

Sławomir Nitek, dyrektor generalny Action zdradza plany rozwoju sieci w Polsce [PEŁNY WYWIAD]

data aktualizacji: 2019.12.03



- Action to dyskont, ale zupełnie inny niż sieci spożywcze. Mamy inną ofertę i inny poziom cenowy. Jesteśmy bardzo dobrzy w tym co robimy, ponieważ jesteśmy specjalistami w swojej dziedzinie - mówi portalowi wiadomoscihandlowe.pl Sławomir Nitek, dyrektor generalny Action Polska.

W sierpniu 2019 roku został Pan dyrektorem generalnym firmy Action Polska. Jakie cele postawił sobie Pan obejmując to stanowisko?

Skoncentrowałem się na dwóch podstawowych celach. Pierwszym jest zbudowanie silnej i rozpoznawalnej marki Action w Polsce. Chciałbym powtórzyć w naszym kraju ten sam sukces, który firma odniosła w Holandii, Niemczech, Francji i innych krajach. Drugi priorytet - bardzo mocno powiązany z pierwszą kwestią - to oczywiście dynamiczny rozwój sieci. Otwieranie nowych sklepów na terenie całego kraju, a co za tym idzie zdobywanie coraz szerszej rzeszy nowych klientów. Stwarzanie im szansy zrobienia zakupów w tak ciekawym sklepie jak Action.

Czym jest Action?

Użyję metafory. Action jest trochę tak jak dobra restauracja. Jeśli chce się zjeść dobry posiłek, to nie

ogląda się reklam w telewizji, bo tam usłyszymy zachętę do spożycia go, np. pod złotymi łukami, ale szuka się opinii znajomych lub ekspertów. Taka rekomendacja jest wiarygodna i pewna. Wtedy zabiera Pan rodzinę lub znajomych w polecane miejsce, a później nie żałuje wydanych na doskonały posiłek pieniędzy. Na podobnej zasadzie działa Action. Nie inwestujemy dużych środków w marketing tradycyjny, ale opieramy się na marketingu szeptanym – opiniach, które krążą między sąsiadami, a nawet w Internecie. Jednocześnie, tak jak w dobrej restauracji, bardzo mocno inwestujemy w obsługę. To klucz do tego, aby klienci chcieli do nas wracać. Wszystkie osoby, które zaczynają pracę w Action – od podstawowego personelu po kadrę kierowniczą – są objęte bardzo szerokim programem szkoleniowym właśnie po to, żeby jakość sklepu, oferty i obsługi klientów była na bardzo wysokim poziomie, pomimo tego, że jest to dyskont.

Czy mógłby Pan przedstawić trochę koncept sklepu Action? Wiemy już, że to dyskont, oferujący 6000 produktów w 14 kategoriach produktowych. Co jeszcze?

Action jest atrakcyjnym sklepem dla wszystkich grup klientów bez względu na wiek, płeć i wykształcenie. W naszych placówkach można kupić wszystko, niezależnie od tego, czy klient ma gruby portfel czy dysponuje mniejszym budżetem. Mamy kilka cech, które nas wyróżniają na tle innych rynkowych graczy ofertujących artykuły przemysłowe w formacie dyskontowym. Jednym z nich jest szeroki asortyment w 14 kategoriach produktowych, o którym Pan wspomniał. Ponadto zapewniamy naszym klientom niemal codziennie coś nowego. Koncept sieci Action opiera się na mocno rotującym asortymencie – tylko 1/3 jest stała, a 2/3 dynamicznie się zmienia, przy czym co tydzień na półkach pojawia się ok. 150 nowych produktów.

Jednocześnie jesteśmy w stanie zaoferować bardzo niskie ceny, bo kupujemy potężne wolumeny, zaopatrując ponad 1450 sklepów w Europie. Po trzecie, bardzo mało inwestujemy w działania marketingowe, w tym w reklamę telewizyjną, dzięki czemu jesteśmy w stanie zaoszczędzić znaczne fundusze, które możemy zainwestować w utrzymanie niskich cen. Action jest bardzo wystandaryzowany pod kątem wewnętrznej organizacji, procesów czy wyglądu i układu samych sklepów. Ten model funkcjonowania jest niezwykle efektywny i pozwala utrzymać w ryzach wszystkie koszty, co również ma wpływ na ceny. We wszystkich krajach mamy jeden koncept i standard sklepu, a także jeden model operacyjny, według którego działają wszystkie markety Action w Europie. To pozwala nam z jednej strony budować bardzo atrakcyjną ofertę dla klientów, a z drugiej strony daje bardzo wysoką efektywność i skuteczność procesów.

Jedną z przewag, które Pan podkreśla jest asortyment.

Jeśli patrzymy na strukturę asortymentu, to zdecydowanie przeważającą częścią są artykuły nieżywnościowe. Jest też oczywiście oferta pakowanych produktów spożywczych, są to jednak głównie wyroby z grupy przekąsek. Mamy natomiast też sporo środków czystości, artykułów higieny osobistej oraz kreatywnych, które cieszą się ogromną popularnością. Są to takie produkty, z których samodzielnie można zrobić np. dekoracje, prezenty oraz kartki świąteczne czy imieninowe. Bardzo popularną kategorią są również zabawki – w tym przypadku liczy się nie tylko cena, ale także atrakcyjny projekt i pomysł. Mamy dział kreatywny dla dzieci, gdzie jest wiele asortymentu edukacyjnego, którym mogą się bawić, a jednocześnie uczyć, tworząc swoje własne produkty i zabawki. Te dwie grupy mocno wyróżniają nas spośród konkurentów. Oba działy po prostu wciągają klienta. To prawdziwy fenomen.

Czyli sklepy Action to miejsca, w których klienci szukają inspiracji i spełniają swoje kaprysy?

Dokładnie, tak właśnie można powiedzieć. Muszę dodać, że Action nie tyle zaspokaja potrzeby konsumenta, co raczej wywołuje nowe. Gdy klient wchodzi do sklepu i przegląda asortyment, to

kolejne produkty zaczynają go fascynować. Nagle okazuje się, że wiele z nich jest po prostu niezbędnych w codziennym życiu, a inne odpowiadają na potrzeby, których sobie nie uświadamialiśmy lub nie wiedzieliśmy, jak je zaspokoić. Takie rozwiązanie można znaleźć w sklepach Action, przy okazji w świetnej cenie.

Które kategorie są motorem sprzedaży?

To z pewnością środki czystości, chemia i zabawki. Świetnie sprzedają się też artykuły żywnościowe, bo w ofercie są takie produkty, których nie ma w żadnym innym sklepie w Polsce, np. zagraniczne batoniki, czekoladki czy żelki. Ważna jest także grupa artykułów kreatywnych dla dorosłych i dla dzieci.

Stosunkowo niedawno w ofercie sieci Action pojawiła się nowa kategoria, czyli sport. Czy można się spodziewać, że do głównych 14 dołączy jakaś kolejna?

Wprowadzenie artykułów z kategorii sport było odpowiedzią na pojawiające się trendy. Ludzie są coraz bardziej aktywni i w związku z tym bardzo mocno wzrosło zapotrzebowanie na produkty sportowe. Nie mogliśmy tego zignorować. Poza tym ta kategoria doskonale wpisuje się w nasz model biznesowy oparty na artykułach przemysłowych.

Czy planujecie wprowadzić kolejne kategorie?

Na ten moment nie mamy takich planów.

Jak wygląda udział w strukturze sprzedaży udział produktów markowych i produktów pod marką własną?

Marki własne oferujemy we wszystkich kategoriach, jakie mamy na półkach naszych sklepów. W 2018 roku oferowaliśmy łącznie ponad 65 marek własnych i około 350 znanych marek.

Ten udział rośnie czy spada?

Stale pracujemy nad poszerzaniem oferty marek własnych - w 2018 roku zwiększyliśmy ich liczbę o 23% w stosunku do roku poprzedniego. Oprócz tego zwiększamy także asortyment produktów w ramach konkretnych marek własnych.

Wskazywał Pan, że akcje in-outowe to mocna strona sklepów Action. Lidl i Biedronka także opanowały tę sztukę.

Robi to dla nas wykwalifikowany zespół ludzi, który systematycznie śledzi rynek, trendy, różnego rodzaju tendencje, preferencje i oczekiwania klientów. Dużą pomocą dla nas w tym zakresie są akcje sezonowe. Każdy sezon, np. wiosna, lato, jesień, zima, Boże Narodzenie, Wielkanoc, wakacje itp. daje nam możliwość wprowadzania do sklepów kolejnych, nowych produktów. Trendy się zmieniają, więc daje to pewną przestrzeń na systematyczną modyfikację propozycji tworzonej na każdy okres. Wprowadzamy kolejne artykuły bez konieczności powtarzania tych, które oferowaliśmy już rok wcześniej.

Sieć Action uruchomiła swoje pierwsze centrum dystrybucyjne w Polsce. To potężny krok w rozwoju firmy.

Takich kroków milowych firma miała już kilka. Najważniejszym z nich było oczywiście otwarcie naszego pierwszego sklepu w Polsce dwa lata temu. Następnie uruchomiliśmy wiele kolejnych marketów. Na początku 2019 roku otworzyliśmy biuro w Katowicach. Centrum dystrybucyjne to

najnowszy kamień milowy - wzmocni naszą działalność w Polsce i pomoże w dalszej ekspansji na tym rynku.

Polskie centrum obsłuży także rynek niemiecki, który jest obecnie kluczowy dla sieci Action. Czy Polska w ciągu kilku lat może się stać dla sieci kolejnym kluczowym rynkiem w Europie?

Na pewno. Jestem o tym przekonany. Polski rynek ma duży potencjał rozwoju i rzeszę konsumentów, których potrzeby możemy zaspokoić.

Jaki będzie kolejny krok milowy?

Teraz kluczowy jest dalszy dynamiczny rozwój sieci sklepów. Wszystko wskazuje na to, że w tym roku osiągniemy liczbę 50 marketów. W tej chwili mamy ich 46, a wkrótce otworzymy kolejne. Będziemy prowadzić ekspansję w kolejnych regionach Polski, gdzie jeszcze naszych sklepów nie ma, a skąd dostajemy sygnały, że klienci już ich oczekują.

Jak wyglądają plany ekspansji regionalnej?

Gdy patrzymy dzisiaj na mapę Polski, to widać, że jesteśmy obecni głównie na południu i południowym zachodzie kraju. Sięgamy także na wschód do Dębicy, Tarnowa i Mielca. Natomiast ekspansja będzie się posuwała w kierunku na północ i do centrum kraju. Ten kierunek jest dla nas interesujący. Oczywiście będziemy też umacniać naszą pozycję na Górnym i na Dolnym Śląsku, czyli tam gdzie już jesteśmy. Wkrótce pojawimy się w Zielonej Górze, Łasku czy Rzeszowie.

W jakich lokalizacjach chcecie się rozwijać? Interesują was duże, średnie, a może małe miasta?

Jesteśmy zainteresowani przede wszystkim miejscowościami powyżej 30 tys. mieszkańców. Tam chcemy inwestować. To oznacza, że w grę wchodzi także największe miasta. Już teraz jesteśmy obecni w kilku z nich, np. we Wrocławiu, Katowicach, Opolu czy Łodzi.

Kiedy Warszawa?

Warszawa jest na pewno w obszarze naszych zainteresowań, ale nie mamy jeszcze konkretnego projektu.

Nowe centrum dystrybucyjne przyspieszy rozwój sieci Action w Polsce. Sander van der Laan, prezes Action mówił o „ambitnym rozwoju”, któremu ma służyć nowa inwestycja. Jak wyglądają plany firmy na kolejne 2-3 lata? Domyślam się, że zapowiedziane na koniec br. 50 sklepów to dopiero początek.

Zgadza się. Planujemy dynamiczny rozwój w Polsce, a ja mam firmie w tym pomóc. Trudno mi jednak odpowiedzieć podając konkretną liczbę sklepów, którą chcemy otworzyć w przyszłym lub kolejnym roku. Nie jesteśmy w stanie na ten moment takiej liczby zdefiniować. Oczywiście, będziemy chcieli przyspieszyć nasz rozwój w porównaniu z rokiem obecnym. Warto podkreślić, że jeśli dwa lata temu ktoś powiedziałby, że na koniec 2019 roku będziemy mieli 50 sklepów, to nikt by w to nie uwierzył. To na prawdę świetny wynik. Natomiast, jeśli patrzymy na rozwój Action w Europie, to od dwóch lat w siedmiu krajach otwieramy rocznie ponad 200 sklepów. Z pewnością w kolejnych latach Polska będzie mieć w tym znaczący udział.

W ciągu ilu lat Action stanie się siecią ogólnopolską?

Chcemy być obecni na terenie całego kraju, jednak ten rozwój wymaga czasu. W Holandii działamy od 25 lat i mamy prawie 400 sklepów, we Francji nasza obecność datuje się od 2012 roku i mamy ich tam już prawie 500. Wszystko zależy od potencjału lokalnego rynku.

Jak wygląda w takim razie plan minimum? Czy w przyszłym roku jest szansa na podwojenie liczby sklepów?

Sądzę, że polski rynek ma potencjał, który umożliwi nam realizację takiego planu, jednak na ten moment nie mogę zagwarantować, że tak się stanie. Nasz rozwój zależy od wielu czynników – społecznych, ekonomicznych, prawnych, lokalizacyjnych itp. Na pewno mogę powiedzieć, że mamy ambitne plany.

Jak wygląda całkowity potencjał dla rozwoju firmy na polskim rynku? Państwa konkurent, sieć Pepco ma w Polsce już ok. 1000 sklepów. Czy Action będzie w stanie docelowo przekroczyć ten pułap?

Odpowiadając na to pytanie, muszę nakreślić trochę szerszą perspektywę, a dokładnie spojrzeć na polski sektor handlowy z punktu widzenia rynku sklepów dyskontowych, którego częścią jest sieć Action. Już od kilku lat dyskonty w Polsce rosną niezwykle dynamicznie – mam tu na myśli nie tylko takie marki jak Biedronka czy Lidl, ale także działające w tym obszarze sieci przemysłowe. Oczywiście w ostatnich latach dyskonty bardzo się zmieniły, zarówno pod względem oferty, jak i aranżacji sklepów czy oferowanego doświadczenia zakupowego. Nadal są to jednak firmy, które skupiają się na dość wąskim – choć znacznie szerszym niż kiedyś – asortymencie, a także kładą nacisk na efektywność kosztową i niskie ceny. Jednocześnie klientów przyciąga do nich nie tylko przystępna cena, ale także to, że dyskonty nauczyły się skutecznie inspirować konsumentów, podsuwając im ciekawe pomysły i nowości. Przestały być nudne. Nie przychodzimy tam zrobić jedynie podstawowe zakupy, ale trochę poszperać, znaleźć coś ciekawego, jakiś nowy produkt.

Mówiąc o potencjale rynku detalicznego, warto podkreślić, że według prognoz będzie on rósł o ok. 3% rocznie do 2022 roku i osiągnie wartość 300 mld zł. Rynek samych dyskontów ma natomiast wzrastać o 7-9%. Te liczby pokazują jak ogromny jest potencjał rozwoju, a my jako Action ten potencjał widzimy i chcemy go wykorzystać.

... czyli ponad 1000 sklepów jest realne?

Tego nie zadeklaruję, ale jeszcze raz podkreślę, że w polskim rynku drzemie ogromny potencjał.

Czy sieć Action będzie chciała rozwijać się poprzez przejęcia już działających na nim podmiotów?

Model biznesowy Action nie zakłada przejęć. Firma działa w pewnym wystandaryzowanym koncepcie i sądzę, że trudno byłoby znaleźć sieć, która odpowiadałaby naszym potrzebom i standardom.

Czyli cała sieć od A do Z będzie budowana organicznie?

Tak.

Czy w planach sieci Action dla Polski jest rozwój e-commerce i własny e-sklep?

Bardzo uważnie śledzimy rozwój rynku e-commerce, umacniamy także naszą obecność w mediach cyfrowych, ale w naszych krótkoterminowych planach nie mamy rozpoczęcia sprzedaży internetowej.

Nowy kompleks logistyczny w gminie Gromadka, to 45 000 m. kw. powierzchni całkowitej,

która jest w stanie pomieścić na ponad 50 000 palet. Centrum może pomieścić cały asortyment Action. Jak wygląda jego zasięg?

Te liczby się zgadzają. Warto jeszcze dodać, że docelowo obiekt zapewni 400 miejsc pracy, a obecnie jest w nim już zatrudnionych 180 osób. Operatorem jest firma logistyczna Fiege. Outsourcing działalności operacyjnej w celu obsługi centrum jest od wielu lat elementem naszej strategii. Dzięki temu skupiamy się na naszej zasadniczej aktywności, czyli handlu. Jeśli chodzi o zasięg centrum dystrybucyjnego, to może ono obsłużyć 150 sklepów. Myślę, że do końca roku będziemy w stanie wykorzystywać już 50% jego mocy.

W przypadku tego obiektu warto także wspomnieć, że został on zbudowany w formule przyjaznej środowisku, np. zainstalowane zostały panele słoneczne, a także inteligentny system zarządzania wodą i energią. Mamy także stacje do ładowania samochodów elektrycznych. W całym centrum zastosowano oświetlenie LED-owe, dzięki któremu możemy oszczędzać energię elektryczną.

Jeśli centrum jest przeznaczone dla około 150 sklepów, a w samej Polsce Action ma już niemal 50 placówek, zaś moce obiektu wykorzystane są już niemal w 50 proc., to oznacza, że już wkrótce firma rozpocznie budowę kolejnego magazynu?

Potwierdzam. Już w tej chwili mamy plany, które zakładają, że w 2021 roku uruchomimy drugie centrum dystrybucyjne.

Zakładam, że obiekt powstanie gdzieś w centrum kraju, okolicach Łodzi lub Warszawy?

Obecnie analizujemy kilka różnych lokalizacji. Nie podjęliśmy jeszcze ostatecznej decyzji w tej sprawie. Wśród rozważanych lokalizacji jest kilka miejsc w różnych regionach Polski, w tym także w centrum kraju.

Kiedy polski oddział osiągnie rentowność? Czy Action widzi już na horyzoncie ten dzień?

Tak, już widzimy.

Będzie to przyszły rok, czy kolejny?

Nie chciałbym ujawniać tej informacji. Natomiast weszliśmy do Polski po to, żeby prowadzić tutaj efektywny, zdrowy i rentowny biznes.

Jak by Pan opisał rynek, na którym działa Action w Polsce? Konkurenci są dość mocni, np. Pepco, ale rozwija się również Dealz, Tedi i kilka innych, np. Tiger.

Action nie ma jednego dużego konkurenta, a to dlatego że mamy w ofercie 14 kategorii produktowych. Można powiedzieć, że z każdym z graczy z rynku niespożywczego konkurujemy w innym zakresie, ale w ramach tych 14 kategorii.

Nie wymienił Pan jako konkurentów Biedronki i Lidla, a te sieci, szczególnie Lidl, bardzo mocno rozwijają ofertę przemysłową. Być może są to konkurenci, z którymi będziecie musieli się wkrótce liczyć?

Może tak być, jednak Action to dyskont, ale zupełnie inny niż sieci spożywcze. Mamy inną ofertę i inny poziom cenowy. Jesteśmy bardzo dobrzy w tym co robimy, ponieważ jesteśmy specjalistami w swojej dziedzinie.

I to wystarczy?

Tak. Artykuły przemysłowe nie są kategoriami wiodącymi w sieciach spożywczych. Tam, na półkach ewidentnie dominuje żywność, a na ten rodzaj oferty nie będziemy się z nimi ścigać. Wyzwaniem dla nas w Polsce – tak jak dla wszystkich innych detalistów – jest bardzo ostra konkurencja. Pokazują nam to liczne konsolidacje i upadłości, z którymi mamy do czynienia w polskim handlu w ostatnich latach. Jest to rynek bardzo wymagający i na pewno niełatwo jest znaleźć dla siebie dobry model funkcjonowania. W tym wypadku, jeśli chodzi o Action, jesteśmy dosyć spokojni, ponieważ nasz model operacyjny jest efektywny i jesteśmy dobrze przygotowani do tego typu wyzwań.

Rozmawiał Łukasz Stępiak.

Źródło: <https://www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/slawomir-nitek-dyrektor-generalny-action-zdradza-p,59058>