

XXVI FORUM EKONOMICZNE
KRYNICA-ZDRÓJ, 6-8 WRZEŚNIA 2016



ROZMOWA str. 28
Z ZYGMUNTEM
BERDYCHOWSKIM

Wrzesień (09/2016)
www.manager.inwestycje.pl
cena: 9,90 zł (w tym 8% VAT)



MANAGER

BIZNES TO MY

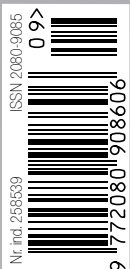
Na 24.
Międzynarodowym
Salonie
Przemysłu
Obronnego
w Kielcach
pojawią się
wystawcy
z 27
krajów



MYŚLEĆ GLOBALNIE, DZIAŁAĆ LOKALNIE

ILONA WEISS
prezes zarządu ABC Data

Warto prowadzić
interesy we Lwowie
Jest tam zarejestrowanych
ponad 800 przedsiębiorstw
z kapitałem zagranicznym



Myśleć globalnie, działać lokalnie

Ilona Weiss, prezes zarządu ABC Data, opowiada o budowaniu pozycji lidera dystrybucji IT w Europie Środkowo-Wschodniej, ponad 220 tys. produktów w ofercie, 85 proc. transakcji realizowanych przez własną platformę e-commerce, sposobach na atrakcyjne marże oraz... działaniach M&A

Rozmawiał
Wojciech Gryciuk

W trudnych czasach i pod presją obniżania marż w sektorze dystrybucji IT ABC Data dokonała rzeczy, wydawałoby się, niemożliwej i wydatnie ją zwiększyła. Jak to się stało?

W ubiegłym roku ABC Data przeszła wiele zmian związanych przede wszystkim z wdrażaniem nowej strategii spółki na lata 2016–2018. Zapoczątkowana wtedy optymalizacja procesów w obrębie całej Grupy wciąż trwa, co jest zupełnie naturalne. W obecnym otoczeniu konkurencyjnym nie można stać w miejscu, tylko trzeba ciągle się rozwijać, co robimy – moim zdaniem – wyjątkowo efektywnie. Kluczem do sukcesu, o który pan pyta, był m.in. rozwój naszych kompetencji z zakresu VAD, czyli dystrybucji z wartością dodaną. Realizacją projektów z tego obszaru zajmuje się u nas Dział Rozwiązań Zaawansowanych Value+. Tworzy go zespół profesjonalistów, którzy zapewniają naszym partnerom fachowe wsparcie w realizowanych przez nich projektach. Pracujemy nad dalszym rozszerzeniem tej części działalności, stąd istotnie wzmociliśmy sektor VAD w Grupie ABC Data dzięki przejęciu spółki S4E, jednego z największych dystrybutorów z wartością dodaną w Polsce. Postawiliśmy także na dywersyfikację regionalną. Działania koncentrujemy na rynkach rozwijających się, w których ze względu na niskie nasycenie nowymi technologiami możliwe jest uzyskanie wyższych marż.

ABC Data działa nie tylko w Polsce.

Jako firma dystrybucyjna oferujemy naszym kontrahentom najwyższej jakości usługi. Aby zin-

tensyfikować rozwój spółki, świadczymy je nie tylko w Polsce, lecz także w należących do Unii Europejskiej krajach Europy Środkowo-Wschodniej (CEE). To duży rynek, który zamieszkuje ponad 100 mln osób. Zdobycie na nim pozycji lidera – która jest już niemal na wyciągnięcie ręki – przełoży się na postrzeganie ABC Data przez globalnych dostawców technologii IT jako dużego gracza, z którym mogą efektywnie współpracować nie w jednym kraju ani dwóch, ale w całym regionie. W efekcie pozwoli nam to na zawieranie regionalnych kontraktów, co powoli, ale jednak już zaczyna się dziać.

Koncentracja na dywersyfikacji regionalnej ma również związek z tym, że coraz więcej dostawców preferuje uproszczenie modeli współpracy z dystrybutorami. W praktyce oznacza to zastąpienie wielu małych graczy kilkoma dużymi o międzynarodowym zasięgu – takimi jak ABC Data. Podobne praktyki zaczynają mieć miejsce również po stronie resellerów. ABC Data ma teraz 6-procentowy udział w rynku CEE. Zważywszy na to, że jest on bardzo rozproszony, to naprawdę duże osiągnięcie. My jednak mierzymy znacznie wyżej. Działamy bezpośrednio w ośmiu krajach regionu, w trzech z nich mamy własne centra dystrybucyjne i dążymy do kontroli nad 10 proc. tego rynku, co powinno być realne do osiągnięcia w ciągu najbliższych dwóch lat.

Wróćmy do pytania o marże...

Marże, które osiągamy obecnie, nie są kresem naszych możliwości. Wyższe są możliwe do osiągnięcia w sektorze VAD. Ponieważ jednak działamy

W dobie rosnącej popularności usług cloud istotna jest technologiczna możliwość sprzedaży tych produktów. Taka platforma właśnie u nas powstaje



Ilona Weiss

od wielu lat pełni funkcje
managerskie w firmach IT.
Ma globalne kwalifikacje
w zakresie zarządzania
finansami. Pełni funkcję
prezydenta ACCA Poland



Co lubi

Ilona Weiss

Wakacje > zimną narty zjazdowe we Francji, latem aktywny wypoczynek w odległych zakątkach globu: rafting, canoing, surfing itd., przy czym każdego dnia w innym hotelu
Kuchnia > włoska oraz azjatycka (chińska i tajska)
Restauracja > Kuchnia Artystyczna, Endorfina i Belvedere
Moda > projekty polskich twórców
Perfumy > Chanel Chance Eau Fraiche
Samochód > BMW X5
Hobby > fotografia, gra na pianinie, praca w ogrodzie, podróże, do których lubi się dobrze przygotować. Przed tegorocznym wyjazdem do Chin przeczytała około 20 książek i obejrzała 50 godzin filmów wideo na DVD i YouTube na ich temat. Jej pasją jest też czytanie książek (sporadycznie na e-readerze), czasem zaczyna ich nawet 20. Bardzo rzadko jest to jednak beletrystyka. Z ostatnio przeczytanych może polecić „Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym” Daniela Kahnemana oraz „On China” Henry’ego Kissingera.

w nim od niedawna, znaczący wpływ na wyniki ABC Data będzie miał od dopiero za jakiś czas. To dla nas ważny obszar, bo w Polsce ze względu na rosnącą konkurencję marże spadają i będą spadać. W związku z tym w tradycyjnej dystrybucji walka już teraz toczy się nie o wzrosty, ale raczej o utrzymanie ich wysokości oraz pozycji na rynku.

Region CEE to dla dystrybucji IT łakomy kasek, bo jego wartość do 2018 roku ma wzrosnąć

o 20 proc., do 18 mld dol., podczas gdy cała Europa tylko o 5 proc., do 100 mld dol. Czy nie będą chcieli o niego powalczyć potentaci z Europy Zachodniej?

Na polski rynek weszły niedawno dwie duże zagraniczne firmy dystrybucyjne. Czas pokaże, czy uda im się odnieść tu sukces, na pewno jednak ich obecność ma znaczny wpływ na otoczenie konkurencyjne. Dla dużych korporacji działanie na rynku CEE obarczone jest pewnym ryzykiem. Rozwijają się on w niezwykle dynamicznym tempie. W przypadku globalnych firm, mających skomplikowane polityki postępowania oraz długie i bardzo sformalizowane procesy decyzyjne, na każdym niestandardowym rynku podjęcie decyzji ulega znacznemu wydłużeniu. W skrajnych przypadkach z kilku godzin do nawet kilku dni. ABC Data natomiast zna ten rynek od podszewki. Z sukcesami działamy na nim od wielu lat, dlatego już na starcie jesteśmy w uprzywilejowanej sytuacji. Dzięki posiadanemu know-how na temat rynku i sposobów jego funkcjonowania jesteśmy bardziej elastyczni, sprawniej negocjujemy. Dlatego decyzje, które innym zajmują kilka dni, my podejmujemy w kilka godzin. W tym biznesie bycie bardziej elastycznym często ma zasadniczy wpływ na zdobycie kontraktu. W celu dodatkowego zwiększenia dynamiki rozwoju Grupy ABC Data w regionie Europy Środkowo-Wschodniej uruchomiliśmy w tym roku struktury zarządzania regionalnego. Są one odpowiedzialne za relacje z dostawcami sprzętu IT, lecz także za operacje, sprzedaż, finanse i PR. Co ważne, jesteśmy także spółką giełdową, która musi spełniać wiele restrykcyjnych wymogów dotyczących np. raportowania. Nasza polityka komunikacyjna i wewnętrzne regulacje zapewniają nam wysoki poziom transparentności. Wpływa to pozytywnie na postrzeganie ABC Data jako wiarygodnego partnera za-

równy przez resellerów, jak i vendorów. Wzajemna współpraca daje im gwarancję niezawodności, a przede wszystkim poczucie bezpieczeństwa. Posiadamy procedury pozwalające minimalizować ryzyko związane z przeprowadzanymi transakcjami, które przez wielu niezależnych ekspertów uważane są za jedne z najlepszych na polskim rynku. Mimo to nie przestajemy być elastyczni i szybko podejmujemy korzystne biznesowo decyzje.

Czym jeszcze możecie pozytywnie zaskoczyć swoich partnerów biznesowych?

Na przykład tym, że w całym regionie CEE mogą oni liczyć na wsparcie z naszej strony w postaci finansowania. Systematycznie rozbudowywanym portfolio, w którym znajduje się już ponad 220 tys. produktów. Własną platformą dedykowaną sprzedaży usług cloud, nad którą kończymy właśnie prace. Wszystko to stanowi bardzo silny atut w negocjacjach w sprawie współpracy. Nie może więc dziwić, że podejmowane przez nas działania pozwoliły w ostatnim czasie znacznie zwiększyć liczbę aktywnych klientów w regionie CEE, a także osiągnąć istotne wzrosty sprzedaży. Polska nadal jest dla nas największym źródłem przychodów, jednak te osiągnięte w pozostałych krajach CEE mają już znaczący udział w całości. Ponieważ chcemy rozwijać się jeszcze dynamiczniej, podejmujemy działania akwizycyjne. Z jednej strony pozwalają one poszerzyć skalę prowadzonej przez nas działalności, z drugiej umożliwią rozwój firmy w istotnych dla nas obszarach. Na przykład dzięki zakupowi spółki iSource i inwestycjom w jej rozwój Grupa ABC Data jest obecnie największym dystrybutorem produktów Apple’a w Polsce. Teraz finalizujemy proces zakupu pakietu kontrolnego – ponad 80 proc. akcji – jednego z największych dystrybutorów VAD w Polsce. To notowana na rynku NewConnect krakowska spółka S4E,

która dostarcza zaawansowane technologicznie rozwiązania informatyczne wszystkim sektorom i przedsiębiorstwom. Przejście przez ABC Data tej firmy przyspieszy niezwykle dla nas ważny rozwój spółki w obszarze dystrybucji z wartością dodaną.

Mając jednak na uwadze, jak szybko rośnie liczba produktów w naszej ofercie, nieustannie udoskonalamy posiadane narzędzia sprzedaży. W Polsce ponad 85 proc. transakcji realizujemy poprzez naszą autorską platformę e-commerce InterLink. Rozszerzając działalność na obszar CEE, musieliśmy ją znacznie zmodernizować. W różnych krajach oferujemy różny asortyment, stąd trzeba było wzbogacić platformę o nowe funkcjonalności. Jest ona dostępna w dziewięciu wersjach językowych, tzn. po polsku, angielsku, czesku, słowacku, litewsku, rosyjsku, rumuńsku, węgiersku i niemiecku. W tych językach przygotowane są również opisy poszczególnych produktów. InterLink bez trudu radzi sobie w zautomatyzowany sposób m.in. z codziennym przeliczaniem cen, co wynika zarówno ze zmiany wartości produktów, jak i różnic kursowych, udostępnianiem w czasie rzeczywistym informacji o dostępności towarów w naszych czterech magazynach i bezpośrednim składaniem zamówień. W ostatnim czasie wyposażyliśmy go także m.in. w zupełnie nowy, uczący się silnik wyszukiwarki.

W ciągu minionego roku rozszerzyliśmy też naszą współpracę z operatorami telekomunikacyjnymi, dla których jesteśmy obecnie znaczącym dostawcą sprzętu i usług. W tym samym czasie znacznie poszerzyło się również nasze portfolio produktowe z obszarów Mobility oraz Internet of Things. To o tyle istotne, że trendy te systematycznie przynoszą sektorowi telco kolejnych klientów.

A jakie plany ma ABC Data na przyszłość?

Cały czas staramy się rozszerzać zakres naszych kompetencji. Jedną z nich

jest stworzenie własnej platformy e-commerce dedykowanej sprzedaży produktów i usług chmurowych, umożliwiającej wystawienie klientowi jednej zintegrowanej faktury za użytkowanie wszystkiego, co u nas nabył lub z czego skorzystał. Co ważne, w chmurze będzie możliwe kupowanie zarówno sprzętu, jak i oprogramowania, i to w modelu usługowym SaaS. Zaopatrywanie się na jednej platformie w rozwiązania różnych dostawców IT to nie tylko znaczna oszczędność czasu dla klientów, lecz także niższe koszty ze względu na obowiązujący tu model subskrypcyjny. Pewną trudność stanowi to, że dostawcy muszą dostosować swoje oprogramowanie do naszej platformy, a to wymaga czasu. Na szczęście bardzo im na tym zależy, bo dzięki nam będą mieli dostęp do szerokiego kanału sprzedaży w ośmiu krajach, czego nie jest w stanie im zaoferować żaden z naszych konkurentów w regionie. Pracujemy nad taką platformą, a nasze działania w tym zakresie są już bardzo zaawansowane. Nie oznacza to, że nie koncentrujemy się również na rozwoju nowych modeli biznesowych związanych z e-commerce. Obecnie skupiamy się na rozbudowie istniejących narzędzi o nowe funkcjonalności. Pracujemy także nad wprowadzeniem nowoczesnych platform mobilnych. Umożliwi nam to dotarcie do jeszcze szerszego grona klientów B2B.

Rynek IT, a szczególnie biznes internetowy, zmienia się jednak tak szybko, że nie sposób go dokładnie zaplanować w perspektywie kolejnych sześciu, ośmiu lat. Dobrym przykładem jest bieżący rok. W ostatnim czasie popularność obszarów związanych z chmurą i cyfrową transformacją rośnie bardzo dynamicznie, niż można się było spodziewać. Nie lekceważymy takich sytuacji, w związku z czym zmodyfikowaliśmy plany działania tak, aby odpowiednio mocno uwzględniły wspomniane obszary.

Czy sprzedaż przez Internet i globalizacja biznesu nie zachęcają lokalnych resellerów do nabywania dóbr poza CEE?

Takie sytuacje zdarzają się jedynie sporadycznie. Jednym z powodów jest finansowe wsparcie, którego udzielamy resellerom. Równie ważna jest tu także polityka dostawców technologii, którzy zachęcają do zakupów produktów przez lokalne kanały dystrybucji. Dostęp do dużego i lojalnego kanału resellerskiego jest tym, czego szukają dostawcy sprzętu, oprogramowania i usług. Przynosi on bowiem większe zyski przy jednocześnie lepszym pokryciu rynkowym.

A jak bronicie się przed brakiem stabilności europejskiej gospodarki, co ma szczególnie duży wpływ na niskomargżowe biznesy?

Wymaga to dokładnego śledzenia, co się dzieje na rynku, i wyprzedzania ewentualnych niekorzystnych wydarzeń. Innymi słowy – w obecnym otoczeniu wyjątkowo istotne jest prawidłowe planowanie strategiczne. Dlatego zawsze przygotowujemy spółkę na różne możliwe scenariusze. Przykładowo, przed ewentualnym zamknięciem granic Schengen z powodu napływu ogromnej liczby uchodźców zabezpieczyliśmy się dużo wcześniej, otwierając w ubiegłym roku magazyn w Rumunii, a w tym na Węgrzech. Dzięki temu w żadnych okolicznościach czas dostaw nie powinien ulec znacznemu wydłużeniu, co miałyby dla nas bardzo negatywne konsekwencje. My jednak trzymamy rękę na pulsie, dlatego – mówiąc nieco kolokwialnie – możemy spać spokojnie. Dzięki wspomnianemu rozwojowi w obszarze VAD, w tym przejściu spółki S4E, w dłuższej perspektywie nie musimy martwić się o marże. Dywersyfikacja regionalna zapewnia nam bardzo atrakcyjne, chłonne rynki zbytu na nasze produkty, a powstająca platforma cloudowa dodatkowo poszerzy wachlarz naszych kompetencji i możliwości. ☺