego producenta),

b) niewyłączne (wiele asortymentów wielu producentów),

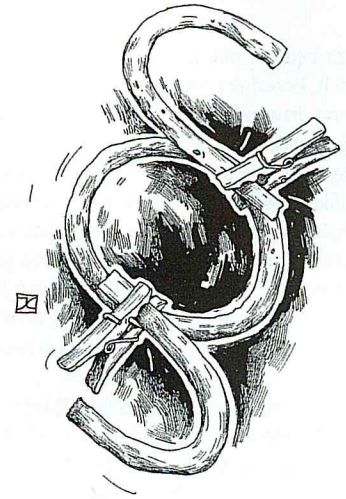
c) wyłączne dla danego asortymentu, a dla pozostałych niewyłączne (umowa na wyłączność np. okien tylko jednego producenta i jednocześnie dowolność doboru innych asortymentów, takich jak bramy i automatyka od niekonkurencyjnych dowolnych innych dostawców).

Pytając zatem o kondycję branży stolarki, nie sposób pominąć tych trzech grup przedsiębiorstw. Na nich również koncentrują swoją uwagę producenci i wielcy dystrybutorzy. Właśnie tak określone firmy dilerskie docierają do ostatecznego klienta z produktem, którego nie można zaoferować ze składu lub z półki, z przeznaczeniem do montażu samodzielnego lub przez przygodnego budowlanica. Na krajowym rynku to dilerzy sprzedają produkty, zarówno krajowe, jak i importowane, i dlatego to ich dane najlepiej określają, kto i co w Polsce sprzedaje/produkuje. Również stosowane instrumenty aktywizacji sprzedaży wobec dilerów (zwłaszcza zaszeregowanych do grupy b) i c)) mogą być istotnym źródłem informacji o poziomie konkurencji i koniunktury w branży. Warto wiedzieć, jak producenci konkurują o przychyłność handlowca, jakim jest firma dilerska bądź jej pracownicy.

Gdzie przebiega granica między promocją sprzedaży a korupcją?

Mała dygresja: z pewnością nie sposób przejść obojętnie wobec cyklu artykułów „Gazety Wyborczej”, „Polska od kuchni”, opisującego niesławne praktyki w sektorze usług gastronomicznych. Jako że gastronomia – to mowa o sporych sumach, które często zgarniają w dyskusyjny sposób kelnerki i barmani. No i ktoś z nas w restauracji nie otrzymał porady od sympatycznej pani kelnerki, by wybrać konkretną pozycję z menu (najszybciej możemy zaserwować, dzisiaj polecamy etc.), która okazywała się wątpliwie świeża? Jest to klasyczny przykład, kiedy kupujący w momencie wyboru zakupu otrzymuje informacje przesuwające jego wybór w kierunku dodatkowych, nieujawnionych korzyści sprzedawcy. A jak to się ma do naszej stolarki otworowej?

Otóż, sprzedawca odnosi korzyści dochodowe proponując usługi sprzedaży i montażu oferowanych produktów. To jest dla większości kupujących oczywiste i postrzegane na tyle *fair*, że mimo tej świadomości kupujący nadal darzy swojego sprzedawcę zaufaniem i postrzega go jako swojego sojusznika w optymalnym wyborze, zwłaszcza gdy spośród kilku konkurencyjnych produktów klient musi wybrać ten optymalny,




a sprzedawca występuje w roli doradcy. Bardzo często sprzedawca jest postrzegany jako ważny i obiektywny doradca-edukator. Dla klienta relacja zakupu wydaje się w dużej mierze bezpieczna, bo zdaje on sobie wprawdzie sprawę, że od wartości sprzedaży ów doradca prawie na pewno jest wynagradzany prowizyjnie, jednak klient zakłada jedynie zależność proporcjonalną, liniową. Tzn. spodziewa się, że za dobrą pracę jego doradca otrzyma określony procent wynagrodzenia, niezależnie od marki wybranego produktu.

Producenci i dystrybutorzy na tyle sprytnie oferują dodatkowy procent, że często nie jest możliwe jednoznaczne zakwalifikowanie danego instrumentu jako propozycji korupcyjnej, a nie skutecznej promocji. O ile w pewnym stopniu poddają w wątpliwość uczciwość i bezstronność doradzającego fachowca, zaproszenia na szkolenia, a dalej ciekawe wyjazdy turystyczne czy wreszcie potężne katalogi prezentowe, o tyle ostatnio pojawił się kolejny – dla jednych wulgarny, dla innych wysublimowany – instrument budowy lojalności marce producenta u dilerów (a przy okazji określonych grup b) i c) – mianowicie karta płatnicza. Tak, dzisiaj w naszej branży można oprócz wiertarki, fajnego polarka i wakacji w Turcji dostać kartę płatniczą, na którą nasz dostawca będzie przelewał określony procent obrotu, jaki mu wygenerujemy.

Się dogadamy, czy umowa handlowa?

Warto przytoczyć słowa Pana Prezesa Związku, który pytany podczas Kongresu o sens programów lojalnościowych odparł, że najbardziej uczciwym programem jest umowa o współpracy, przewidująca gradację rabatów w zależności od obrotów. To słuszna teza, ponieważ umowa handlowa, mimo że jest objęta tajemnicą, nie podważa wiarygodności doradcy klienta. O ile szkolenia i progresja rabatowa są neutralne, o tyle fakt, że doradca klienta (zatrudniony u dilerów) skrywa przed klientem fakt zasilania jego karty płatniczej przez jednego z dostawców, istotnie podważa jego wiarygodność. Gdzie znajduje się moralna granica poszczególnych instrumentów aktywizacji sprzedaży dilerom? Być może granica ta dotyczy instrumentów, których istnienie stara się ukryć...

 MARCIN ORWAT
Big Tor