



**KODEKS DOBRYCH PRAKTYK
RYNKU DEALERSKIEGO**



**Prawidłowe określanie realnych
planów sprzedaży stacji dealerskich**

czerwiec 2010

OPIS SYTUACJI

Realizacja planów sprzedażowych jest kluczowym elementem rentowności stacji dealerskiej. Od stopnia wykonania tych planów uzależniona jest bowiem wysokość bonusów i premii, które – oprócz marży - są częścią wynagrodzenia dealera. Dlatego planowanie roczne jest tak istotnym elementem prowadzenia salonu samochodowego. Nierzadko jednak przy ustalaniu planów sprzedaży na linii dealer – importer dochodzi do poważnych konfliktów. Wynika to, według dealerów, po pierwsze z nieprecyzyjnych i nie do końca sprawdzalnych analiz, na których opierają się plany importerów, a po drugie z faktu, że plany te są zazwyczaj wzrostowe niezależnie od kondycji rynku. W bardzo wielu sieciach w Polsce importerzy nie dopuszczają możliwości rzeczywistych negocjacji wstępnie założonych planów sprzedażowych z dealerami. Są jednak także marki, w których plany takie są weryfikowane na podstawie sygnałów od dealerów, opartych o to co się dzieje na ich lokalnych rynkach. Dodatkowo powszechnym zjawiskiem stała się ewaluacja planów w ciągu roku, oparta na zmieniającej się sytuacji i prognozach rynkowych. Z roku na rok wpływ dealerów na ustalanie planów sprzedaży staje się większy. Stopień tego partnerstwa należy jednak uznać za całkowicie niezadawalający. Podobnie jak stopień profesjonalnego przygotowania importerów i dealerów do takich negocjacji.

Podstawowym czynnikiem, który pozwala na prawidłowe prognozowanie sprzedaży jest znajomość rynku lokalnego i pełna wiedza o tym co się na nim dzieje, nie tylko w zakresie sprzedaży aut nowych, ale także używanych, jak i rejestracji pojazdów. Importer ustalając plan dla danego regionu i dealera powinien wiedzieć dokładnie jaki jest potencjał tego rynku. Z reguły jednak wygląda to tak, że importer narzuca dealerowi plany bazując na różnego rodzaju ogólnopolskich prognozach i danych makroekonomicznych. Natomiast dealer nie posiadając argumentów i własnych prognoz musi plany te zaakceptować. Kołem ratunkowym dla dealerów jest zatem zdobycie niezbędnych, profesjonalnych analiz i statystyk. Wiedza taka, poparta argumentami pozwala na podjęcie partnerskiej dyskusji z importerem. Wiedza dealera nie powinna opierać się jedynie na liczbie zarejestrowanych samochodów, ale również na bardzo dokładnie zanalizowanej strukturze sprzedaży. Polscy dealerzy, w swojej większości, nadal lekceważą rolę specjalnie „szytych na miarę” analiz rynku lokalnego i z racji braku odpowiedniej wiedzy i argumentów są niejako stawiani przez importerów przed faktem dokonanym. I muszą zaakceptować przywożone z Warszawy plany sprzedażowe. Dlatego podstawowym środkiem do rozwiązania opisanego problemu jest dostęp dealerów do profesjonalnej wiedzy analityczno –rynkowej. Potrzebna jest również zmiana świadomości. Centrala importerska i dealer muszą być partnerami w dyskusjach o przyjmowanych planach sprzedażowych. Dla takiego partnerstwa najważniejsze są przede wszystkim mocne argumenty.

USTALANIE PLANÓW SPRZEDAŻY A PRAWO

Ustalanie planów sprzedaży i związane z nim ewentualne spory pomiędzy dealerem a producentem zostały precyzyjnie opisane w rozporządzeniu KE 1400/2002 z 31 lipca 2002 roku. W art. 3 rozporządzenie przewiduje prawo stron do przekazania sporów do niezależnego eksperta lub arbitra m.in. w zakresie „ustalania lub osiągnięcia celów sprzedaży.” Rozporządzenie tej treści będzie obowiązywać do 31 maja 2013 r. Po tym okresie problem ten nie będzie prawdopodobnie uregulowany prawnie. Związek Dealerów Samochodów ma nadzieję, że będzie on uporządkowany europejskimi i krajowymi „Kodeksami Postanowień i Praktyk” zawartymi pomiędzy organizacjami reprezentującymi interesy dealerów oraz importerów i producentów. (Kodeksy takie zostały m.in. zaproponowane do przyjęcia przez CECRA na szczeblu europejskim i przez ZDS na poziomie naszego kraju. Negocjacje w tej sprawie trwają). W dokumencie przygotowanym przez ZDS i przekazanym Polskiemu Związkowi Przemysłu Motoryzacyjnego znajduje się następujący zapis dotyczący tego problemu:

4. Strony uzgadniają że umowa wertykalna przewiduje dla każdej ze stron prawo do przekazywania sporów dotyczących wypełniania obowiązków umownych do niezależnego eksperta lub arbitra. Spory te mogą dotyczyć między innymi następujących spraw:

(...)

(b) ustalania lub osiągnięcia celów sprzedaży

(...)

Prawo, określone w pierwszym zdaniu pozostaje bez uszczerbku dla prawa każdej strony do zwrócenia się do sądu krajowego.

Jeśli jednak opisane powyżej kodeksy nie zostaną przyjęte to proces ustalania planów sprzedaży będzie regulowany jedynie postanowieniami umownymi zawartymi w umowach dealerskich.

ZALECANE ROZWIĄZANIE

Związek Dealerów Samochodów zaleca by do dyskusji i negocjacji planów sprzedażowych z importerem dealerzy przystępowali mając do dyspozycji wyliczenie potencjału własnego rynku oddziaływania. Analiza taka może być dokonana przez wyspecjalizowane firmy doradcze lub samodzielnie przez dealera. Załączony do niniejszego dokumentu system wyliczania realnych potencjałów rynkowych, a tym samym podstaw do tworzenia realnych planów sprzedażowych stacji dealerskich, został przygotowany przez Instytut Badania Rynku Motoryzacyjnego SAMAR przy udziale Związku Dealerów Samochodów. Model ten został w

pierwszym półroczu 2010 roku przetestowany z powodzeniem przy udziale kilkudziesięciu dealerów różnych marek. Analiza ma formę kilkudziesięciostronicowego raportu. Załącznikiem do niniejszego opracowania jest podsumowanie wyliczeń raportu i wskazanie najważniejszych czynników mających wpływ na realny wynik sprzedażowy stacji dealerskiej (Dealer Management Briefing) oraz karta pojęć i definicji używanych przy wyliczaniu potencjału rynkowego. Związek Dealerów Samochodów będzie starał się propagować opisany w załączniku model wyliczania realnych potencjałów rynkowych oraz opierania na nim planów sprzedażowych i ma nadzieję, że w niedługim czasie uda się wprowadzić to lub zbliżone rozwiązanie w większości sieci dealerskich w Polsce i dzięki temu zdecydowanie ograniczyć ilość konfliktów rodzących się na bazie błędów we właściwym oszacowaniu rynku przez producentów lub importerów.

ZAŁĄCZNIK: „Analiza bieżącej sytuacji rynkowej w strefie oddziaływania dealera.” Wzór

a) Pojęcia i definicje wykorzystane w opracowaniu (1 strona)

b) Dealer Management Briefing (3 strony)

KONTAKT:

Związek Dealerów Samochodów

Ul. Podchorążych 83

00-722 Warszawa

biuro@zds.org.pl

www.zds.org.pl