Czy w umowach handlowych podpisywanych w Polsce obowiązuje partnerstwo? Poniższy tekst rozpoczyna dyskusję na temat kształtu umów handlowych między producentami a dystrybutorami, między hurtownikami a detalistami, między producentami a sieciami handlowymi. Czy konflikt jest nieuchronny? Cykl rozpoczynamy analizą umów zakupu i sprzedaży przeprowadzoną przez M. Bujnowicza z Konsorcjum B&P. Poprzedza ona Okrągły Stół pt. Umowy handlowe, który w najbliższym czasie odbędzie się w siedzibie naszej redakcji.

FOT. ARCHIWUM WŁASNE

Obszary negocjacji

Zamiar zbudowania pomostu partnerstwa pomiędzy producentem (sprzedającym) a handlem (kupującym) musi niechybnie doprowadzić do konfliktu.

To, że w dyskusjach obie strony starają się obecnie zbagatelizować sprawę, nie może ukryć tego, że uzasadnione interesy obojga partnerów ścierają się.

Kupujący chce nabyć odpowiednią ilość towaru po jak najniższej cenie, w jak najlepszych warunkach handlowych.

Natomiast sprzedający pragnie sprzedać jak największe ilości towaru, w jak najlepszej cenie, po najbardziej korzystnych dla siebie warunkach.

Kupcy w firmach handlowych, zwłaszcza zachodnich, chcą wyższych rabatów, coraz lepszych warunków. Jeśli im się nie powiedzie, grożą skreśleniem zamówień.

Fantazja kupców zdaje się nie mieć granic. Oprócz „biletów wstępu" koniecznych, aby towar znalazł się na regale, ostatnio żądają rabatów za utrzymanie obrotów, a także rabatów zabezpieczających przed skreśleniem z listy zamówień. Wystarczy popatrzeć na obszary negocjacji. Ich celem jest przeciwdziałanie wzrostowi cen, aby nie spowodować odpływu klientów.

UMOWA KUPNA

Obszary negocjowane przez kupców, zawarte w umowie na zakup towarów:

• PRZEDMIOT UMOWY:
- Określenie szczegółowych zasad współpracy w zakresie zakupu wybranych towarów przez kupującego u sprzedawcy.

• WARUNKI FAKTUROWANIA
- Poziom cen (segment cenowy).
- Podstawowe rabaty w stosunku do cennika.
- Rabaty ilościowe:
  na poszczególne grupy towarowe oraz
  na ilości produktów (% asortymentu)
- Rabaty wartościowe:
  na wybrane grupy producentów/ produkty oraz
  premie za określony obrót wartościowy daną grupą w jednostce czasu.
- Okres informowania o zmianie cen przez sprzedającego.

• WARUNKI PŁATNOŚCI:
- Termin płatności (w rozbiciu na poszczególne grupy towarowe); w niektórych przypadkach płatność liczona jest od daty wpływu do kupującego faktury za towar.
- Ewentualnie termin płatności zamieniany na dodatkowy rabat (tzw. rabat za płatność).
- Upust dla zapłaty centralnej (w przypadku zintegrowanych sieci - jeden płatnik).

• WARUNKI DOSTAWY:
- Dzień składania zamówienia.
- Dzień i termin dostawy oraz dodatkowo kary za opóźnienia w dostawach.
- Kary za niezrealizowanie faktury - braki towarowe.
- Upust logistyczny (w przypadku transportu własnego kupującego)
- Warunki zwrotu towaru.
- Minimalna/maksymalna wartość i ilość zamówienia.

• WSPARCIE SPRZEDAŻY:
- Rabaty za lokalizację produktów w sklepie:
  półka (rabat zależny od lokalizacji np. strefa kas, główny ciąg komunikacyjny itp.),
  czoło oraz końcówka regałów (gondole),
  stała ekspozycja paletowa.
- Rabaty z tytułu aktywnej sprzedaży.
- Budżet marketingowy liczony w % obrotu rocznego.

• WARUNKI PROMOCJI:
- Ilość promocji w ciągu roku.
- Ilość promocji produktów podstawowych (dobrze rotujących).
- Wykupienie określonych miejsc promocyjnych (często obowiązkowe przy wprowadzaniu nowych produktów).
- Wykupienie modułu w gazetce (podobnie jak wyżej).
- Wykupienie miejsc pod degustację /animacje/prezentacje.
- Inne (np. znaki reklamowe w wyznaczonych miejscach, np. na koszykach zakupowych).
- Warunki promocji ogólnopolskiej (w przypadkach zintegrowanych sieci).

• DODATKOWE WARUNKI - ZNIŻKI:
- Stała zniżka na koniec roku - rabat za lojalność.
- Zniżka progresywna (określona jako bonusowy procent przy zrealizowanym obrocie).

• ROZSZERZENIE WSPÓŁPRACY:
- Rabaty ilościowe lub wartościowe za wprowadzenie nowych artykułów.
- Partycypacja w kosztach wprowadzania nowych produktów, m.in.:
  kody kreskowe,
  działania promocyjne.

• INNE
- Zapewnienie konkurencyjności warunków (ceny zakupowe produktów oraz terminy płatności będą nie gorsze, aniżeli stosowane w stosunku do innych klientów sprzedającego w określonym regionie).
- Zapewnienie kupującemu pierwszeństwa w dostępie towarów.
- Zapewnienie wyłączności na danym rejonie/w danym segmencie.

Niezależnie od umowy negocjowane są osobne KONTRAKTY PROMOCYJNE

Dodatkowe uwagi:

- Umowy na zakup towarów nie zawierają żadnych zobowiązań wobec sprzedającego (chyba że jest to poparte uzasadnionym rabatem).
- Kupcy zawierają głównie okresowe umowy np. trzymiesięczne (na nowy produkt) lub roczne (stała współpraca). W ten sposób sprawdzają rzetelność i możliwości sprzedającego, zanim się z nim zwiążą długoterminową umową a także zostawią sobie przywilej renegocjacji umowy, z którego regularnie korzystają.
- Kupcy nie zapewniają sprzedającym prawa wyłączności, jeżeli sprzedawca ustali ceny rekomendowane na tak niskim poziomie, że marża handlowa obniży się do stopnia zagrażającego ich egzystencji, następuje skreślenie sprze-

dającego z listy dostawców.

- Kupcy żądają prawa do niezależnego dysponowania własną powierzchnią sprzedaży; dostawcy płacą znaczne sumy za prezentowanie własnych produktów w najbardziej widocznych miejscach.
- Umowy na zakup towarów są negocjowane przez profesjonalnie zorganizowany dział zakupu, który utrzymuje stały kontakt z dostawcami.

Sprzedawcy, czyli przemysł spożywczy jest zintegrowany przede wszystkim dwoma celami:

1. tym, aby jego wyroby były jak najszerzej znane oraz
2. ich dostępnością w każdym punkcie sprzedaży detalicznej oraz hurtowej.

Z tego względu sprzedawca oczekuje od profesjonalnie zorganizowanego i prowadzonego przedsiębiorstwa handlowego, że zapewni obecność tego wyboru we wszystkich punktach w danym regionie.

Główne zadania, które stawia sprzedawca firmom handlowym, to:

- zapewnienie efektywnej dystrybucji,
- wypełnienie luk w punktach handlowych i detalicznych,
- działanie na rzecz optymalnego eksponowania dostarczanych towarów w punktach detalicznych,
- optymalizacja stanów magazynowych (własnych oraz potencjalnego klienta).

Niezależnie od tego sprzedawca oczekuje informacji o zbycie swoich produktów i wynikach poszczególnych akcji promocyjnych.

UMOWA SPRZEDAŻY

Co zawiera zatem umowa na sprzedaż towarów (w przypadku firm hurtowych zwana dystrybutorską bądź patronacką);

• PRZEDMIOT UMOWY:

- określenie zasad współpracy w zakresie: sprzedaży/dystrybucji hurtowej i detalicznej całego asortymentu sprzedającego,
  produkcji produktów sprzedającego,
  organizacji sieci sprzedaży produktów sprzedającego (w przypadku umów dystrybutorskich z hurtem).

• ZAKRES TERYTORIALNY UMOWY:

- sprzedawca udziela kupującemu prawa do sprzedaży produktów wyłącznie na terenie wskazanym przez sprzedającego tzw. terytorium działań kupującego (dotyczy to zwłaszcza przedsiębiorstw hurtowych).

• ZASADY DYSTRYBUCJI:

- Sprzedaż całego asortymentu sprzedającego (warunek bezwzględny w przypadku umów dystrybutorskich i patronackich).
- Wspieranie przez kupującego wprowadzanych nowych produktów (wszystkich nowych produktów w przypadku dystrybutorów).
- Branie aktywnego udziału w ogólnopolskich akcjach promocyjnych organizowanych przez sprzedającego (w przypadku dystrybutorów j.w.).
- Klauzula o „zakazie konkurencji" - funkcjonująca w umowach patronackich (zobowiązanie kupującego do nie sprzedawania produktów konkurencyjnych do produktów sprzedającego).

• ZOBOWIĄZANIA SPRZEDAJĄCEGO (PRODUCENTA/DOSTAWCY):

- Bieżące dostarczanie pełnego asortymentu swych zamówień stosownie do dokonanych zamówień przez kupującego (forma określona szczegółowo w umowie).
- Dostarczanie materiałów reklamowych.
- Dostarczanie bieżących cenników wraz z informacją o ich zmianie.
- Przyznanie kupującemu upustów cenowych według określonych zasad (m.in. określenie progów minimalnych miesięcznych zakupów).
- Wsparcie w akwizycji produktów przez sprzedawców.
- Załatwianie w terminie zgłaszanych przez kupującego reklamacji ilościowo-jakościowych (wymiana przeterminowanych produktów funkcjonuje tylko w nielicznych umowach).

• ZOBOWIĄZANIA KUPUJĄCEGO (NARZUCANE PRZEZ SPRZEDAWCĘ):

- Zorganizowanie sieci sprzedaży wszystkich produktów oferowanych przez sprzedającego (często ustala się minimalne poziomy sprzedaży tzw. plany wartościowe lub tonażowe a ostatnio nawet liczone w % udziału produktów sprzedającego na danym rynku).
- Bieżąca sprzedaż produktów oferowanych przez sprzedającego.
- Utrzymanie bieżącego stanu zapasów wszystkich asortymentów produktów sprzedającego (określone minimum stanu).
- Zachowanie ciągłości sprzedaży wszystkich towarów.
- Stosowanie w sprzedaży jedynie aktualnych cen towarów wskazanych przez sprzedającego w cennikach firmowych (np. ceny producenta) oraz stosowanie podanych marż handlowych.
- Stała współpraca z upoważnionymi przedstawicielami sprzedającego, działającymi na danym terenie.
- Informowanie sprzedającego o bieżącym zapotrzebowaniu rynku na produkty sprzedającego.
- Przekazywanie informacji pomocnych do badań marketingowych, dotyczących bieżących i potencjalnych klientów oraz innych zdarzeń mających wpływ na dystrybucję produktów sprzedającego.
- Prowadzenie akwizycji produktów sprzedającego.

FOT. ARCHIWUM WŁASNE

• WARUNKI SPRZEDAŻY I CENY

- Minimalny poziom sprzedaży (w zależności od realizowanego poziomu sprzedaży, przysługują kupującemu odpowiednie rabaty).
- Ceny i warunki sprzedaży produktów są ustalane przez sprzedającego (ceny regulowane zgodnie z polityką cen sprzedającego).

• WARUNKI PŁATNOŚCI ORAZ DOSTAWY:

- Kredyt kupiecki (dzień zapłaty - data wpływu środków na konto sprzedającego).
- Określenie limitu kredytowego.
- Określenie dodatkowych sankcji dla kupującego z powodu nieterminowych płatności (m.in. zabranie premii i rabatów, wstrzymanie dostaw, itp.)
- Warunki transportu (transport własny lub kupującego) wraz z jego dodatkowymi obciążeniami dla kupującego (m.in. w przypadku odmowy przyjęcia zamówionego towaru przez kupującego, obciążenie go kosztami transportu).
- Realizacja dostaw produktów przed upływem 1/3 okresu przydatności.
- Rozładunek wyrobów i załadunek opakowań zwrotnych należy do obowiązków kupującego.
- Zasady odbioru (ilościowego i jakościowego).
- Minimalna wartość/ilość zamówienia.

• INNE

- Instrukcje zabezpieczenia kredytu dla kupującego; wymagane dokumenty m.in,

wypis z rejestru handlowego lub zaświadczenie o prowadzeniu działalności gospodarczej.
Zaświadczenie z urzędu skarbowego o nadaniu nr NIP.
Zaświadczenie WUS o nadaniu statystycznego numeru REGON.
Weksel in blanco, bez protestu podpisany przez: właściciela przedsiębiorstwa i jego małżonka. W spółce cywilnej - wszyscy wspólnicy i ich małżonkowie; w spółce z ograniczoną odpowiedzialnością i w spółce akcyjnej - Zarząd podpisuje w imieniu spółki i osobiście.
Deklaracja wypełnienia weksla in blanco.
Umowa spółki.
Opinia z banku o miesięcznym obrocie.
Zaświadczenie ZUS o niezaleganiu z płatnościami podatkowymi.
Zaświadczenie z ZUS o niezaleganiu w uiszczaniu składek.

Dodatkowe uwagi do umów na sprzedaż towarów:

- Sprzedawcy w swoich umowach nie zapewniają handlowcom prawa do wyłączności przy zaopatrzeniu. Jeżeli partner handlowy nie będzie dotrzymywał uzgodnionych warunków (np. cen rekomendowanych), Sprzedający nie miałby wówczas szans przestawić się na innego partnera handlowego.
- Sprzedawcy jednoznacznie określają kupującemu: zakres terytorialny działania, sprzedaż całego asortymentu (określenie optymalnych stanów magazynowych), minimalny poziom sprzedaży (plan sprzedaży) oraz politykę cenową oraz realizowanych marż przez kupującego.

Jak widać, cele zainteresowanych stron nie są ze sobą zbieżne i doprowadzają często do tarć podczas negocjacji. Dodatkowo w trakcie realizacji uzgodnionych warunków obie strony często ich nie przestrzegają.

I co wtedy? Jakie sankcje można stosować wobec nieuczciwego partnera? Czy można w ogóle przezwyciężyć różnicę interesów? Czy można zbudować umowę partnerską, zawierającą obopólne korzyści?

Te i inne pytania zadamy bezpośrednio zainteresowanym stronom podczas „okrągłego stołu".