

Z supermarketami można negocjować

Dla małych i średnich przedsiębiorstw współpracujących z sieciami supermarketów nie należy do najbardziej opłacalnych. Do negocjacji z handlowymi gigantami startują przeważnie z niższej pozycji, co powoduje, że narzucone im warunki współpracy są często na granicy opłacalności.

Wśród polskich producentów krążą legendy o przebiegu negocjacji z supermarketami. Dla firm małych i średnich, nie mających wystarczających środków na inwestycje, sprzedaż produktów za pośrednictwem gigantów handlowych jest praktycznie nieosiągalna.

— Średnie firmy nie sprzedają zwykle produktów popularnych, o które pytają klienci. W negocjacjach z supermarketami mają więc mniej argumentów. Właściwie w takim przypadku trudno mówić o procesie negocjacji. Przedstawiciele supermarketów dyktują warunki. Są jednak sposoby na to, aby pomimo mało znanych produktów być dostawcą sieci handlowej — wyjaśnia Marcin Bujnowicz, współwłaściciel firmy Bujnowicz & Partnerzy.

Dodaje, że podstawowym błędem polskich producentów w negocjacjach z supermarketami jest zbyt wyraźne okazywanie własnych intencji. Oczywiście jest, że celem prowadzonych rozmów jest sprzedaż produktu. Polscy producenci zbyt często okazują, jak bardzo zależy im na tym, aby sprzedać w sklepach giganta, i zgadzają się na warunki podyktowane na pierwszym spotkaniu. Według niego, celem nie jest zaistnienie jedynie na półkach sklepowych sieci supermarketów, ale przede wszystkim dochodowa sprzedaż.

Nic za darmo

Ze sprzedażą w supermarkecie wiąże się określone koszty. Według firm stale współpracujących z sieciami, płaci się dosłownie za wszystko. Wprowadzenie jednego produktu do sprzedaży w hipermarkecie kosztuje około 90 tys. zł. Niewiele firm ma w swoim asortymencie tylko jeden wyrób, a opłata wprowadzająca nie jest jedyną, jaką przyjdzie wnieść w czasie współpracy z siecią. Każdy produkt musi mieć jeszcze własny budżet promocyjny (około 300 tys. zł rocznie w jednym oddziale). Dlatego też firma decydująca się na użycie tego kanału dystrybucji powinna najpierw przeprowadzić dogłębną analizę kosztów.

— Producenci muszą przekalkulować, co im się opłaca. W ta-



NAKAZ: Negocjacje małej firmy z supermarketem rzadko mają coś wspólnego z dwustronną rozmową — twierdzi Marcin Bujnowicz, współwłaściciel firmy Bujnowicz & Partnerzy. fot. Borys Skrzyński

kich przypadkach ważna jest strategia rozwojowa firmy. Bez dobrej polityki zarządzania kosztami firma producenta ulega czarowi wizji masowej sprzedaży, jaką zwykle roztacza przed nią przedstawiciel supermarketu i zgadza się na większość niekorzystnych warunków — dodaje Marcin Bujnowicz.

Według niego, istnieje wiele sposobów, aby uniknąć tego typu praktyk. Wszystko jednak zależy od dobrego negocjatora.

Mamy strategię

Przedstawiciele sieci zdają sobie sprawę z uprzywilejowanej pozycji.

— Asortyment staramy się dobierać zgodnie z oczekiwaniami klientów, własną polityką asortymentową i cenową. Musimy zapewnić szeroką gamę produktów o odpowiedniej jakości, po różnicowanych cenach. Dużą grupę wśród dostawców stanowią liderzy rynkowi, czyli firmy produkujące wyroby najbardziej popularne. Są to dobre marki wypromowane wśród klientów. Staramy się również rozwijać asortyment regionalny, stąd wśród dostawców są także producenci lokalni — wyjaśnia Lidia Deja, z grupy Casino, do której należy również sieć supermarketów Geant.

Dodaje ona, że w rozmowach z producentami negocjuje się wszystko: wysokości opłat, terminy i warunki płatności i dostaw, rodzaj promocji wspierających sprzedaż czy też wyznaczenia dla produktów odpowiedniego miejsca na półkach.

Więksi dyktują

W zupełnie innej sytuacji są producenci znanych wyrobów. W negocjacjach z supermarketami to oni startują z wyższej pozycji. Nie muszą się godzić na narzucone warunki, a sami wręcz je określają.

— Markowi producenci często wskazują cenę minimalną, poniżej której nie wolno nam sprzedawać ich produktów — wyjaśnia anonimowy pracownik E. Leclerc, francuskiej sieci supermarketów.

Sposoby negocjowania

Aby osiągnąć lepsze warunki sprzedaży producenci mniej znanych wyrobów uciekają się do różnego rodzaju praktyk.

— Jeżeli przedstawicielstwo zagranicznego supermarketu chce przyjąć do sprzedaży wyroby na zbyt wygórowanych warunkach, warto zwrócić się bezpośrednio do ich zagranicznego szefostwa. Jest to dość ryzykowne, ponieważ w takim przypadku trzeba dysponować gamą mocnych argumentów. Jest to jednak bardzo skuteczne. Poza tym nie należy zgadzać się na upusty, bez określenia progę sprzedaży, przy którym będą udzielane. W innym przypadku przychody ze sprzedaży w supermarkecie mogą nie przyniesić zwrotu poniesionych kosztów — wyjaśnia Marcin Bujnowicz.

Agnieszka Ostojaska **PB**

a.ostojaska@pulsbiznesu.com.pl

