

Rozmowa z Panem Piotrem Lutek, Dyrektorem ds. Rozwoju w firmie Natura.

Andrzej Kubicki: **Panie Piotrze, w firmie jest Pan przez współpracowników określany jako "motor zmian ostatnich". Bardzo mi się to określenie spodobało i jestem zaintrygowany tym, co się dokładnie pod nim kryje. Poza tym poziom PR-u jest u was nieprzeciętny, widać wyraźnie, że rozumiecie znaczenie inteligentnego marketingu ...**



Piotr Lutek: Wynika to z tego, że wywodzę się z branży FCMG, gdzie PR jest kluczowym elementem, po drugie wykładam marketing i PR na uczelni. Wynika to prawdopodobnie również z faktu, iż głęboko w to wierzę. Poza tym sprzedajemy stolarkę drewnianą na poziomie jakościowym i cenowo średnio wyższym, który często wymaga większych nakładów i zaangażowania PR-owego niż reklamowego.

A.K.: **Generalnie to, że firma się udaje, to wynik między innymi tego, że stoi za tym czyjś talent, czyjaś siła woli, czyjaś wiedza itd. Chciałbym zrozumieć jak firma jest skonstruowana, że tak się fajnie udaje. Tutaj przychodzą mi do głowy czterej bracia Biszczyński, czy oni na co dzień "siedzą" trochę w firmie?**

P.L.: *Siedzą i to jak! Może spróbuję rzucić więcej światła na tę sytuację. Przez pierwsze moje 2 lata pracy w stolarce pracowałem w firmie Goran na tym samym stanowisku i w tym czasie Natura była w okresie poszukiwania formuły. Natura jest firmą niebywałą jeśli chodzi o relacje międzyludzkie. To firma, mimo tego, że zatrudnia blisko 500 osób, rodzinna. U nas panuje niepisany zakaz chodzenia w garniturach poza oficjalnymi spotkaniami. W większości ludzie są na Ty, również z właścicielami. Taki model powiedziałbym bardziej amerykański, chociaż wynika to z czego innego, z innych wartości jest czerpany... Bo czerpany jest z typu człowieka, który mieszka na Roztoczu, typu człowieka, który jest niezwykle otwarty. To są tacy ludzie, może podam przykład... jeżeli ktoś buduje dom w tych okolicach, to jego sąsiad, który już mieszka, mimo że go nie zna, przychodzi i bezinteresownie pomaga. I reguła jest taka, że nie wolno mu za to zaproponować zapłaty, a należy wykorzystać moment, w którym on będzie coś naprawiał u siebie, przyjść i tak samo bezinteresownie pomóc. To jest tego rodzaju kultura ludzi, z którą się pierwszy raz spotkałem. Osobiście nie pochodzę z Roztocza, mieszkam w Lublinie i te relacje wywarły na mnie ogromne wrażenie.*

A.K.: **To Pana przyciągnęło do NATURY?**

P.L.: *Generalnie nie lubię częstych zmian w sferze zawodowej, szczególnie w ramach branży. W Goranie poczułem jednak, że zrealizowałem większość zaplanowanych projektów. A NATURA dawała mi 2 dodatkowe bodźce. Po pierwsze Ci ludzie, niezwykle sympatyczni, wręcz jak z innej planety, a po drugie firma w takim miejscu, że było wiele do zrobienia w mojej domenie. Chociażby pod względem tego, jak będzie wyglądała na zewnątrz, czyli jej wizerunku. To się zdarzyło we wrześniu 2004r., jakiś rok i pięć miesięcy temu, a od początku*

roku 2005 wprowadziliśmy nową strategię. To co Pan oglądał na stronie, ta strona jest zupełnie nowa. To co Pan może się z niej dowiedzieć, to wszystko jest elementem strategii "naturalnie, że TAK". Tak została nazwana. To jest strategia, która wywróciła zupełnie i ofertę produktową i komunikację, wywróciła sposób sprzedaży oraz sposób prezentacji produktu. Firma, mam nadzieję, nabrała nowego oblicza. Tak naprawdę, w obszarze komunikacji, stare zostało tylko logo, chociaż i ono otrzymało porcję zmian np. w zakresie tła. Od tego okresu mówimy, że Natura ma zupełnie inną twarz i w ramach tej twarzy się pokazujemy. Wszystko to, co się zaczęło od 2005 roku jest już zupełnie ułożone przeze mnie, mojego kolegę - Dyrektora Sprzedaży, Tomasza Dudzińskiego i właścicieli, rzecz jasna. Można powiedzieć, że w tej chwili odpowiadamy za to, jak wygląda Natura na zewnątrz.

A.K.: Ten ostatni rok to duże przyspieszenie i wielkie zmiany. A jak kształtuje się Wasza mapa dystrybucji?

P.L.: Obecnie Natura numerycznie jest w połowie kraju. Bo tam gdzie my jesteśmy, licząc duże miasta, to jest granica Kraków-Łódź. Nasza polityka dystrybucyjna jest jednak trochę inna od tej przyjętej w branży. 200 partnerów handlowych, których Natura posiadała numerycznie, przed naszym przyjściem, zredukowaliśmy do około 40. Zdecydowanie mocno rozwijamy kanał sprzedaży własnej poprzez salony firmowe. Podciągnęliśmy stolarkę cenowo i wizerunkowo mocno do góry, orientując się na konkretną grupę docelową. Jest to już widoczne po tym roku i możemy powiedzieć, że udało nam się to naprawdę fantastycznie. Nasz klient, co wynika z badań satysfakcji, to klient, który wywodzi się z grup: prawnik, przedsiębiorca czy menadżer. O przychodach miesięcznych nierzadko powyżej 10-15 tys PLN na gospodarstwo domowe. Jednocześnie zdecydowanie wzrosła średnia wartość zamówienia a spadł przeciętny rabat. Zupełnie zmieniliśmy segment klienta, do którego trafiamy z ofertą. Stawiamy na produkt wysokiej jakości, ale jednak przede wszystkim, choć to mocno oklepane powiedzenie, na obsługę klienta i to ma być element wyróżniający Naturę w branży. Tego elementu, moim zdaniem, nikt nie tknął wcześniej tak na poważnie, nie postawił na systemową obsługę klienta. Od początku, od momentu jego wejścia do salonu, wejścia na stronę internetową, aż po kwestie serwisowe po sprzedaży. To jest nasz główny cel i w tym kierunku będziemy szli.

A.K.: Czy pracujecie nad jakimś CRM-em do obsługi klientów?

P.L.: Można to tak nazwać. Już w tej chwili wprowadziliśmy kilka elementów ciekawych, z których ja osobiście jestem dumny. Przykład: to, że klient dokonuje u nas zakupu stolarki jest związane z tym, że później dostaje od nas list, dostaje certyfikat, który pozwala kupować dalej z pewnym bonusem rabatowym. Czyli traktujemy go jak związanego już z firmą. Dostaje też ankietę z prośbą o ocenę pracy naszych służb handlowych. Staramy się utrzymywać z klientem kontakt, mimo tego, że zakup stolarki jest zazwyczaj jednorazowy w życiu. Wszystkie te działania mają stanowić drogocenne źródła marketingu szeptanego.

A.K.: A w tym całym systemie, jakie miejsce zajmują architekci?

P.L.: To jest segment, który w 2005 roku został przez nas ledwie dotknięty, poprzez pierwsze kontakty. Natomiast w 2006 jest to jeden z głównych priorytetów w kwestii celów sprzedażowych czy marketingowych. Budowanie relacji z architektami, ścisła współpraca technologiczna zbudowanie efektywnej bazy danych architektów współpracujących z nami. Z resztą pod tym kątem została stworzona cała podstrona www dla architektów - jak Pan zauważył na naszej witrynie mamy trzy takie grupy, klient indywidualny, partner handlowy, który z nami współpracuje i architekt oddzielnie, bo tam stworzyliśmy dla niego bazę wiedzy.

A.K.: Jednak są różne typy klientów, są różne grupy i szczerze mówiąc one się ze sobą nie łączą. Wy docieracie bardzo czytelnie do pewnej grupy klientów i pewnie się nie dogadacie z tym klientem, który jest nastawiony na okna z dolnej półki.

P.L.: Powiem więcej. W tym weszliśmy na wyższy poziom cenowy poprzez linię Natura Elegancja, nasz, obecnie, sztandarowy produkt i... i sprzedaliśmy więcej niż w roku 2004. W związku z tym, to dość jasno wskazuje na to, że trzeba umieć sprzedawać. Jeżeli ktoś sprzedaje tylko niską ceną, psuje jedynie rynek, niestety. Jesteśmy w tej chwili bardzo aktywni jeżeli chodzi o eksport i tam nawiązaliśmy wiele wartościowych kontaktów, ale też mamy duże obawy. Nie boimy się konkurencji rodzimej w Irlandii, Anglii, Szkocji, Beneluksie, czy na Ukrainie. Obawiamy się natomiast naszych producentów bo oni wchodzi i bez opamiętania oferują ceny na skandalicznie niskim poziomie. Nie wiedząc często, że dysponują potężnym narzędziem w stosunku do produktów rodzimych chociażby w Irlandii. Bo stolarka drewniana to tak naprawdę rękodzieło, w którym udział robocizny zawsze będzie duży, i nie można takiej produkcji automatycznie przenieść do Chin. W związku z tym mając takie koszty pracy, które w tej chwili są w Polsce, konkurencyjność jest już i tak ogromna i nie ma potrzeby "spuszczania spodni", mówiąc nieładnie. A niektóre firmy to robią. Czasem to wygląda jak masochizm w czystej postaci...

A.K.: Uderzyło mnie i mam ochotę podkreślić fragment, który Pan wypowiedział: *stolarka drewniana jest to naprawdę rękodzieło, w której udział robocizny zawsze będzie duży, a tego nie można przenieść do Chin. Jest to niby bardzo proste zdanie, ale kapitalnie oddaje pewną specyfikę, wcześniej o tym nie pomyślałem. Tego nie można przenieść do Chin - rzeczywiście...*

P.L.: Nie da się, na szczęście...

A.K.: Panie Piotrze, a jeśli chodzi o Pana preferencje polityczne? Właściwie w każdej rozmowie pytamy o to bo coś chyba trzeba zmienić w tym kraju...

P.L.: Mam je jasno skryształizowane i naprawdę się z tym nie kryję. Jestem absolutnie zwolennikiem liberalizmu, tak w życiu gospodarczym, jak i społecznym. Musiałbym wskazać na Platformę Obywatelską, bo tak naprawdę nasza scena polityczna jest dość uboga i wszelkiego rodzaju indywidualne zachowania polityków nie skłaniają do otwartych, zdecydowanych deklaracji.

A.K.: Wracając do strategii "naturalnie, że tak", w czym tkwi jej siła?

P.L.: Przyjeliśmy założenie, że strategia "naturalnie, że TAK" nie jest strategią stricte produktową. Nie jest też kombinacją produktu i ceny. Udział produktu to góra 50% a następne 50% stanowi cała obsługa około i po-sprzedazowa. Nie sposób jej zrealizować opierając się na luźno związanych z firmą partnerach handlowych bo każdy z nich jest inny. Niestety przyzwyczajenia dystrybutorów wypracowane przez wiele lat, czyli monstrualna marża handlowa, niska cena, małe umiejętności sprzedażowe i niechęć do współpracy z producentem, a poza tym multimarkowość w ramach punktu sprzedaży. My tego nie uznajemy. U nas kwestia wyłączności w zakresie stolarki budowlanej jest kluczowym elementem rozpoczęcia współpracy. Ta strategia nie mogłaby się udać, gdybyśmy oparli naszą sprzedaż na pośredniku handlowym. Z nami współpracują wyłącznie partnerzy o określonym profilu przez nas zbadanym i zaakceptowanym i o określonej lokalizacji geograficznej salonów sprzedaży.

A.K.: Czyli rozumiem, że jesteście zainteresowani rozbudową sieci?

P.L.: Jesteśmy zainteresowani, jest to oczywiście naturalny element rozwoju. Natomiast my jesteśmy zainteresowani klientem, tym co chcielibyśmy mu zaoferować. Przede wszystkim chcielibyśmy przenieść te wartości, które Natura ma w sobie, na klienta. To jest niezwykle ważny punkt. Generalnie chcielibyśmy odejść od stwierdzenia, sprzedaż okien i drzwi, a bardziej przejść do stwierdzenia, może górnolotnego, sprzedaży pewnego wyobrażenia i pewnego elementu statusu społecznego. Bo tak naprawdę stolarka drewniana okienna i drzwiowa to tylko w pewnej części funkcjonalność. W większej mierze emocje i wymiar społeczny związany z podkreśleniem statusu... Bo wie Pan jaki jest problem stolarki, którego ludzie z branży nie do końca rozumieją? Moim zdaniem człowiek nie jest w stanie określić jakości produktu takiego jak okno drewniane czy z PVC. Bo tak naprawdę dostępność jeśli chodzi o klamki, okucia, szyby itd., jest powszechna. Trudno jest się wyróżnić poprzez produkt. Bo jeżeli my wprowadzamy okno drewniane z pewnym, określonym designem i wyposażeniem, to za chwilę każdy może stworzyć produkt podobny. Jest to czasami kwestia jedynie dwóch frezów. Natomiast nikt nie będzie w stanie skopiować naszych relacji z klientem, które zbudujemy.

A.K.: Wielu nie rozumie, że to nie produkt z produktem się łączy, ani produkt z człowiekiem, tylko człowiek z człowiekiem.

P.L.: To bardzo piękne stwierdzenie. Tu kwestia klimatu sprzedaży, który pozwoli u klienta wyzwolić prawdziwe przekonanie, że kupuje rzecz ekskluzywną i jest dla firmy niezwykle istotny.