

Mądry Dealer przed szkodą

Wojciech Kordalewski

Postępujące zmiany występujące w branży dealerskiej

Zmiany, zmiany, zmiany, ...



1

Sposoby komunikacji prezentacji



2

Podejście do własności



3

Wdrażane zmiany sposobu dystrybucji sprzedaży

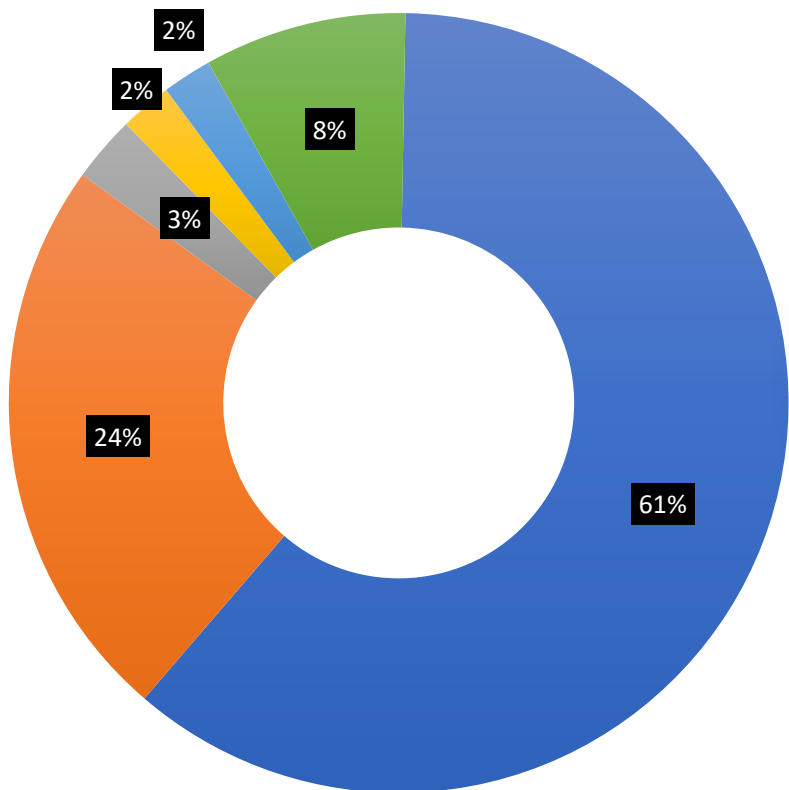


4

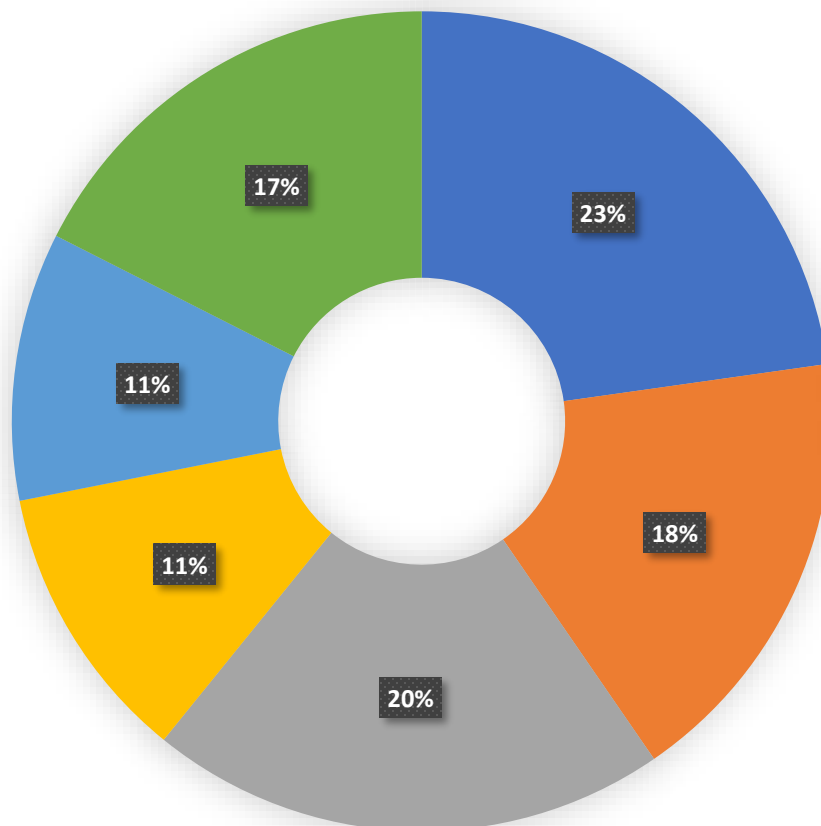
Zmiana rodzajów napędów

Udziały w poszczególnych etapach – stan obecny

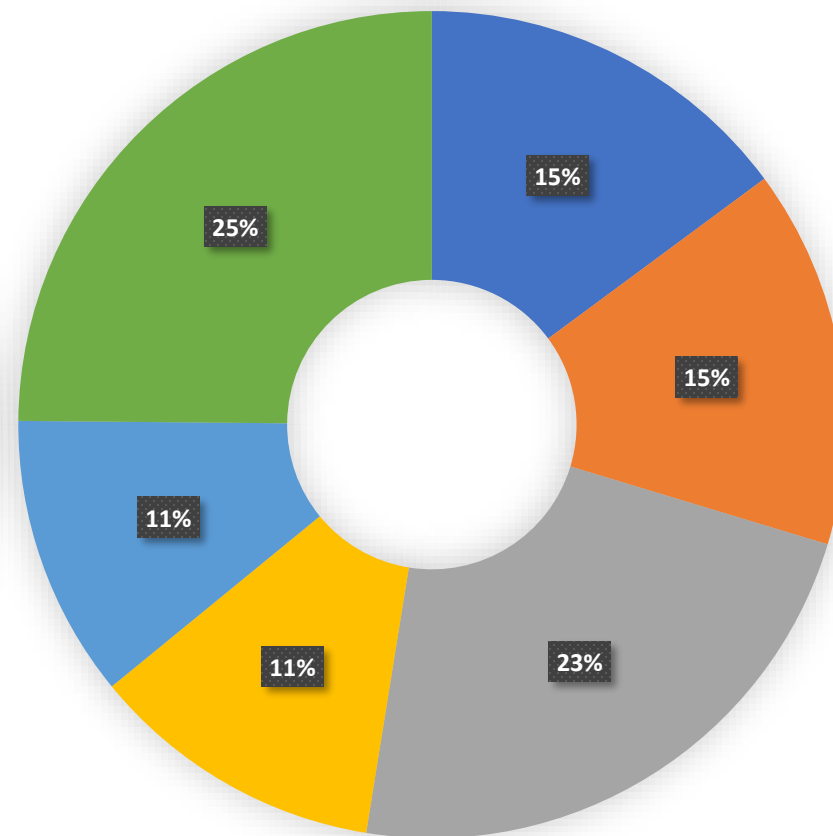
Sprzedaż



Marża Brutto



Wynik - Zysk

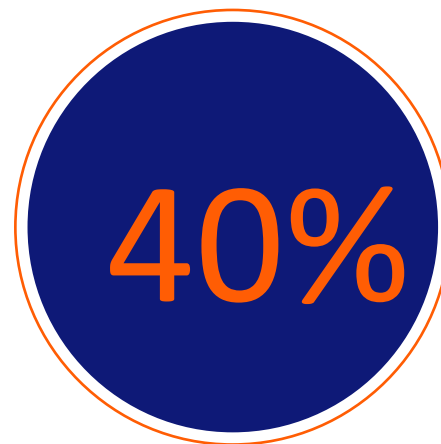


Waga posprzedaży w wyniku finansowym obecnie

Dealerstwo

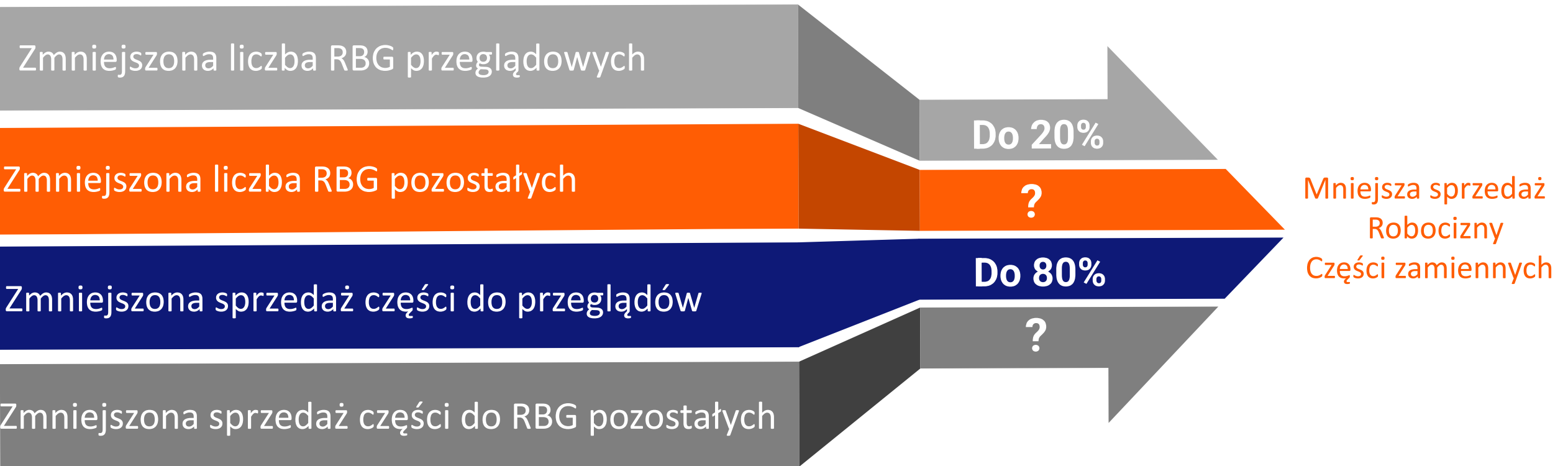


Maksimum

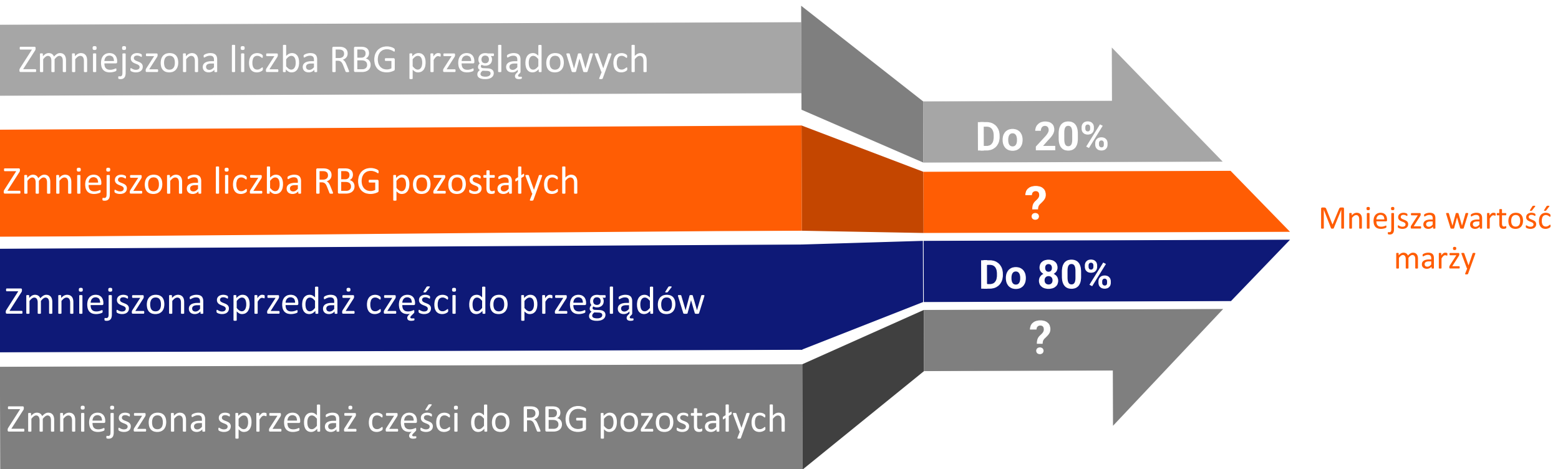


Minimum

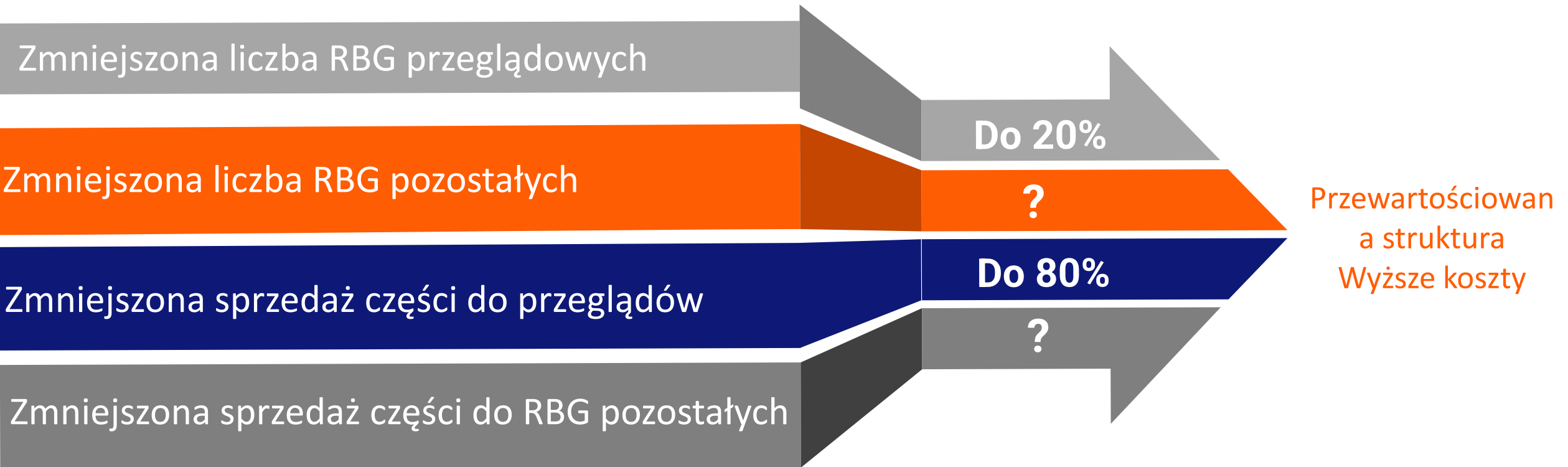
Zagrożenia wynikające ze zmiany napędu



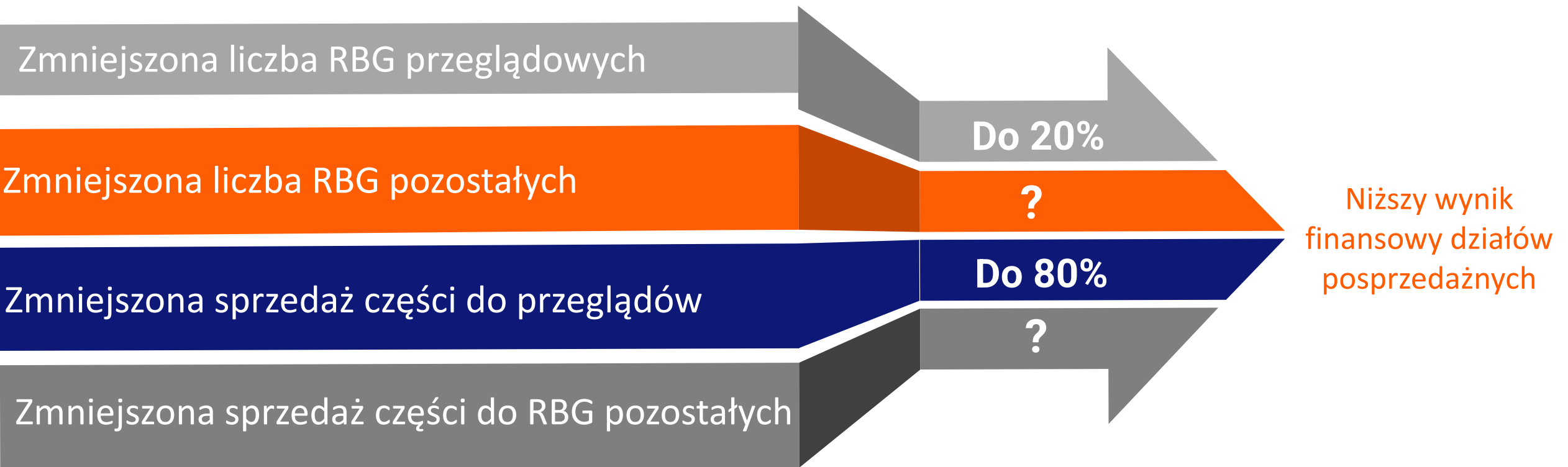
Zagrożenia wynikające ze zmiany napędu



Zagrożenia wynikające ze zmiany napędu



Zagrożenia wynikające ze zmiany napędu



Czy to jedyny
scenariusz ?



Co zrobić, aby być przygotowanym na zmiany

1

Wprowadzić możliwości prowadzenia analiz dla danej kategorii pojazdów

2

Potraktować pojazdy z napędem elektrycznym jako oddzielną markę w serwisie

3

Wszystkie czynności oraz sprzedaż części analizować w odniesieniu wyłącznie do danej kategorii

4

Wykorzystać lub stworzyć własne arkusze kalkulacyjne celem określenia głównych parametrów w serwisie



- ☐ Średnia ilość RBG /zlecenie
- ☐ Średnia ilość RBG /przeгляд
- ☐ Efektywna stawka przeglądowa
- ☐ Efektywna stawka zleceń zewnętrznych
- ☐ Sprzedaż części / RBG przeglądową
- ☐ Sprzedaż części / RBG zewnętrzną
- ☐ Średnia marża z części / RBG przeglądową

- ☐ Średnia marża z części / RBG zewnętrzną
- ☐ Marżowość
- ☐ Liczba RBG / samochód z parku
- ☐ Wydania pojazdów r/r
- ☐ Parki i ich zmianę r/r

Skąd się biorą RBG

W wyniku sprzedaży samochodów nowych –
powiększania parku samochodów –
zależność pośrednia serwisu

W wyniku działań retencyjnych –
utrzymanie jak najdłużej klienta w serwisie –
zależność bezpośrednia lub pośrednia w przypadkach BDC

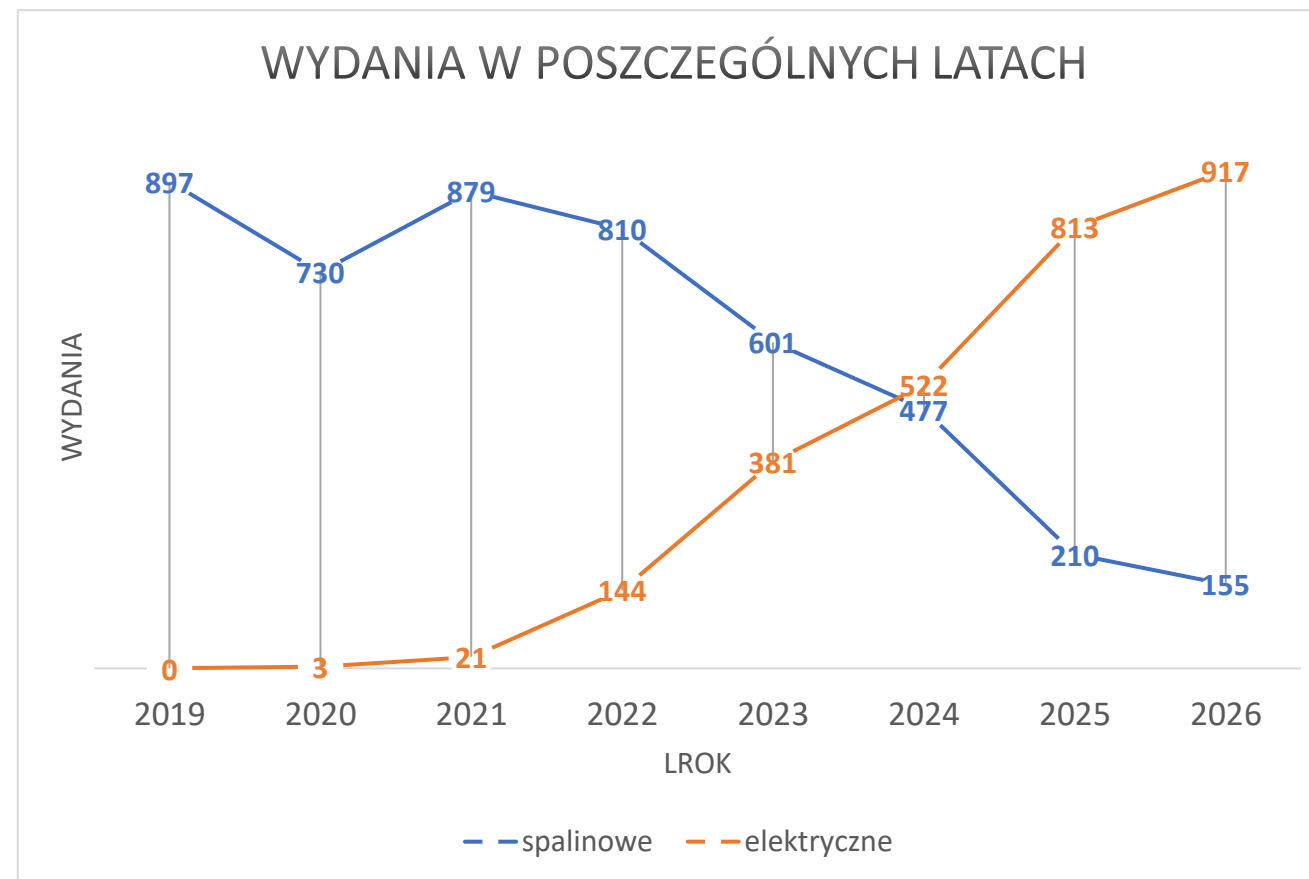
W wyniku dosprzedaży realizowanej przez pracowników serwisu –
zależność bezpośrednia

Wydania sprzedanych pojazdów

Jak zmieni się sprzedaż RBG

Posiadaj wiedzę zaplanuj, wyznacz,
oczekuj, rozlicz:

- Sprzedaż robocizny
- Sprzedaż części
- Cel marży
- Struktura, a koszty
- Wynik finansowy

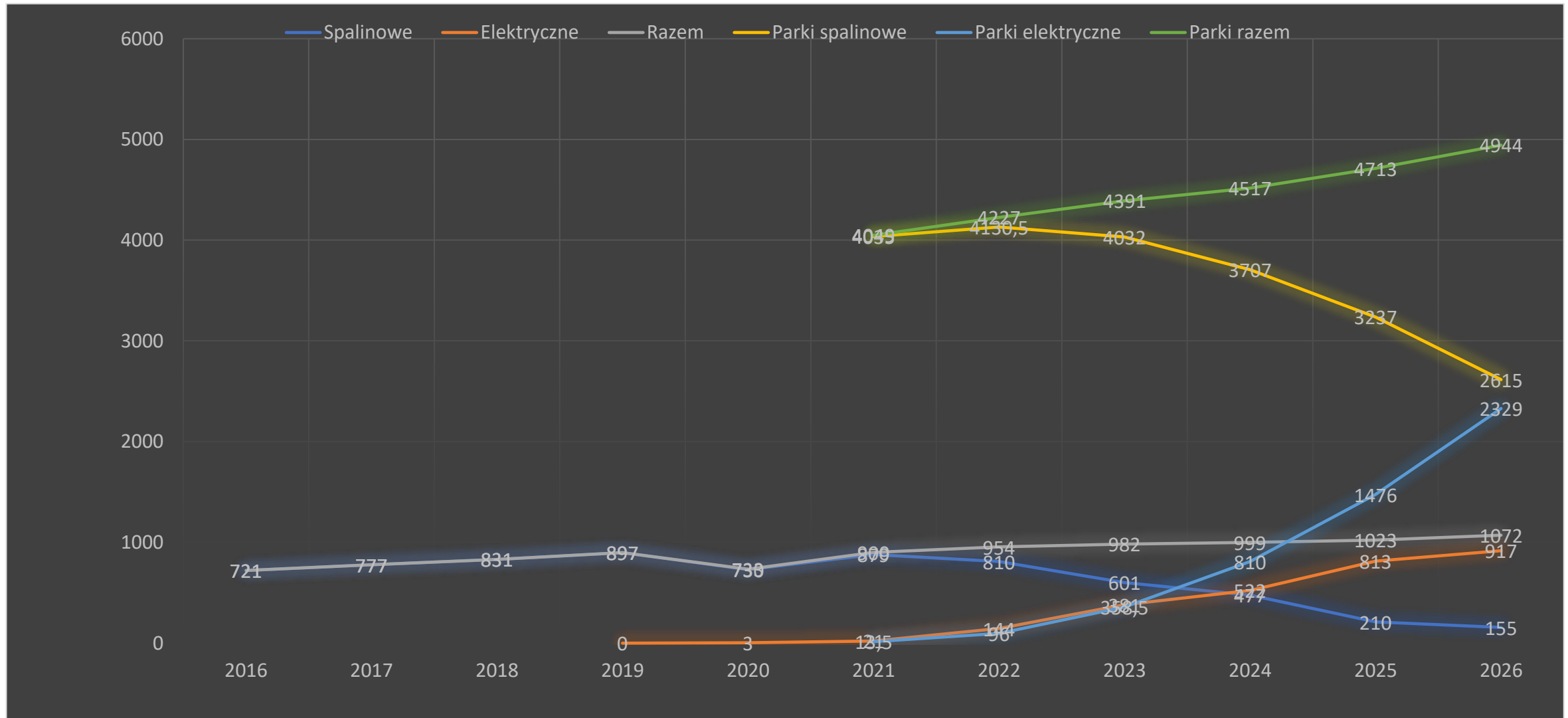


Zmiany parków w kolejnych latach

1 MARKA

Wydania	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Spalinowe	721	777	831	897	730	879					
wzrost/spadek		7,8%	6,9%	7,9%	-18,6%	20,4%					
Elektryczne				0	3	21					
wzrost/spadek		-	-	-	-	600,0%					
Razem	721	777	831	897	733	900					
wzrost/spadek		7,8%	6,9%	7,9%	-18,3%	22,8%					
Parki spalinowe						4035					
wzrost/spadek						-					
Parki elektryczne						14					
wzrost/spadek						-					

Sprzedaż RdR, parki RdR - Samochody spalinowe, elektryczne



DWA SPOJRZENIA

1 Analiza przeglądowa

- ❑ Planowanie sprzedaży robocizny i części z możliwością korekty w wyniku mniejszych przerobów na zlecenie oraz spadku wartości sprzedaży części i marży na RBG.
- ❑ Analiza stosowana w początkowej fazie rozwoju sprzedaży samochodów elektrycznych. Metoda skoncentrowana jedynie na elementach przeglądowych, a więc mniej precyzyjna od metody budżetowania pełnego

2 Budżetowanie

- ❑ Docelowo dokładniejsza i efektywniejsza metoda planowania sprzedaży RBG, usług i części dla działów posprzedażnych. Możliwość dokładnego planowania struktury przychodów, marż i kosztów. W przypadku pojawiającego się parku samochodów EV wymaga wyizolowania i późniejszej analizy tak jakby to była nowa marka.

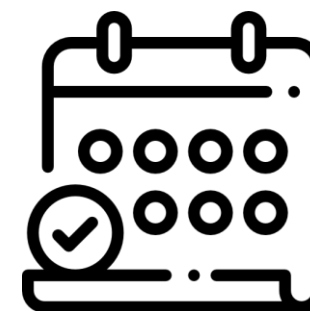
Po co?



Określić ewentualne
straty wynikające z
obsługi
samochodów
elektrycznych

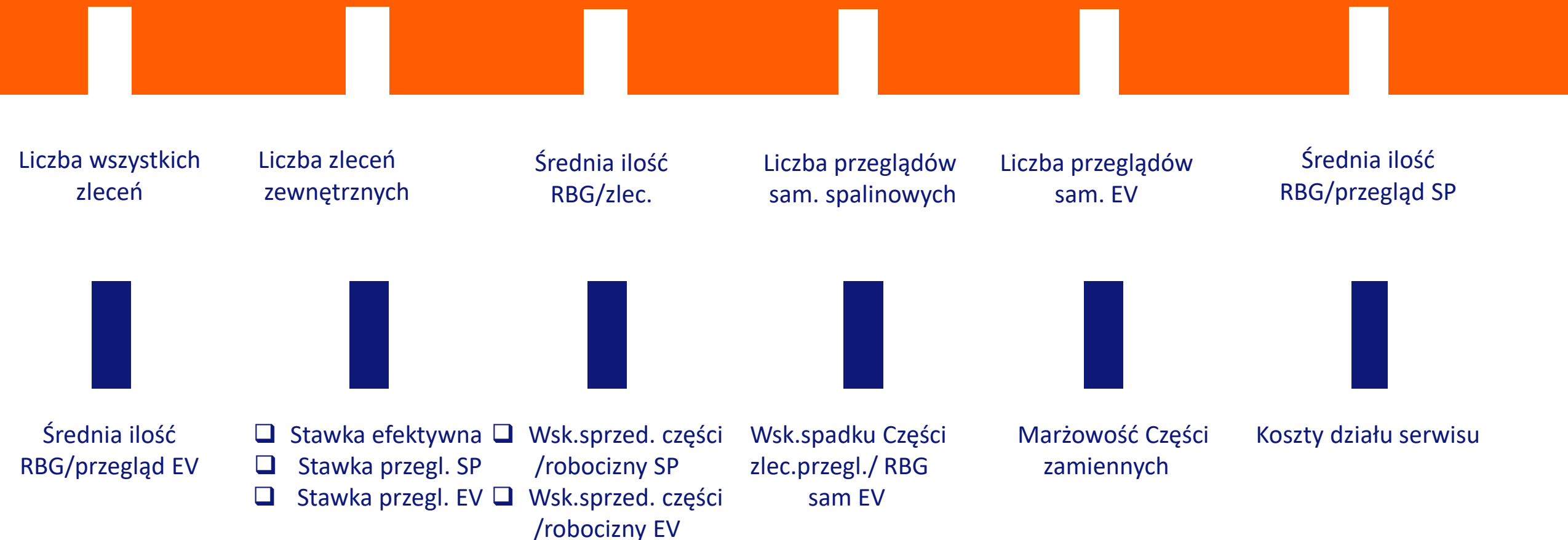


Określić jakimi
elementami można
skompensować
ewentualne straty



Przeprowadzić
preeliminacje
spodziewanych wyników
przy zastosowaniu
bilansowanych wartości

Niezbędne dane do analizy przeglądowej



Analiza przeglądowa

- Stosowana w początkowej fazie wprowadzania elektryków w serwisie mechanicznym. Celem analizy jest określenie wartości utraconej robocizny i sprzedaży części w przypadku przeglądów okresowych
- Dodatkową zaletą jest możliwość określenia wartości stawki której celem byłoby skompensowanie powstałych strat w wyniku zamiany obsługi z samochodów z napędem spalinowym na elektryczny.

		STAN OBECNY	STAN z EV	Spadek/ wzrost msc	Spadek / wzrost Roczny	PRZYCHÓD strata na robociznie / msc	PRZYCHÓD strata na częściach / msc	
Sprzedaż Robocizny + Części Razem		607 859	524 199	-83 660	-1 003 920	-18 800	-64 860	-13,8%
Marża serwisu		330 315	276 039	-54 276	-651 307			-16,4%
Wsk Marżowości		54,3%	52,7%					
Koszty	50%	165 157	138 020					
WF		165 157	138 020	-27 138	-325 654			-16,4%
Zysowność		27,2%	26,3%					
Zleceń wszystkich		950	950	45,0	zlec./dzień			
Zleceń zew.		665	665	31,5	zlec.zew./dzień			
udział zew w całości		70,0%	0%					
Śr ilość RBG/zlec	1,60		1,48					
Ilość RBG zew msc		1064	984					
Suma przeglądów		233	233					
Udział przeglądów		35,0%	35,0%					
Przeglądów PB & D msc		233	133	-100				
Udział PB & D		100%	57%					
Przeglądów EV msc		0	100	100				
Udział EV		0%	43%					
Suma ilości RBG Przeglądowych		489	409	-80	-960	Spadek ilości RBG		-16,3%
Udział RBG przegląd		46,0%	41,6%					
RBG/przegląd PB & D	2,1	0	2,1					
Ilość RBG PB & D przeg. msc		489	279					
Udział RBG PB & D przegląd		100,0%	68,2%					
RBG/przegląd EV	1,3	0	1,3					
Ilość RBG EV przeg. msc		0	130					
Udział RBG EV przegląd		0,0%	31,8%					
Stawka efektywna	205	0	205					
Sprzedaż robocizny		232 799	213 999					
Sprzedaż robocizny przeglądowej razem		114 986	96 186	-18 800	-225 600	-8%		-16,3%
Udział robocizny przegląd.		49,4%	44,9%					
Stawka przeglądowa PB & D	235	0	235					
Sprzedaż robocizny Przegląd. PB & D		114 986	65 636					
udział robocizny przegląd.PB & D		100%	68%					
Stawka przeglądowa EV	235	0,0	235					
Sprzedaż robocizny Przegląd. EV		0	30 550					
udział robocizny przegląd.PB & D		0%	32%					
wsk. Części zlec.przegl./ robocizny sam.PB & D	1,5							
Sp części zlec.przegl./ RBG sam PB & D	352,5	172 478	98 453	-74 025	-888 300			-42,9%
wsk.spadkuCzęści zlec.przegl./ RBG sam EV	80%							
SP części zlec.przegl./ RBG sam EV	70,5	0	9 165	9 165	109 980			

Budżetowanie

Często wyłącznie szacowanie wyniku

Czy skuteczne ?

**Nigdy tego nie
wiemy**

Dlaczego

Ponieważ nie ma żadnego odnośnika.

To jest wyłącznie przeczucie
oszacowane lepiej lub gorzej

Budżetowanie

Często wyłącznie szacowanie wyniku



Po co budżetować?

- ☐ Określenie i weryfikacja potencjału sprzedażowego – Quo Vadis danego roku
- ☐ Określenie deficytów z możliwością kompensaty strat wynikających ze zmian napędu
- ☐ Zaplanowanie przychodów , marż
- ☐ Określenie struktury i jej efektywności
- ☐ Dopasowanie systemu i poziomów wynagrodzeń do planowanych przychodów i marż oraz wyniku finansowego
- ☐ Zaplanowanie kosztów i pozostałych wskaźników w tym zyskowności działu
- ☐ Wyznaczenie zadań celów dla szefa działu i personelu na każdym szczeblu zatrudnienia

Budżety mają zupełnie inny wymiar czasowy.

Sporządza się je myśląc o przyszłości a, dane

historyczne służą jako baza wyjściowa oraz

podstawa do ustalenia parametrów.

Budżet jest podstawą efektywnego zarządzania.



Budżetowanie

Korzyści

☐ Świadome
zarządzanie :

☐ RBG

☐ Przychodami,

☐ Marżami

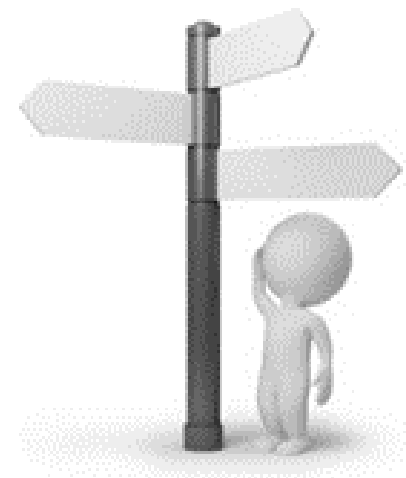
☐ Kosztami

☐ Drogowskaz - dokąd
zmierzamy. Wytyczne do
zadań

☐ Wiedza o zagrożeniach,
ich poziomach

☐ Eliminacja słabych stron

☐ Możliwość kompensacji
strat



☐ Możliwość
wyznaczenia celów
działowych,
menadżerskich oraz
indywidualnych.

Co budżetujemy

Działanie przeprowadzamy oddzielnie dla sam. SP & EV.

Co uzyskamy?



Wynik finansowy
Zyskowność

Sprzedaż i marżę
Robocizny

RBG
Zewnętrzne

Sprzedaż i
Marżę części

RBG
Gwarancyjne

Sprzedaż i Marżę
mat. lakierniczych

RBG
Wewnętrzne

Strukturę
zatrudnienia

Sezonowość

Koszty w tym
wynagrodzeń

Kolejność czynności

Budżetowanie RBG



1

Wyliczenie parków w porównywanych latach dla SP & EV



2

Wyliczenie ilości RBG na 1 samochód SP & EV z parku w danym okresie



3

Wyliczenie ilości RBG do sprzedaży w budżetowanym roku



4

Zaplanowanie sezonowości

Wyliczenie parku

Budżetowanie Parku dla RBG Zewnętrznych

Uwaga dla dużych firm flotowych zalecany wzór wyliczeń:
 $5 \text{ letni park w roku } 2022 = \frac{1}{4} * 2022 + 2021 + 2020 + 2019 + 2018 + \frac{3}{4} * 2017$

Wydania	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Spalinowe	721	777	831	897	730	879	810	601	477	210	155
Elektryczne				0	3	21	144	381	522	813	917

Wyliczenie parku dla RBG zewnętrznych

5 letni park w roku 2022 = $\frac{1}{2} * (2022 + 2017) + 2021 + 2020 + 2019 + 2018$

5 letni park w roku 2024 = $\frac{1}{2} * (2024 + 2019) + 2023 + 2022 + 2021 + 2020$

5 letni park w roku 2026 = $\frac{1}{2} * (2026 + 2021) + 2025 + 2024 + 2023 + 2022$

Wyliczenie parku

Budżetowanie Parku dla RBG Zewnętrznych

Uwaga dla dużych firm flotowych zalecany wzór wyliczeń:
 $5 \text{ letni park w roku } 2022 = \frac{1}{4} * 2022 + 2021 + 2020 + 2019 + 2018 + \frac{3}{4} * 2017$

Wydania	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Spalinowe	721	777	831	897	730	879	810	601	477	210	155
Elektryczne				0	3	21	144	381	522	813	917

Dla RBG Zewn.	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Park SP w danym okresie	3 760,5	3 930	4035	4131	4032	3707	3237	2615
Park EV	0	2	14	96	359	810	1476	2329

Wyliczenie parku

Budżetowanie Parku dla RBG Zewnętrznych

Uwaga dla dużych firm flotowych zalecany wzór wyliczeń:
 $5 \text{ letni park w roku } 2022 = \frac{1}{4} * 2022 + 2021 + 2020 + 2019 + 2018 + \frac{3}{4} * 2017$

Wydania	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Spalinowe	721	777	831	897	730	879	810
Elektryczne				0	3	21	144

Dla RBG Zewn.	2019	2020	2021	2022
Park SP w danym okresie	3 760,5	3 930	4035	4131
Park EV	0	2	14	96

Wyliczenie parku

Budżetowanie Parku dla RBG Gwarancyjnych

Wydania	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Spalinowe	721	777	831	897	730	879	810	601	477	210	155
Elektryczne				0	3	21	144	381	522	813	917

Wyliczenie parku dla RBG gwarancyjnych

2 letni park w roku 2022 = $\frac{1}{2} \cdot 2022 + 2021 + \frac{1}{2} \cdot 2020$

2 letni park w roku 2024 = $\frac{1}{2} \cdot 2024 + 2023 + \frac{1}{2} \cdot 2022$

2 letni park w roku 2026 = $\frac{1}{2} \cdot 2026 + 2025 + \frac{1}{2} \cdot 2024$

Dla RBG Zewn.	2021	2022	2024	2026
Park SP w danym okresie	1 618	1 649	1 245	526
Park EV	14	95	714	1 533

Planowanie RBG

Budżetowanie

		2019	2020	2021	2022
RBG Zewnętrzne	Spalinowe	9 324	11 011		
	EV	0	2,1		
RBG Gwarancyjne	Spalinowe	1677	1 544		
	EV	0	2		
RBG Wewnętrzne	Spalinowe	2899	2557		
	EV	0	13		
RBG Razem	Spalinowe	13 900	15 112		
	EV	0	17		
RBG Razem		13 900	15 129		

Planowanie RBG

Budżetowanie Wskaźnika Ilości RBG / sam.z parku

2019
9 324
0
1677
0
2899
0

	2019
Park zew SP	3 760,5
Park gwar.SP	1668
wydania	897

 **Dealer szkolenia**

Wskaźnik ilości RBG sprzedanych na 1 samochód z parku		2019	2020	Planowany wzrost/spadek RBG o ...	2021
RBG zew. / 1 sam. z parku	Spalinowe	= RBG zew / Park zew SP = 9324 / 3760,5			
	EV				
RBG gwaran. / 1 sam. z parku	Spalinowe				
	EV				
RBG wew. / 1 sam. wydany w roku	Spalinowe				
	EV				

Planowanie RBG

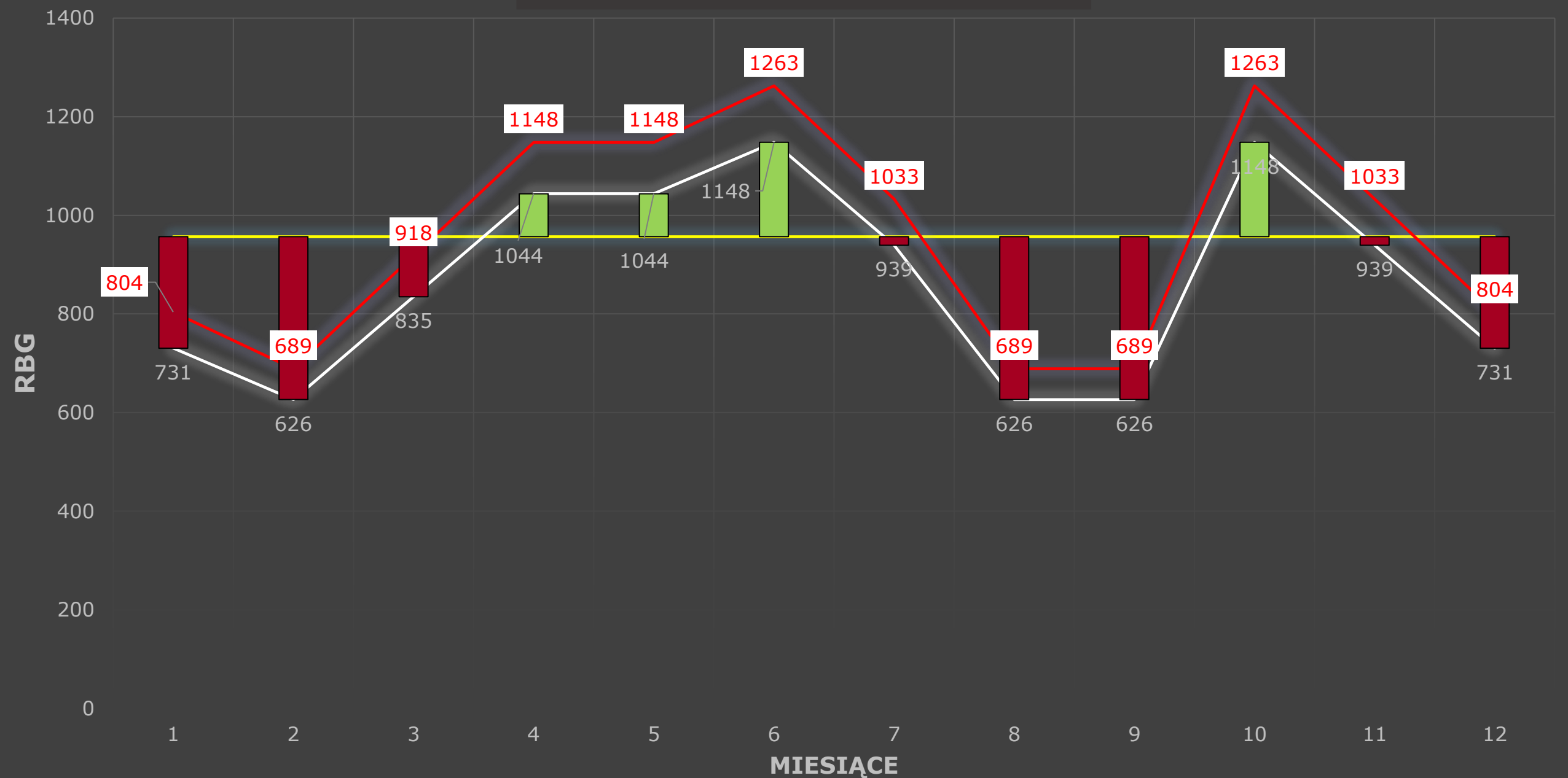
Budżetowanie

Wskaźnik ilości RBG sprzedanych na 1 samochód z parku		2019	2020		2021
RBG zew. / 1 sam. z parku	Spalinowe	2,48	2,80	0,20	3,00
	EV	-	1,40	0,00	1,40
RBG gwaran. / 1 sam. z parku	Spalinowe	1,01	0,92	0,08	1,00
	EV	0	1,33	0,00	1,33
RBG wew. / 1 sam. wydany w roku	Spalinowe	3,23	3,50	0,00	3,50
	EV	-	4,33	-1,00	3,33

		2019	2020	2021	2022
RBG Zewnętrzne	Spalinowe	9 324	11 011	12 114	
	EV	0	2,1	19	
RBG Gwarancyjne	Spalinowe	1677	1 544	1 619	
	EV	0	2	18	
RBG Wewnętrzne	Spalinowe	2899	2557	3 079	
	EV	0	13	70	
RBG Razem	Spalinowe	13 900	15 112	16 811	
	EV	0	17	107	

Dla RBG Zewn.	2019	2020	2021	2022
Park SP w danym okresie	3 760,5	3 930	4035	4131
Park EV	0	2	14	96

Sezonowość – sprzedaż RBG



KLUCZOWE DALSZE CZYNNOŚCI



**Zamienić RBG na
pieniądze z
USŁUGI**



**Zamienić RBG
na sprzedaż
części**



**Określić strukturę
zatrudnienia
i koszty**



**Zweryfikować
zyskowność i
wyznaczyć zadania**

Wszystkie wyliczenia realizowane w opcji dla samochodów spalinowych i oddzielnie dla samochodów EV

Co dalej?

Niezależnie dla samochodów spalinowych i elektrycznych

- ❑ Wyliczyć planowaną sprzedaż usług (obróć)

Stawka efektywna zew. *RBG wyliczone

Stawka Gwarancyjna *RBG wyliczone

Stawka wew.*RBG wyliczone

SPRZEDAŻ USŁUG

- ❑ Wyliczyć planowaną sprzedaż części (według uzyskanego wskaźnika wartości części na 1 RBG w roku poprzednim)
- ❑ Wyliczyć planowaną marżę na częściach (na podstawie wskaźników roku poprzedniego, lub po zmianie parametrów deficytowych)
- ❑ Wyliczyć planowane zakupy części (według wskaźnika na 1 RBG)

Co dalej?

- ☐ Zaplanować pozostałe przychody i wynajem samochodów zastępczych (na podstawie uzyskanych parametrów w roku poprzednim i przeliczonych 1 RBG)
- ☐ Zaplanować strukturę wykorzystując normy i wskaźniki KPI w zakresie efektywności produkcji.
- ☐ Zaplanować wynagrodzenia, oraz pozostałe koszty pamiętając o wskaźnikach kosztów i wynikowej zyskowności
- ☐ Wyznaczyć zadania dla kierownika i pozostałych zatrudnionych

Co zrobić, aby być przygotowanym na zmiany

1

Wprowadzić
możliwości
prowadzenia analiz
dla danej kategorii
pojazdów

2

Potraktować pojazdy
z napędem
elektrycznym jako
oddzielną markę w
serwisie

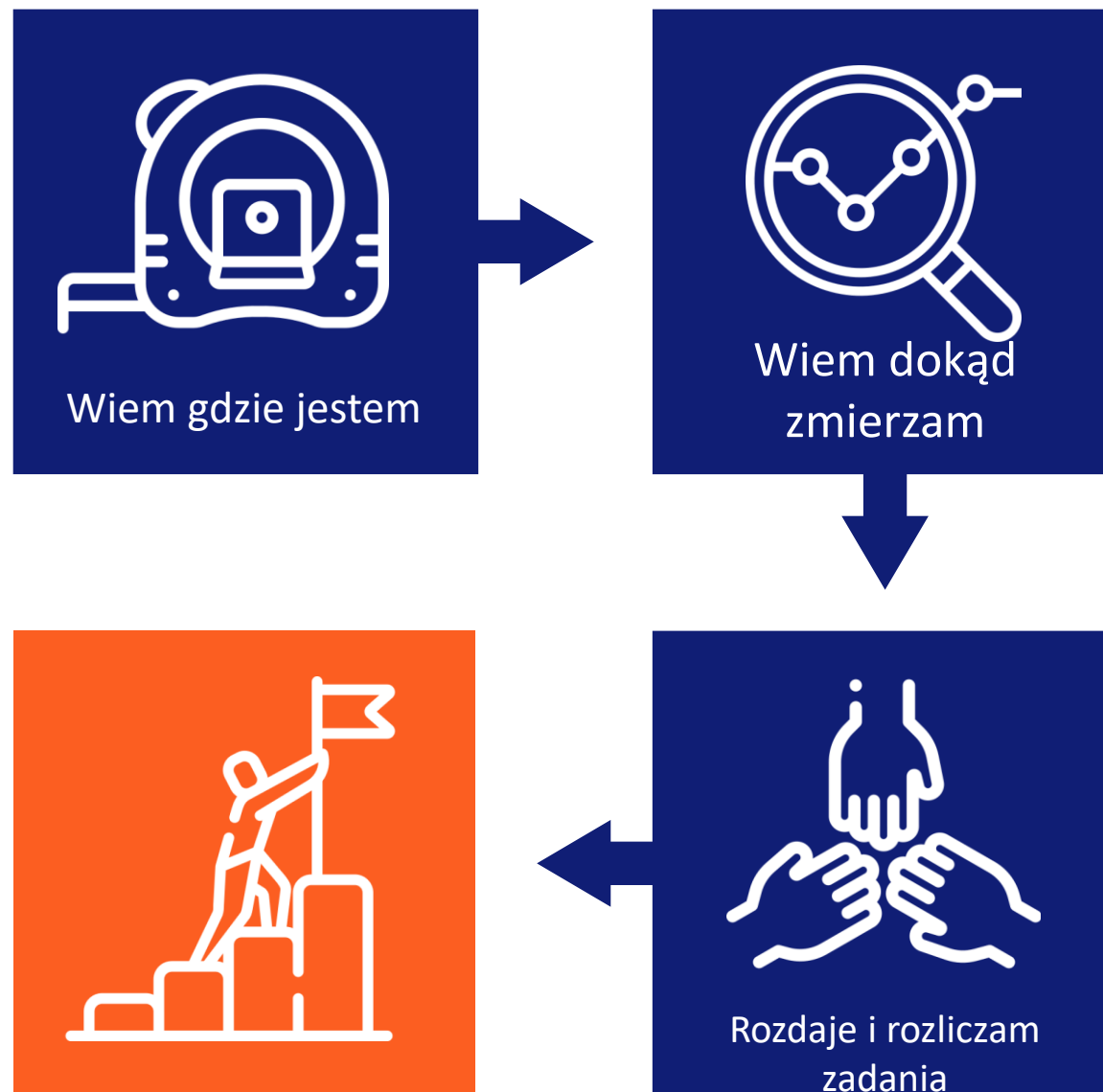
3

Wszystkie czynności
oraz sprzedaż części
analizować w
odniesieniu wyłącznie
do danej kategorii

4

Wykorzystać lub stworzyć
własne arkusze
kalkulacyjne celem
określenia głównych
parametrów w serwisie

Korzyści





Dziękuję!

Wojciech Kordalewski