

# Być blisko klienta

## 25 lat Alfa Elektro

*Alfa Elektro zmieniała strukturę własnościową i zarządy. To, co najbardziej jest znamienne, to jej zrównoważony rozwój. Budowanie silnej pozycji z zachowaniem biznesowej ostrożności. Właściwe nastawienie do klienta. Dobre relacje z dostawcami. Dbalność o pracownika. Kultury organizacyjnej nie da się skopiować.*

Początki Alfa Elektro sięgają roku 1989. Założyciele firmy nie planowali wtedy zbudowania w Polsce największej sieci hurtowni elektrotechnicznych. Biznes był celem samym w sobie. W tamtych czasach każdy chciał mieć jakąś działalność gospodarczą. Specyfika rynku zachęcała przedsiębiorców do angażowania się w różne branże. O klienta nikt nie musiał się martwić. Najważniejsze było posiadanie towaru.

– Na starcie nie mieliśmy produktów elektrotechnicznych – wspomina Leszek Darmoń, wiceprezes zarządu Alfa Elektro, jeden z trzech założycieli firmy. – Handlowaliśmy w zasadzie wszystkim. Kto dysponował produktami, ten zarabiał.

Sytuacja zmieniła się na początku lat 90. Dystrybucja ulegała przekształceniom w kierunku specjalizacji branżowej. Alfa postawiła na oświetlenie w przekonaniu, że żarówki to produkt, który zawsze będzie potrzebny. Doszło więc do podpisania historycznej umowy. W sprzedaży pojawił się pierwszy produkt elektryczny – żarówka marki Polam Piła (potem Philips).

– W 1990 roku, kiedy rynek państwowej dystrybucji się zalał, powstała na rynku próżnia – mówi Bogdan Rogala, wiceprezes Philips Lighting Poland. – Producenci zdali sobie sprawę, że muszą budować nową dystrybucję. W prasie ukazało się nasze ogłoszenie o treści: „Polam Piła poszukuje osób fizycznych lub prawnych do prowadzenia sprzedaży hurtowej”. Pierwsza zgłosiła się Alfa.

Podpisana w 1990 roku umowa oznaczona jest numerem jeden. Otworzył się kolejny rozdział – Alfa stała się hurtownią oświetleniową. Była pionierem nowoczesnej dystrybucji źródeł światła i opraw. Na ulicy Zawadzkiego (teraz Sokolska) w Katowicach szybko pojawił się showroom. Zatrudnieni zostali projektanci oświetlenia, co było naprawdę nowatorskie. Dziś mamy rok 2014, a niektóre hurtownie nadal funkcjonują bez działu projektowego.

– Wtedy nigdzie w Polsce nie mieliśmy takiego partnera, który stawałby tak mocno na edukację rynku, jego rozwój w oparciu o nowoczesne wyroby i nowe podejście do sprzedaży – podkreśla Bogdan Rogala. – Alfa wyprzedzała konkurentów nowym podejściem do rynku.

Współpraca z silną marką Philips nadała Alfie rozpędu. Nie liczyła się wyłącznie sprzedaż i wzrost obrotów. Obu firmom zależało na wprowadzaniu nowych standardów w oświetleniu, tworzeniu wręcz nowego rynku na wyroby energooszczędne, wdrażaniu nowych pomysłów w marketingu.

Historia Philipsa i Alfa jest interesująca. Przechodziła różne fazy. Obie strony są nadal wymagające dla siebie, prowadzą szczerze rozmowy, nie stosują taryfy ulgowej, ale dzięki temu wciąż wprowadzają nowe rozwiązania. Nie ma nic gorszego niż spocząć na laurach albo tolerować bylejakość.

– Każda z firm przeżywała swoją transformację i rozwój we własny sposób, ale zawsze cenilem to, że Alfa była wiarygodnym partnerem z wizją i chęcią działania – podkreśla Bogdan Rogala.

W miarę rozwoju rozrastała się oferta. Trudno cieszyć się dobrą pozycją na rynku bez szerokiego asortymentu. Alfa trochę późno zdecydowała się na inne produkty elektrotechniczne. W rezultacie i tak doczekała się przełomowego momentu – zainteresował się nią Sonepar – globalna sieć hurtowni elektrycznych. Stało się to po tym, jak Alfa Katowice została podzielona na dwie firmy: Nobiles Alfa (farby) oraz Alfa Elektro (elektrotechnika). Firma nabrała więc wyrazistości.

– Szukaliśmy pieniędzy na rozwój – podkreśla Leszek Darmoń. – Dysponowaliśmy trzema hurtowniami na Śląsku. Pieniądze można było pozyskać z banku (dość trudne) albo z giełdy (zbyt skomplikowane procedury). My postanowiliśmy związać się z koncernem zachodnim. Jako pierwsi w naszej branży sprzedaliśmy udziały partnerowi zagranicznemu. To było dla nas ryzykowne. Wielu zapowiadało nasz rychły upadek.

Proces włączenia Alfa do sieci Sonepar trwał do 1996 roku. Prezesem zarządu był Ryszard D’Antoni – jeden z założycieli. Pełnił tę funkcję do 2006 roku. Za rozwój sieci odpowiedzialny był Leszek Darmoń. Z trzecim założycielem drogi się rozeszły – pozostał w Nobiles Alfa.

Styl pracy uległ zmianie, ale i tak zarząd miał dużą swobodę w rozbudowie biznesu po swojemu. Zastrzyk finansowy zapewnił systematyczny wzrost, zarówno organiczny, jak i przez akwizycje. Dużo więcej placówek otwieranych było własnymi siłami niż kupionych. Pośród innych hurtowni Alfa Elektro zawsze była w czołówce. Numerem jeden miała stać się już wkrótce.

W 2007 roku na stanowisko prezesa zarządu został powołany Wiesław Romańczuk. To jego pierwsza rola w byciu prezesem. Dużo musiał się nauczyć, ale najważniejsze było to, że w pełni zgadzał się z wartościami, jakie reprezentowała Alfa Elektro.

– Dołączyłem do firmy o solidnych fundamentach – stwierdza Wiesław Romańczuk. – W zarządzaniu liczy się dla mnie aspekt



Od lewej: Leszek Darmoni (wiceprezes zarządu Alfa Elektro), Wiesław Romańczuk (prezes zarządu Alfa Elektro), Bogdan Rogala (wiceprezes zarządu Philips Lighting Poland).

ludzki. Zawsze pamiętam o ludziach. Zwracam uwagę na wartości, jakimi kierują się w życiu i w pracy. Jeśli ich postępowanie wpisuje się w kulturę firmy, to tworzy się silna organizacja, którą trudno zatrzymać.

Od 2010 roku Alfa zajmuje pierwsze miejsce, biorąc pod uwagę obroty hurtowni elektrotechnicznych. W 2013 roku sprzedaż wyniosła 433 mln zł. Aktualna liczba placówek to 65, co daje najwyższą pozycję wśród sieci jednorodnych. Właśnie trwa czwarty rok realizacji strategii, która zakłada otwarcie 50 punktów do 2015 roku.

W naszym kraju często dyskutuje się, czy ważniejszy jest producent, czy dystrybutor. To gra o sumie zerowej. Głównym wyzwaniem zawsze powinien być klient końcowy. Synergia powinna dawać korzyści obu stronom. Umniejszanie wartości partnera nie buduje biznesu. Do tego trzeba dojrzeć. Alfa zrozumiała to doskonale.

Mimo tego, że Alfa Elektro ma największą sprzedaż i największą sieć, nie jest liderem w branży. Jej udział to 6,5 procent. Następna firma ma 6. Jednak na liderowanie przyjdzie czas. Teraz ważna jest aktywność rynkowa. Przesunięcia na rynku

elektrotechnicznym trwają cały czas. W tym roku doszło do upadłości dwu sieci. Z punktu widzenia pracowników tych sieci lepiej byłoby znaleźć się pod skrzydłami innej hurtowni niż pozostać bez pracy. Obserwuje się także inne zjawisko. Pierwsze pokolenie właścicieli szykuje się albo do przekazania biznesu dzieciom, albo do sprzedania. Polaryzacja i tak musi nastąpić. Alfa Elektro jest otwarta na propozycje.

– Mamy własną politykę sprzedaży, z której nie zrezygnujemy – stwierdza Wiesław Romańczuk. – Stale zwiększamy swoją obecność w Polsce. Nie powielamy działań konkurentów. Mocno wierzymy w bezpośredni kontakt sprzedawcy z klientem. Taka jest idea funkcjonowania tej firmy. Są oczywiście inne kanały sprzedaży, np. internet, ale to tylko nasze narzędzie, a nie cel.

**Takie przedsiębiorstwa jak Alfa Elektro trudno jest nazwać hurtownią. Bardziej współczesna nazwa to sieć dystrybucyjna. Hurtownię można łatwo otworzyć, wyroby są wszędzie dostępne. Przede wszystkim jednak trzeba dysponować zestawem tysięcy drobnych elementów, które tworzą gen przetrwania.**

MK