

Sklepy i hurtownie nie zawsze stosują się do wspólnie przyjętych ustaleń

# Sieci handlowe mają kłopoty z dyscypliną

Małgorzata Zgutka

PB

**Poszczególni członkowie sieci handlowych — właściciele sklepów i hurtowni — często nie stosują się do narzuconych im przez centrale zasad. Te sięgają po coraz to nowe sposoby mające poprawić dyscyplinę.**

Działanie sieci handlowej ma sens tylko wtedy, gdy wszyscy jej członkowie stosują wspólnie ustalone zasady działania: prowadzą jedną politykę cenową, biorą towar tylko od wyznaczonych hurtowni, stosują z góry ustalone rabaty i promocje, mają identyczny wystrój placówek.

— Niestety, zarówno hurtownie, jak i sklepy często nie przestrzegają tych zasad. Każda placówka ma swojego właściciela, który co prawda zgodził się działać w sieci, ale gdy trafia się okazja dla jego firmy, np. intratnej dostawy od hurtownika nie współpracującego z siecią, to często łamie narzucone mu zasady działania — twierdzi Marcin Bujnowicz, właściciel firmy Bujnowicz & Partnerzy.

Są jednak sposoby na to, by doprowadzić do porządku niezdiscyplinowanych członków sieci.

## Katalog korzyści

— Na początku trzeba stworzyć katalog korzyści, jakie firmy otrzymują z tytułu działania w sieci. Należy dobitnie uzmysłowić zrzeszonym, co mogą stracić w momencie, gdy nie będą stosować centralnie ustalonych zasad — wyjaśnia Marcin Bujnowicz

Twierdzi, że im silniejsza sieć, tym lista korzyści jest dłuższa. Pierwszym proponowanym zwykłym plusem są wydłużone terminy płatności i kredyty kupieckie, które sieć daje swoim członkom. Dostają oni również rabaty, upusty i bonusy promocyjne. Centrale polskich sieci coraz częściej



**NIELOJALNI:** Utrzymanie dyscypliny w polskich sieciach handlowych jest wyjątkowo trudne. Zdajemy sobie sprawę z tego, że od zrzeszonych firm nie możemy wymagać pełnej dyscypliny — tłumaczy Jacek Burzyński, dyrektor handlowy firmy Komplex-Torus, założyciela Polskiej Sieci Handlowej Jawa. *for. GK*

organizują dla zrzeszonych firm szkolenia. Wprowadzają również obsługę komputerową dostaw. W ten sposób hurtowniom i sklepom łatwiej się pracuje i mają więcej czasu na obsługę klientów.

— Polskie sieci handlowe chcą być konkurencyjne w stosunku do innych działających na rynku oferując swoim członkom coraz to nowe korzyści. Są takie, które zapewniają doradztwo podatkowe. Zdarzają się również bonusy w postaci wycieczek za granicę — tłumaczy Marcin Bujnowicz.

Twierdzi, że po zaferowaniu korzyści sieć musi stworzyć katalog sankcji.

## Stopniowanie kary

— Jest to polityka kija i marchewki. Sieć daje korzyści, ale gdy firmy są niełojalne, powinna potrafić je odebrać. Nie stosującym się do zasad najpierw należy zabrać na jakiś czas wsparcie, np. na trzy miesiące zmniejszyć kredyty kupieckie. Przy powtórnym niezdiscyplinowanym działaniu trzeba coraz dalej posuwać się w karaniu. Gdy to nie skutkuje, sieć nie powinna

obawiać się zastosować drastycznych cięć i po prostu wykluczyć firmę — uważa Marcin Bujnowicz.

Przyznaje, że zarządom polskich zrzeszeń handlowych brakuje konsekwencji. Zasady karania określone są jedynie na papierze. Nie do końca zgadza się z tym Jacek Burzyński, dyrektor handlowy firmy Komplex-Torus.

— Gdybyśmy wykluczali wszystkich niezdiscyplinowanych, to w krótkim czasie pozbylibyśmy się większości firm. Nasi członkowie zdają sobie sprawę, że naruszanie zasad się nie opłaca. Dajemy im wsparcie, a gdy są niełojalni, po prostu je zabieramy — tłumaczy Jacek Burzyński.

W takim przypadku sieć m.in. restrykcyjnie domaga się spłaty kredytów kupieckich.

— Niełojalni nie mogą liczyć na naszą elastyczność. Przede wszystkim rozmawiamy i przekonujemy sklepy i hurtownie, że z nami będzie im lepiej. Wykluczenie to ostateczność. Sposobem na dyscyplinę jest udzielanie coraz większego wsparcia dla zrzeszonych podmiotów — mówi Jacek Burzyński.