

Dealer

B R A N Ż A • R Y N E K • L U D Z I E

MIROŚLAW CICHY

**Ciągle spoglądam
w przyszłość**



Patron Nagrody



B R A N Ż A • R Y N E K • L U D Z I E

GRUDZIEŃ | 12 | 2020 ISSN 2082-7555

Dealer

MALWINA LIS

**Wiem, ile nauki
przede mną**



Patron Nagrody



B R A N Ż A • R Y N E K • L U D Z I E

GRUDZIEŃ | 12 | 2020 ISSN 2082-7555

Dealer



GRUPA CICHY-ZASADA



Nowy potentat



Patron Nagrody



2020



Nagrody Rynku
Dealerskiego



Najlepsi w arcytrudnym czasie

Miało być inaczej. Każdy z zacnego grona najlepszych odebrałby swój laur przy akompaniamencie fanfar, na scenie wypełnionej po brzegi sali Kongresu Dealerów (w Ossie, w Poznaniu, Łodzi czy gdzie tam ostatecznie odbyłaby się nasza dealerska impreza roku). Ale rok 2020 wymyka się wszelkim schematom, czego najlepszym – by nie napisać koronnym – argumentem jest fakt, że Kongres musieliśmy ograniczyć do modelu online: bez prawdziwych rozmów w kularach, grającej do późnej nocy muzyki, charakterystycznego krzątania się z kolegami między częścią konferencyjną a bufetem. Tego wszystkiego nie było (oby nigdy więcej!), ale to i tak nic w zestawieniu z tym, co każdy z nas przeżywał od marca w swoich firmach. Jak walczył o płynność, finansowanie, załogę, niekiedy po prostu o przeżycie...

Choćby dlatego nawet nie rozważaliśmy, aby odpuścić tegoroczną edycję Nagród Rynku Dealerskiego. Czasem słyszeliśmy, że „to nie czas na plebiscyty”. Może i coś w tym jest – mierzący się każdego dnia z nieznanym przeciwnikiem zarządzający ma pewnie w głowie inne rzeczy, niż zastanawianie się, czy zasłużył na nominację, czy nie. Ale z naszej perspektywy, oceniających – wręcz przeciwnie. Skoro poprzeczka została zawieszona najwyżej w historii, to tym bardziej należy docenić tych, którzy ją przeskoczyli, a niekiedy zrobili dużo więcej – wzniesli swoje firmy poziom wyżej, czego owoce dopiero zbiorą. To, czego dokonali w ostatnim okresie Mirosław Cichy czy Bogdan Goworowski imponowałoby w każdym czasie. Ale podczas szalejącej pandemii musi imponować wielokrotnie bardziej.

O tym, że warto było uhonorować liderów branży, świadczy również zaangażowanie w tegoroczną edycję Nagród ze strony oceniających i Kapituły. Ci pierwsi oddali w internecie blisko 9 tys. głosów (ubiegłoroczny rekord to niecałe 1,8 tys.). Z kolei Kapituła stała się wyjątkowo liczna, bo swoją obecnością w niej zaszczycili nas dodatkowo także laureaci kategorii Człowiek Roku i Wschodząca Gwiazda z poprzednich lat. Jest nas tylu, że wypada sobie życzyć jednego: spotkajmy się na żywo podczas głosowania w 2021 r. O lepszym preludium do Kongresu Dealerów trudno marzyć. Oczywiście Kongresu z galą Nagród. **1D**

NAGRODY RYNKU DEALERSKIEGO W LICZBACH

10

EDYCJI KONKURSU OD 2011 r.

36

CZŁONKÓW KAPITUŁY.
WŚRÓD NICH PO RAZ PIERWSZY
TAKŻE LAUREACI NAGRÓD
PERSONALNYCH

81

ZGŁOSZONYCH FIRM I OSÓB.
24 OFICJALNE NOMINACJE

8 987

ODDANYCH GŁOSÓW
W INTERNECIE



MIROSŁAW CICHY

Dealer z wizją

W żadnej innej kategorii przewaga zwycięzcy nie była tak duża (54 proc. otrzymanych głosów – pewne zwycięstwo zarówno w głosowaniu Kapituły, jak i w internecie). Ale też w żadnej innej (no, może poza... dużą grupą dealerską) laureat nie był ostatnio tak aktywny w obszarze zakupów i fuzji. To robi wrażenie zawsze, a co dopiero, gdy najpierw kupuje się firmę z TOP50, a potem tworzy grupę kapitałową z bardzo mocnym dealerem z TOP10 (Mirosław Cichy podkreślał to zresztą wielokrotnie: kooperacja z rodzinną Zasada to współpraca dwóch równoprawnych partnerów, więc splendor za powstanie Grupy Cichy-Zasada powinien spływać tak samo na niego, jak i na właścicieli spółki Auto Special).

Samodzielna działalność Grupy Cichy trwała więc nieco ponad rok (przypomnijmy: oficjalny podział Grupy Krotoski-Cichy nastąpił w połowie 2019 r.). Dziś Mirosław Cichy ponownie stał się współwłaścicielem dużej (bardzo możliwe, że wkrótce znów największej w Polsce) grupy dealerskiej, która obejmuje swoim zasięgiem obszar Pomorza, w zasadzie całej Wielkopolski, aglomeracji warszawskiej oraz Małopolski. Poza ścianą wschodnią czy Śląskiem, gdzie Grupa Cichy-Zasada nie posiada na tę

chwilę własnych salonów, dealer może więc wpływać sprzedażowo na większość obszarów Polski. A że główny wizjoner grupy sam przyznaje, że chodzi mu po głowie jeszcze kilka ciekawych pomysłów, to można zakładać, że rozwój biznesowy dealerstwa Mirosława Cichego nie zatrzyma się na aktualnym stanie posiadania – zarówno terytorialnie, jak i pod względem liczby autoryzacji. Tym bardziej, że ostatnie ruchy właścicielskie przeprowadził on w ultratrudnym dla branży okresie, gdzie dealerzy walczyli nierzadko o biznesowe życie. – Pandemia tylko utwierdziła mnie w przekonaniu, że to, co robimy, jest słuszne. Łatwiej przejść przez kryzys, będąc mocnym. A w ostatnich miesiącach z pewnością staliśmy się mocniejsi – opowiadał nam Człowiek Roku.

Mirosław Cichy był już największym dealerem w Polsce w partnerstwie z Robertem Krotoskim. Teraz ma szansę stać się rynkową „jedyneką” jako Grupa Cichy-Zasada. To nie byłaby już obrona tytułu (to ma już przeciwiczone...). Zostając przy sportowych analogiach – to trochę tak, jakby wygrać jedne mistrzostwa, a potem zmienić „klub” i za 2 lata powtórzyć sukces. O tym, jak dojść do tego etapu, w wywiadzie na kolejnych stronach. **1D**

POZOSTALI NOMINOWANI

PAWEŁ BIAŁKOWSKI, GRUPA MARVEL

Za rozwój rodzinnej firmy Marvel (autoryzacje marek Hyundai, Kia i Isuzu w Bełchatowie, Łodzi oraz Poznaniu). Za ekspansję na nowym, wielkopolskim rynku oraz konsekwentnie realizowaną sprzedaż flotową, opartą przede wszystkim o zamówienia publiczne, które gwarantują wysokie wolumeny sprzedaży.

DOMINIKA I DARIUSZ BOŃKOWSCY, GRUPA BOŃKOWSCY

Za zbudowanie nowoczesnej grupy dealerskiej posiadającej w portfolio 5 marek (BMW, Jaguar, Land Rover, MINI i Toyota). Tylko w ostatnich kilkunastu miesiącach właściciele Grupy Bońkowsky otworzyli salon BMW w Gorzowie Wlkp., zbudowali obiekt BMW w Szczecinie, uruchomili stację Toyota Professional w podpoznańskich Sadach, a także rozpoczęli sprzedaż marek JLR w Szczecinie.

Będąc tu i teraz, spoglądam w przyszłość

O swojej biznesowej drodze oraz długofalowej strategii grupy
– opowiada Mirosław Cichy, współwłaściciel Grupy Cichy-Zasada,
Człowiek Roku Miesięcznika „Dealer”

Człowiek Roku to wyróżnienie nie tyle dla firmy, co dla osoby. Stąd nie może zabraknąć pytania o pana... zawodowy początek. Jak i kiedy trafił do motoryzacji Mirosław Cichy?

Mój debiut w branży datuję na listopad 1986 r. Otworzyłem wtedy w Pniewach, niedaleko Poznania, sklep motoryzacyjny z częściami. Zaraz potem dołączył do mnie wspólnik – Robert Krotoski. Od 1989 r. rozszerzyliśmy naszą działalność o import i sprzedaż samochodów używanych, a niedługo później także o odkup uszkodzonych aut z rynku krajowego. Ten fragment biznesu rozkręciliśmy na tyle, że w krótkim czasie mogliśmy się pochwalić największym w Polsce placem pojazdów powypadkowych. Kolejny krok to już wejście w biznes dealerski – pierwszą autoryzację marki Volkswagen, dla salonu i serwisu w Wysogotowie pod

Poznaniem, pozyskaliśmy w 1993 r. Działaliśmy już wówczas pod szyldem Auto Handel Krotoski-Cichy.

Ta lokalizacja musiała być trafiona, bo do dziś mieści się tam siedziba pana grupy. Tak, chociaż wspomniany salon znajdował się po drugiej stronie ulicy Skórzewskiej. Zresztą sam budynek... istnieje do dziś – funkcjonuje w nim, należący do nas, nieautoryzowany warsztat wszystkich marek.

Dużo nowych Volkswagenów sprzedaliście w ciągu pierwszego roku autoryzacji?

Musiałbym sięgnąć do archiwów bardzo głęboko. Kilkadziesiąt... Na pewno poniżej 50.

20 lat później, w 2014 r., zostaliście największą grupą dealerską w Polsce, zaś

w 2019 r., czyli ostatnim „wspólnym” z poprzednim partnerem biznesowym, Grupa Krotoski-Cichy sprzedała ponad 24,7 tys. nowych aut. Droga na szczyt iście imponująca. Jednak to właśnie wtedy zdecydowaliście się panowie rozdzielić wasz biznes. Powstały Grupa Cichy oraz Grupa Krotoski. Jako główny powód takiej decyzji wskazywano „różne wizje rozwoju biznesu”. Powie pan, na czym polegały te różnice?

Po prostu uznaliśmy z moim byłym wspólnikiem, że czas pójść własnymi drogami. Nie ukrywam, że decyzja łatwa nie była, w końcu prowadziliśmy tę grupę razem – z sukcesami – przez ponad 30 lat. Najtrudniejsze było chyba właśnie podjęcie ostatecznej decyzji – że dzielimy firmę i zaczynamy pracować na własny rachunek i według własnego pomysłu. Ale też z pełnym poszanowaniem dla wszystkich lat i zdarzeń, które razem przeżyliśmy, a także dla tego wszystkiego co wspólnie zbudowaliśmy.

To może inaczej. Nie jest tajemnicą, że pana strategia była określana jako bardziej ekspansywna, nastawiona raczej na rozwój, a nie spokojną stabilizację. Czy pomysł zakupu firmy Rowiński-Wajdemajer oraz połączenie z biznesem Sobiesława Zasady miał pan z tyłu głowy już w chwili dokonywania się podziału Grupy Krotoski-Cichy?

Nie miałem w głowie konkretnych firm ani transakcji. Natomiast przyznaję, że myślałem o wejściu na nowe rynki czy łączeniu sił z innymi dealerami. Od dawna jestem przekonany, że siła biznesu dealerskiego tkwi w konsolidacji rynku, że tylko duże, silne kapitałowo spółki mają szansę rozwoju i budowa-



nia wartości dodanej, także dla właścicieli. Po rozstaniu z Robertem rozpocząłem więc sondowanie różnych opcji. Efektem tego były dwa ruchy, o których pan wspominał. Zaczęło się od spotkania z kolegami z Warszawy, w rezultacie którego na początku 2020 r. zakupiliśmy 100 proc. udziałów w spółce Rowiński-Wajdemajer. Z kolei w październiku weszło w życie połączenie kapitałowe Grupy Cichy z częścią Grupy Zasada, konkretnie ze spółką Auto Special. Od tej chwili możemy już mówić o Grupie Cichy-Zasada.

Ostatnie ruchy są więc konsekwencją pana filozofii prowadzenia firmy, która sprowadza się do tego, by cały czas patrzeć do przodu. Zresztą jeszcze w przeszłości przeprowadzili państwo wiele – innowacyjnych na tamte czasy – transakcji czy przejęć. Pamiętamy, jak w 2011 r. branżę obiegła wiadomość o bodaj pierwszej transakcji w ramach firm z TOP50, czyli o zakupie spółki Tadeusza Dudojcia, która prowadziła salony Volkswagena, Audi i Skody w kilku miastach na Pomorzu Zachodnim. Co więcej, zrobiliście to w modelu, w którym – zapewne głównie z uwagi na cenę transakcji – działalność operacyjną oddzielono początkowo od własności niektórych nieruchomości. Wcześniej była jeszcze transakcja z łódzką firmą Idczak, w której nie nabyliśmy – jak działo się to wtedy zazwyczaj – 100 proc. udziałów, ale z którą weszliśmy w



brał pan udział? Ciekawi nas na przykład, czy inicjatywa wychodziła z reguły z tej samej strony.

W zdecydowanej większości, by nie powiedzieć, że w każdym przypadku, propozycja wychodziła od kupującego. Ale wspólnych mianowników jest wię-

Oczywiście odpowiadał pan również za budowę stacji dealerskich od zera, choćby w Poznaniu. Co jest trudniejsze: przejście całej firmy z załogą, czy budowa „od fundamentów”, ale też poukładanie sobie wszystkiego od początku po swojemu?

Obie opcje mają plusy i minusy. Wydaje mi się jednak, że wolę przejmować. Najważniejsi w firmie są ludzie. Jeśli kupuje się działającą już spółkę, odpada olbrzymi wysiłek związany z rekrutacją i skompletowaniem załogi. A w zdecydowanej większości naszych przejęć załogą, z którą podejmowaliśmy współpracę na miejscu, sprawdzała się. Mam w tym obszarze bardzo pozytywne doświadczenia.

„Cieszę się, że mogę powierzyć zarządzanie operacyjne zawodowym menedżerom. Działam tak, odkąd mogę. Jeśli masz prezesa i zarząd, którym ufasz, możesz skupić się na strategii.”

spółkę. A był to 2008 r., czyli czasy, gdy dealerskie konsorcja znajdowały się co najwyżej w fazie koncepcji. Ważnym etapem w rozwoju Grupy Krotoski-Cichy było też na pewno wejście na rynek warszawski: najpierw do Nadarzyn i Wolicy, a następnie – na Pragę. Choć tamte transakcje – z firmami Sobkol/Auto Unia oraz spółką Szewczyk – odbywały się już w bardziej „klasycznej” formule.

Da się znaleźć wspólny mianownik wszystkich transakcji i fuzji, w których

cej. Prawie za każdym razem chodziło nam przede wszystkim o stacje dealerskie w dużej aglomeracji: Łódź, Szczecin, Warszawa, teraz doszedł Kraków. Jeśli pojawiały się mniejsze miasta, to głównie jako część przejmowanej spółki czy grupy, z którą podejmowaliśmy współpracę. Poza tym proszę zwrócić uwagę, że cały czas obracamy się w ramach koncernu Volkswagena. Działamy dziś w 16 lokalizacjach w 8 miastach, ale wszędzie tylko z Grupą Volkswagen.

To wróćmy jeszcze do tych ostatnich, strategicznych ruchów: zakup spółki Rowiński-Wajdemajer, połączenie Grupy Cichy i spółki Auto Special. To były trudne rozmowy?

Nie. Negocjacje z właścicielami firmy Rowiński-Wajdemajer, z którymi znamy się przecież od lat, nie były długie. Określiłbym je jako rzeczowe i konstruktywne. Bogdan Rowiński i Tadeusz Wajdemajer to bardzo uczciwi i rzetelni ludzie. Z kolei negocjacje z rodziną pana Sobiesława



Zasady koncentrowały się na strategii i rozwoju wspólnego biznesu. Zarówno państwo Zasada, jak i ja nie jesteśmy już mocno zaangażowani w bieżące sprawy operacyjne naszych firm, od dawna posiadamy zarządy kontraktowe, dzięki czemu mogliśmy się skupić tylko na rzeczach strategicznych. Od początku byłem przekonany, że osiągniemy dobre porozumienie. Jest zresztą jeszcze jeden istotny aspekt tamtych rozmów: z rodzinną Zasada mamy bardzo ważny wspólny mianownik – chcemy się rozsądnie rozwijać.

Czy to, co stało się w marcu, czyli czarny łabędź w postaci koronawirusa, nie zachwiał tym przekonaniem? Zdaniem wielu to nie jest najlepszy czas na ekspansję i inwestycje.

Wręcz przeciwnie, pandemia wzmocniła moją pewność, że tego rodzaju konsolidacyjne ruchy są niezbędne. Uważam, że duzi i silniejsi gracze – także finansowo – potrafią sobie radzić z kryzysem lepiej. Poza tym proszę pamiętać, że mówimy tu o połączeniu kapitałowym, a nie o zakupie spółki. To bardzo ważne, również z punktu widzenia budżetowego. Uważam, że po naszej fuzji obie strony są mocniejsze, niż były – zarówno część grupy wywodząca się z moich spółek, jak i ta związana ze stacjami Auto Special. Obie strony na tej decyzji wygrały.

Wspomniał pan o funkcjonowaniu w grupie zarządu kontraktowego. Wiemy, że są w branży różne szkoły, a część właścicieli, zwłaszcza wywodzących się

z rodzinnych firm, niechętnie oddaje kompetencje decyzyjne niżej. Nie miał pan z tym nigdy problemu?

Na odwrót, bardzo się cieszę, że mogę powierzyć zarządzanie operacyjne zawodowym menedżerom. Nie ingeruję bezpośrednio nawet w kształt samej struktury zarządczej. Działam tak, odkąd mogę. Oczywiście decydujące znaczenie mają konkretni ludzie, ale jeśli ma się prezesa i zarząd, którym się ufa, można spokojnie wycofać się do rady nadzorczej i skupić na decyzjach strategicznych. To mi odpowiada. Zresztą przy naszej skali działania, z załogą liczącą ponad 1400 osób, zarządzanie typowo właścicielskie byłoby już chyba nierealne.

To dlatego realizując ekspansję na nowe rynki, zarazem wzmacniał pan zarząd?

Tak, to dość naturalne. Otwierając nowy rozdział w historii firmy, już po powstaniu Grupy Cichy, podstawową sprawą było dla mnie znalezienie prezesa, który zbuduje na nowo strukturę zarządzania – dopasowaną organizacyjnie do wyzwań i biznesowych celów, jakie sobie stawiam. Taką osobą jest dzisiaj Karol Obiegły, przez lata związany z centralą Volkswagena.

A jaka jest – nie wchodząc w szczegóły strukturalne – pana filozofia zarządzania tak dużą grupą? Jest pan zwolennikiem większej autonomii dla poszczególnych lokalizacji czy raczej orędownikiem wprowadzania zbliżonych standardów dla wszystkich?

Odpowiem w ten sposób. Szanujemy autonomię naszych lokalizacji, szczególnie że każda z tych stacji ma za sobą wartościową historię i potężne branżowe doświadczenie, a każdy z rynków lokalnych posiada swoją specyfikę. Dlatego chcemy dawać tyle niezależności, ile się da – choćby w zakresie budowy stoku, bo to „miejscowi” znają lepiej preferencje swoich klientów. Natomiast standardy identyfikacji, obsługi, wskaźniki płynnościowe – to powinno już być wspólne dla całej grupy. Czyli zgodnie z hasłem: myśl globalnie, działaj lokalnie.

Na koniec pomówmy chwilę o przyszłości. Gdybyśmy rozmawiali z kimś innym, to po tak dużych rzeczach, które zrealizował pan w ciągu niespełna roku, pytalibyśmy nie o kolejne inwestycje, a raczej o sposób na ugruntowanie obecnego stanu posiadania. Ale Mirosław Cichy przyzwyczaił już polską branżę dealerską do tego, że się nie zatrzymuje. Proszę więc powiedzieć, co dalej: jaką niespodziankę szykujecie dla rynku na 2021 rok?

To prawda, będąc tu i teraz, ciągle spoglądam w przyszłość. I jest coś w tym, że zawsze chciałoby się więcej. Mamy w planach nawet nie jeden, a kilka projektów. Natomiast trochę za wcześniej jeszcze na ich ujawnienie. Myślę, że to też jest naszą siłą – że potrafimy zachować ciszę. Wierzę, że będę jeszcze w stanie czymś pozytywnie zaskoczyć rynek. W każdym razie potencjał finansowy naszej grupy, zwłaszcza po połączeniu z Grupą Zasada, jest naprawdę wysoki. Z drugiej strony, firm, które chcą odejść z biznesu, także nie brakuje...

To może przynajmniej trochę nas pan naprowadzi – w stronę jakich miast czy autoryzacji najbardziej spoglądacie? Oczywiście bez podawania nazw ani firm.

Tu nic się nie zmienia: priorytet mają duże aglomeracje oraz Grupa Volkswagena. 1D

ROZMAWIALI:

TOMASZ BETKA, MICHAŁ SIEDZIEŃSKI



BNP PARIBAS



GRUPA Cichy-Zasada

Ucieczka do przodu

To jedna z nielicznych kategorii Nagród Rynku, gdzie od początku faworyt był jeden. Ale też dokonania grupy Mirosława Cichego w ostatnim czasie są faktycznie imponujące: najpierw zakup spółki Rowiński-Wajdemajer (z salonami Audi i Volkswagena w aglomeracji warszawskiej), a następnie włączenie do grupy salonów Auto Special (Warszawa, Kraków, Nowy Sącz), przez lata związanych z grupą Sobiesława Zasady. Ten ostatni ruch dał zarazem początek nowej – być może największej w Polsce – Grupie Cichy-Zasada, w skład której weszły wszystkie lokalizacje firm AHC Grupa Cichy, Rowiński-Wajdemajer i właśnie Auto Special. Tym samym dealer działa już w 22 punktach na terenie 8 miast: Poza Warszawą, Krakowem i Nowym Sączem także w rodzimym Poznaniu oraz Szczecinie, Koszalinie, Pile i Słupsku. Analizując sprzedaż tych obiektów za 2019 r., uzyskujemy wolumen ponad 22,5 tys. aut, o ponad 1,2 tys. szt. więcej, niż sprzedał wówczas lider polskiego rynku, firma PGD-IP.

Jak przekonuje prezes zarządu Grupy Cichy-Zasada Karol Obiegły, ostatecznie ruchy – właścicielskie, kadrowe, inwestycyjne – mają możliwie najlepiej przygotować firmę do wyzwań, jakie czekają branżę w najbliższych latach. Nadchodzący rok to zapewne również czas na to, aby wdrożyć w pełni korzyści skali wynikające z ekspansji oraz uruchomić stworzony potencjał. Przed rosnącą w siłę grupą niewątpliwie bardzo pracowity okres. Mocna kadra menedżerska to bez wątpienia jeden z jej podstawowych atutów. Poza przywołanym prezesem warto wspomnieć zwłaszcza o Marku Ćwieku, związanym wcześniej m.in. z producenckim salonem Mercedes-Benz Warszawa, który dziś odpowiada za mazowiecką i małopolską „dywizję” Grupy Cichy-Zasada, oraz o Andrzeju Lehrze, wieloletnim prezesie dealerstw Auto Special – obecnie wchodzącym również do zarządu Grupy Cichy-Zasada. **1D**

POZOSTALI NOMINOWANI

EMIL FREY POLSKA

Za przejęcie PGA Polska, które zaowocowało powstaniem grupy dealerskiej oferującej samochody 8 marek w największych aglomeracjach. Ale również za rozwój autorskiego programu Emil Frey Select, dzięki któremu grupa jest aktualnie krajowym numerem „2” pod względem sprzedaży samochodów używanych.

GRUPA ZDUNEK

Za rozwój, poszerzenie portfolio marek i inwestycje mimo trwającego kryzysu. W ostatnim czasie grupa zacieśniała współpracę z PSA, co przyniosło autoryzację DS i Peugeota. Dealer prowadzi też intensywne prace budowlane w gdańskim mateczniku, dzięki czemu nowe salony zyskały marki BMW, BMW Motorrad, DS, Renault i Dacia.

Nowy potentat

Takiego połączenia jeszcze w polskiej branży dealerskiej nie było. Grupa Cichy-Zasada to efekt wspólnego projektu dwóch graczy z TOP10. Odślaniamy model zarządzania, cele biznesowe i strategię grupy, która pokrywa Polskę punktami dealerskimi od Pomorza po Tatry.

TEKST: TOMASZ BETKA

Rozmowy o połączeniu kapitałowym biznesu Mirosława Cichego z częścią działalności Sobiesława Zasady rozpoczęły się w minionym roku. W bieżącym roku zarejestrowano spółkę z o.o. Grupa Cichy-Zasada, a 1 października spółki AHC Grupa Cichy, Rowiński-Wajdemajer (wcześniej Grupa Cichy) oraz Auto Special (stacje Audi i Volkswagena należące do Grupy Zasada) utworzyły formalnie nową firmę pod nazwą Grupa Cichy-Zasada.

Po połączeniu stan posiadania grupy to aż 16 lokalizacji w 8 miastach: Warszawie, Krakowie, Poznaniu, Szczecinie, Koszalinie, Pile, Słupsku i Nowym Sączu. Markowe portfolio dealera tworzą niezmiennie brandy Grupy Volkswagena: Audi, Volkswagen (osobowe i dostawcze), Skoda oraz SEAT i Cupra. Łącznie Grupa Cichy-Zasada zatrudnia obecnie około 1400 osób.

KTO ZA CO? GEOGRAFIA ZARZĄDZAJĄCA

Prezesem zarządu Grupy Cichy-Zasada jest Karol Obiegły. Oprócz niego do zarządu powołano także Andrzeja Lehra (prezesa spółki Auto Special, będącego tym samym nieformalnym reprezentantem Grupy Zasada) oraz Beatę Zarzycką (odpowiedzialną głównie za sprawy finansowe). Z poziomu właścicielskiego grupą zarządza Rada Nadzorcza, której przewodniczy Mirosław Cichy.

– To, że KRS-owo zarząd tworzą trzy osoby, nie znaczy oczywiście, że zarządzamy grupą w tak wąskim gronie.

Z mojego punktu widzenia do ścisłego zarządu wchodzi również dyrektorzy regionalni, którzy odpowiadają za 5 głównych obszarów terytorialnych grupy, a także tzw. dyrektorzy funkcyjni, nadzorujący wybrane obszary strategiczne naszej działalności. Wspomniane „regiony” to Warszawa, Małopolska, Poznań, Szczecin oraz osobno – z uwagi na specyfikę nieco mniejszych miast – Koszalin, Słupsk oraz Piła – tłumaczy Karol Obiegły. Osobą odpowiedzialną za Mazowsze i Małopolskę jest Marek

W strukturze zarządczej firmy nie ma za to osobnych stanowisk dla szefów marek w ramach grupy. – Z podobnego powodu: działamy w na tyle różnych i skomplikowanych obszarach biznesowych, że wybraliśmy model bardziej hybrydowy, gdzie za poszczególne działy stacji dealerskiej odpowiadają dedykowani kierownicy, a za całą lokalizację – z reguły wielomarkową – dyrektorzy stacji. To zawsze dylemat, czy ułożyć zarządzanie markowo, czy „oddziałowo”. Nam bliżej do tego drugiego modelu,

„Karol Obiegły: W 2021 r. chcielibyśmy sprzedać około 22 tys. nowych aut. To rezultat, z którego bylibyśmy zadowoleni.”

Ćwiek, za Koszalin, Słupsk i Piłę odpowiada Jacek Guliński, natomiast Poznań i Szczecin zyskają swojego dyrektora zarządzającego od stycznia przyszłego roku. Kadre zarządczą średniego szczebla stanowią szefowie poszczególnych lokalizacji, którzy zarządzają całością biznesu w danym miejscu. – Prawie każda nasza lokalizacja to minimum 80 osób, różne obszary działania, gdyż zajmujemy się przecież nie tylko sprzedażą samochodów, ale także serwisem, naprawami blacharsko-lakierniczymi czy sprzedażą produktów finansowych i ubezpieczeń. Do tego zazwyczaj dochodzi multibranding. By to skutecznie „spinać”, potrzeba osoby zarządzającej. Taki właśnie model przyjęliśmy – mówi Obiegły.

wzmocnionego dyrektorami funkcyjnymi – przyznaje Karol Obiegły. Także z tego powodu, że trudno dziś znaleźć „geniusza”, który byłby absolutnym ekspertem od każdej działki ASO.

SILNIEJSI W KAŻDYM CALU

Mirosław Cichy – pytany o efekty dokonanej fuzji – nie ma wątpliwości, że firma, po połączeniu ze spółką Sobiesława Zasady, jest zdecydowanie mocniejsza. I to pod wieloma względami. – Po pierwsze, duży może w tym biznesie więcej. A wspólnymi siłami stworzyliśmy znacznie większą grupę. Po drugie, wzmocniliśmy się kapitałowo, a przecież branża dealerska jest wyjątkowo kapitałochłonna. Po

trzecie, działając razem, jesteśmy bardziej odporni na kryzysy, także ten obecny – koronawirusowy – ocenia współwłaściciel grupy. Podobnie postrzega fakt połączenia Karol Obiegły, podkreślając, że największym graczom łatwiej przetrwać gorszy okres, choćby biorąc pod uwagę dostęp do finansowania. – To, w czym przeszkodziła nam pandemia, to głównie tempo połączenia. Proces tworzenia grupy trochę się wydłużył, ale nie dlatego, że którakolwiek ze stron miała jakieś wątpliwości, tylko stąd, że w okresie niepewności sprzedażowego trzeba się było bardziej skupić na bieżącym zarządzaniu operacyjnym – mówi prezes zarządu Grupy Cichy-Zasada.

Będąc większym, łatwiej też zdaniem zarządu rozwijać – wspomniane wcześniej – strategiczne obszary działalności. O jakie obszary czy projekty chodzi? W tym kontekście przewija się cały czas jedno słowo-klucz: online. – Nie chodzi o online w rozumieniu e-commerce, czyli sklepu internetowego, ale o cały proces prezentacji produktu, usług oraz obsługi klienta. Dziś klient wymaga od dealera bardzo wysokiej sprawności w kontakcie zdalnym, to ma być standard dla każdego punktu tworzącego naszą organizację. Chcemy pozycjonować się w internecie – podobnie jak w sferze realnej – jako jedna, zwarta grupa: ze wspólnym brandingiem, standardami, poziomem obsługi. Oczywiście chcielibyśmy również rozwijać w internecie sprzedaż usług. Pandemia, ale nie tylko ona, taką potrzebę mocno uwidoczniła – podkreśla Obiegły. I jednocześnie dodaje, że grupie zależy, aby równocześnie zachować możliwie daleko idącą autonomię poszczególnych stacji, choćby ze względu na ich ponad 30-letnie rynkowe doświadczenie.

Zdaniem Mirosława Cichego pandemia pokazała jeszcze jedną rzecz: że dużo bardziej opłaca się obecnie inwestować w procesy i ludzi, niż „w mury”. – Mając już infrastrukturę obiektową na określonym, wysokim poziomie, lepiej rozwijać zespół, narzędzia sprzedaży czy wspomnianą obsługę zdalną. Sama rozbudowa obiektu czy nawet dołożenie kolejnej lokalizacji, bez zadbania o procesy i komunikację, nie zwiększy sprzedaży o tyle, o ile może ją poprawić



FOT. Grupa Cichy-Zasada posiada dziś salony w 16 lokalizacjach 8 polskich miast. Na zdjęciu Mirosław Cichy (z lewej) i Karol Obiegły

sprawnie zorganizowany i dobrze zarządzany zespół – ocenia inwestor. Zaś Karol Obiegły dodaje. – Dawniej byliśmy przekonani, że z jednego punktu nie da się sprzedać i wydać więcej niż 800 samochodów rocznie. Potem widzieliśmy tę granicę na poziomie 1200 aut. Teraz wiemy, że mając dobre narzędzia, ten maksymalny wolumen znowu można przesunąć w górę – uważa.

Jedną z większych tzw. korzyści skali dla grupy dealerskiej może być, przynajmniej w teorii, wspólny stok samochodów. Ale w tej dziedzinie Grupa Cichy-Zasada także stosuje model hybrydowy. – Za politykę magazynową, jeśli chodzi o decyzyjność w zakresie zamówień i wielkości stoku, odpowiada u nas osobno każda z lokalizacji. Dlaczego tak? Są różne powody, ale najważniejszym jest chyba to, że osoba zarządzająca stacją w danym mieście najlepiej wie, czego potrzebują jej klienci. I faktycznie widzimy różnice w konfiguracji samochodów, które są sprzedawane w Warszawie, Krakowie czy Poznaniu – mówi Karol Obiegły. Natomiast każdy salon posiada dostęp do wspólnej bazy aut, więc jeśli ktoś nie ma wybranego modelu na swoim placu, może go poszukać u kolegi z Warszawy czy Szczecina.

22 TYSIĄCE W 2021?

Gdyby zsumować sprzedaż spółek tworzących dziś Grupę Cichy-Zasada za rok 2019, otrzymalibyśmy wolumen prawie 22 tys. nowych aut (to o blisko 1 tys. szt. więcej niż numer jeden na Liście TOP50 2019, czyli Grupa PGD-IP). Oczywiście rok 2020 jest bardzo specyficzny i większość dealerów zakończy go wyraźnym spadkiem, ale już 2021 r. daje nadzieję na przynajmniej względną normalność. Jaki wynik sprzedażowy chciałaby osiągnąć wówczas Grupa Cichy-Zasada? – Na rynku mamy dziś tyle zmiennych, że o miarodajne prognozy naprawdę trudno. Jeśli uda się uniknąć poważniejszych tąpnięć – czy to w branży, czy w gospodarce – chcielibyśmy sprzedać podobną liczbę nowych samochodów co w roku 2019. To rezultat, z którego bylibyśmy zadowoleni – nie ukrywa prezes Grupy Cichy-Zasada. Bardzo możliwe, że byłby to wynik, który pozwoliłby Mirosławowi Cichemu ponownie – po dwóch latach przerwy – tytułować się największym dealerem w Polsce.

Chociaż... to ostatnie może się wydarzyć nawet wcześniej, bo Grupa Cichy-Zasada pojawi się przecież już na Liście TOP50 za 2020 r. i na pewno będzie jednym z pretendentów do wygranej. **ID**



BMG
Goworowski

Największy Mercedes w Polsce

Kolejny laureat Nagród Rynku Dealerskiego i kolejny pewniak. Firma Bogdana Goworowskiego, kilkakrotnego zdobywcy tytułu dealera roku Mercedesa, w trudnym okresie pandemii oddała do użytku największy salon dealerski Mercedes-Benz i Mercedes-AMG w Polsce. Przebudowa gmachu w Gdyni trwała dwa lata, ale na efekty warto było poczekać. Nowoczesna placówka ma pięć kondygnacji, zajmuje obszar 3 tys. m², a jednorazowo może eksponować nawet 50 samochodów osobowych. Obiekt posiada też m.in. osobną strefę AMG oraz strefę samochodów elektrycznych i hybrydowych. Na terenie kompleksu znajduje się też część gastronomiczna, 12-stanowiskowy serwis oraz podziemny parking. Na tym nie koniec, bo w planach dealera jest wyposażenie obiektu w rozwiązania proekologiczne, m.in. panele fotowoltaiczne. Biorąc pod uwagę fakt, że przebudowę obiektu zakończono w kwietniu, czyli okresie najtrudniejszym dla branży, tym bardziej zasługuje na szacunek to, że dealer postawił wówczas na zespół

– firma wdrożyła program #niezwalniamy, zapewniając załodze gwarancję utrzymania etatów. Do udziału w akcji przedsiębiorca zachęcał też innych dealerów z regionu.

Poza gdyńskim obiektem BMG Goworowski prowadzi stacje dealerskie jeszcze w dwóch lokalizacjach: Gdańsku i Bolesławicach k. Słupska. We wszystkich obiektach posiada autoryzację marek Mercedes oraz Mazda. Z Mercesem BMG Goworowski nawiązał współpracę 22 lata temu. Autoryzację japońskiego brandu zdobył w 2008 r., wraz z ponownym wejściem koncernu na polski rynek i od tego czasu pozostaje czołowym dealerem w sieci. W 2019 r. grupa BMG sprzedała 1894 nowe auta, notując roczny wzrost na poziomie 9,5 proc. **1D**

POZOSTALI NOMINOWANI

GRUPA KARLIK

Firma działająca od ponad 30 lat na rynku poznańskim – dealer marek Volvo, Hyundai, Honda, Jaguar, Land Rover, Peugeot, a także – od niedawna – Renault oraz Dacii. W 2020 r. grupa sfinalizowała budowę nowej lokalizacji Karlik Franowo Poznań, która obejmuje salony Hyundai, Renault oraz Dacii. Oprócz „klasycznych” obiektów dealerskich firma otworzyła również showroom marki Volvo w galerii handlowej Stary Browar w Poznaniu.

GRUPA AUTO WIMAR

Za zdominowanie warszawskiego rynku Skody. W 2020 r. dealer zagospodarował dawną lokalizację Pol-Mot Auto przy ul. Gruchacza na warszawskim Ursynowie. Obecnie firma posiada w stolicy aż cztery placówki Skody – w tym Skoda Store, innowacyjny punkt, który łączy w sobie miejski salon sprzedaży oraz miejsce spotkań.



Nawrot



Cały czas do przodu

W 2019 r. wrocławski dealer – z blisko 30-letnim stażem w branży – mógł się pochwalić nie tylko imponującym wzrostem wolumenu sprzedaży, ale też poszerzeniem markowego portfolio. We wrześniu ubiegłego roku do salonu koncernu Renault i Dacii (we francuskiej sieci firma działa od 1993 r.) dołączył koreański Hyundai, dla którego przeznaczono odrębny, zbudowany od podstaw, salon, w bliskim sąsiedztwie dotychczasowych obiektów firmy. Z powierzchnią 4 tys. m² placówka należy do największych dealerstw Hyundai w Europie. W obiekcie można wyeksponować 14 samochodów, zaś część serwisowa umożliwia pracę na 17 stanowiskach.

Mimo że firma posiada zaledwie dwie lokalizacje we wrocławskiej Długołęce, jest klasyfikowana aż na 17. miejscu wśród dealerów o najwyższej sprzedaży (obecnie firma zatrudnia ponad 130 osób). Na przestrzeni zeszłego roku dealer zwiększył sprzedaż aż o 36 proc., notując awans na Liście TOP50 aż o 7 pozycji (z wynikiem pra-

wie 5,5 tys. zarejestrowanych aut). Atutem dealerstwa, które prowadzi Ken Nawrot, jest również rozbudowana oferta i umiejętność sprzedaży aut elektrycznych, zwłaszcza ze strony Renault, europejskiego lidera w tym segmencie. W kwietniu ubiegłego roku firma przekazała 40 modeli Renault Zoe jednej z wrocławskich wypożyczalni aut elektrycznych. Była to jedna z pierwszych w Polsce dużych dealerskich transakcji w tym segmencie. **1D**

POZOSTALI NOMINOWANI

CONTINENTAL GOEBEL

Za przeciwstawienie się postępującym od wielu lat trendom w zakresie konsolidacji, konsekwentne prowadzenie działalności na niełatwym słupskim rynku w oparciu o wieloletnią owocną współpracę z markami Kia (od 1997 r.) i Citroen (od 2000 r.). Firma stanowi też przykład udanej realizacji rodzinnej sukcesji, w ramach której jej założyciel, Grzegorz Goebel, przekazał stery swoim dzieciom – Annie, Adamowi i Pawłowi.

GRUPA RADOŚĆ

Nominacja za rozwój, który zaowocował otwarciem zbudowanego od podstaw salonu Lexus Warszawa Radość. Dzięki inwestycji firma, która od 1986 r. związana jest z marką Toyota, poszerzyła ofertę o samochody z segmentu premium. Obie stacje, poprzez efekt synergii, zwiększają możliwości pozyskiwania klientów oraz realizowania celów biznesowych.



Autogala

Działają z wyprzedzeniem

W kategorii najlepszy dealer aut używanych Autogala wygrała z naprawdę dużą przewagą. W czym tkwi sekret warszawskiego dealera? Firma od czterech lat rozwija dział „używek” pod własnym brandem: Autogala Premium Outlet. By zwiększyć skuteczność kanału trade in, dealer rozpoczął realizację autorskiej praktyki opierającej się na własnej bazie aut do odkupu, stworzonej spośród kilku tysięcy samochodów odwiedzających serwis w ramach aplikacji CyberDealer. Gdy klient zgłasza się po konkretne auto używane, a dealer nie ma takiego modelu na stoku, sprzedawca sprawdza „bazę serwisową”. Prowadząc historię, zna stan pojazdu, posiada zdjęcia z oceną techniczną i wie, które auto może bezpiecznie odkupić. Następnie dzwoni do właściciela i oferuje odkup, proponując zarazem nowy samochód. Informacje, które gromadzi dealer, nie ograniczają się do stanu pojazdu – aby skutecznie zarządzać kanałem trade in, zbiera on dane dotyczące tego, kiedy klient pla-

nuje zmienić samochód. Wszystko po to, by móc z wyprzedzeniem zaoferować odkup i zaproponować auto kolejnemu nabywcy.

Jakie są główne zalety takiego modelu? To zaoszczędzony czas i pieniądze – dealer nie musi martwić się o koszty stoku, a firma może sobie pozwolić na zaoferowanie atrakcyjniejszej dla klienta ceny, ponieważ posiada pewność co do jakości pojazdów. To wpływa z kolei na skuteczność zarówno odkupu, jak i późniejszej sprzedaży auta używanego. Ponadto atutem staje się bardzo rozbudowana oferta, bo dealer nie jest ograniczony do aut, które ma na stoku. A to oznacza, że potencjalnemu klientowi może zaoferować nie kilkadziesiąt, a kilkaset modeli. **1D**

POZOSTALI NOMINOWANI

TOYOTA NOWAKOWSKI

W 2019 r. firma odnotowała w segmencie blisko 40-proc. wzrost sprzedaży (z wolumenem 1244 aut używanych oraz stosunkiem używane/nowe 0,45). Dealer oferuje pojazdy z drugiej ręki w każdej ze swoich 3 lokalizacji, a w Jeleniej Górze to właśnie od „używek” rozpoczął „sondowanie” lokalnego rynku pod inwestycję w pełnoprawny salon.

TOYOTA RADOŚĆ

W 2019 r. firma sprzedała z jednego obiektu 811 aut używanych (ze stosunkiem używane do nowych na poziomie 0,47). Od 2013 do 2017 r. dealer rósł w segmencie „używek” średnio o 50 proc. rocznie. W 2019 r. wzrost wyniósł prawie 20 proc. W najbliższym czasie dealer zamierza uruchomić dodatkowo Centrum Samochodów Używanych w Józefowie.



**Grupa
BEMO**

Ponownie na topie

Grupy Bemo nikomu nie trzeba przedstawiać. W zeszłym roku firma zdobyła nagrodę dealera roku w kategorii duża grupa dealerska, a jeden z oddziałów firmy – Bemo Motors po raz kolejny został zwycięzcą konkursu na najlepszą blacharnię-lakiernię w 2020 r. Indywidualne wyróżnienie – prestiżowy tytuł człowieka roku miesięcznika Dealer otrzymał również założyciel poznańskiego dealerstwa Piotr Mrugalski. Tym razem Grupa Bemo zwróciła jednak naszą uwagę ze względu na skuteczną działalność w segmencie sprzedaży flotowej.

Jednym z atutów dealera jest zasięg. Firma jest obecna na różnych rynkach regionalnych – działa w Wielkopolsce, na Pomorzu Zachodnim, w Łodzi, Warszawie oraz na Podkarpaciu. W swoim portfolio Grupa Bemo posiada zarówno marki typowo flotowe (jak Ford, Peugeot czy Citroen), jak i premium (Mercedes-Benz, Volvo), dzięki czemu posiada ofertę aut dla każdego szczebla firmowej załogi.

Do tego dochodzą brandy azjatyckie – Mazda, Mitsubishi oraz Hyundai. Łącznie w skład Grupy wchodzi 15 autoryzowanych salonów w 6 polskich miastach.

Na liście TOP50 największych dealerów Grupa Bemo regularnie zajmuje miejsce w czołówce. W 2019 r. firma sprzedała ponad 12 tys. samochodów, co pozwoliło jej awansować na 5. miejsce. W tym okresie dealer odnotował również największy roczny wzrost sprzedaży wśród dealerstw z pierwszej dziesiątki – prawie o 20 proc. Na Grupę Bemo składa się obecnie 6 „brandów”: Bemo Motors, Auto Bruno, Auto Club, Auto-Studio, Res Motors oraz Auto Galeria – wyodrębniona spółka zajmująca się wykonawstwem i montażem specjalistycznych form zabudowy do samochodów osobowych i dostawczych, a także długoterminowym wynajmem. **1D**

POZOSTALI NOMINOWANI

GRUPA MARVEL

Firma obecna na rynku łódzkim oraz wielkopolskim, związana z Kia, Hyundaiem oraz Isuzu. Od wielu lat dealer działa prężnie w segmencie flotowym oraz w obszarze zamówień publicznych (m.in. kontrakt na ponad 600 samochodów dla służb mundurowych). W 2018 r. w Bukowcu k. Łodzi dealer zbudował i otworzył własne, dedykowane klientom firmowym, centrum przebudowy i obsługi pojazdów flotowych oraz specjalnych.

EUROSERVICE

Firma z dwoma salonami Volvo w Warszawie (w ramach grupy dealer posiada też autoryzację Forda w stolicy oraz Mercedesa w Lublinie i Kielcach). Wielokrotnie wyróżniana w konkursach dla dealerów flotowych, m.in. przyznawaną przez PZWLP nagrodą „Mobilizator” oraz „Kontraktor”, a także tytułem „Dealer Flotowy Roku 2019” w plebiscycie Fleet Derby.



DEALER
DOBRYCH
UCZYNKÓW

PATRON NAGRODY

warta.
100lat



Autogala



Nadzieja na czterech kołach

Dealerzy nominowani w tej kategorii zawsze robią rzeczy niezwykle i szczególnie godne docenienia – dbają nie tylko o rozwój własnego biznesu, ale także o osoby chore i potrzebujące wsparcia w trudnych momentach życia. Tegoroczny laureat Dealera Dobrych Uczynków, firma Autogala z Warszawy, dokonał rzeczy niemal magicznej. Zamienił swoje samochody w transportery otuchy, uśmiechu i nadziei na powrót do zdrowia. W ubiegłym roku dealer wsparł nowatorską inicjatywę #autemnablok, realizowaną przez Instytut „Pomnik – Centrum Zdrowia Dziecka”, poprzez przekazanie szpitalowi zabawkowego, elektrycznego Volvo, którym dzieci dojeżdżały na blok operacyjny. Dzięki nietypowej formie transportu na operację maluchy mogły choć na chwilę zapomnieć o stresie i szpitalnej rzeczywistości.

Ten mały samochód był dopiero początkiem współpracy Autogali z Centrum Zdrowia Dziecka. Późniejsza kooperacja przybrała również formę pełnowymiarowego auta, które dosłownie ratuje ludzkie życie. Pod koniec lutego do szpitala

przyjechało nowe Volvo XC90 od dealera, które wspiera pracę Kliniki Chirurgii Dziecięcej i Transplantacji Wątroby IP-CZD. Samochód służy jako ambulans do przewozu zespołu transplantacyjnego i narządów do przeszczepów. To auto do zadań specjalnych, ma więc szczególne atrybuty. Jest wyposażone w trzy rzędy foteli i umożliwia podróżowanie 7 osobom. Posiada też sygnalizację świetlną i dźwiękową, zgodną z wymogami postawionymi pojazdom uprzywilejowanym. Jego największą zaletą jest jednak to, że wielu małym pacjentom i ich rodzinom przywozi szansę na zdrowie i nowe życie po długotrwałych zmaganiach z ciężką chorobą. ▮

POZOSTALI NOMINOWANI

CIESIÓŁKA AUTO GROUP

Za przygotowanie kalendarza charytatywnego na 2020 rok, z którego dochód ze sprzedaży przeznaczono na budowę ośrodka rehabilitacji dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnej we Włoszakowicach. Dealer zajął się zarówno przygotowaniem kalendarza, jak i jego dystrybucją, a także promocją w mediach. Kalendarz składa się z czarno-białych zdjęć piłkarek Stainer Polonii Leszno, które zostały zrealizowane podczas sesji w salonie.

GRUPA PIETRZAK (RENAULT PIETRZAK)

Za zainicjowanie i wsparcie finansowo-organizacyjne akcji „Rowem przez Islandię”, łączącej wyprawę rowerową niepełnosprawnego podróżnika Dariusza Sobczaka ze zbiórką pieniędzy na ferie zimowe dla podopiecznych Centrum Opiekuńczo-Wychowawczego „Wzrastanie” w Katowicach.



Malwina Lis Grupa Lis

Wie, czego chce

Przestawiciele płci żeńskiej wciąż jest w naszej branży stosunkowo niewielu (nawet jeśli w drugim pokoleniu rodzinnych firm zdarza się to częściej niż w pierwszym). Tym bardziej cieszą historie takich osób jak Malwina Lis, która pracuje w dealerstwie założonym przez rodziców już od studiów, a i wcześniej – jeszcze w czasach prowadzenia giełdy samochodowej – starała się być blisko rodzinnego biznesu. Zaczynała od prostych spraw administracyjnych – wystawiania faktur, porządkowania firmowych dokumentów. Co sama podkreśla, najwięcej dała jej jednak codzienna obserwacja tego, jak dealerstwo funkcjonuje od środka. I to bardzo prężne dealerstwo, bo firma zaczynająca od salonu Hyundaia w Kaliszu, dzisiaj ma w portfolio także Mitsubishi, Renault, Dacie, Forda oraz Volvo – i od kilku lat regularnie pojawia się na Liście TOP50 (w 2019 r. dealer sprzedał blisko 2,8 tys. nowych samochodów). W tej strukturze Malwina Lis odpowiada obecnie za PR i marketing całej grupy. Co ciekawe, w dealerstwie pracują również brat oraz siostra naszej laureatki, natomiast ogółem działalności wciąż zarządza ojciec całej trójki, założyciel firmy Stefan Lis.

Malwina Lis ukończyła niedawno prowadzoną przez DCG Dealer Consulting Akademię Dealer Business Management, a konkretnie – moduł dla sukcesorów. Można się domyślać, że to „specjalizacja” nieprzypadkowa. I choć – jak podkreśla sama zainteresowana – to jeszcze nie ten moment, to same przygotowania do tego, żeby być jedną z osób, które będą kontynuować znakomitą pracę, jaką wykonują jej rodzice, zostały już dawno rozpoczęte. Równocześnie Malwina Lis ma świadomość swoich niedoskonałości, podkreśla, że jest jeszcze wiele obszarów funkcjonowania ASO, które musi zgłębić – choćby po to, by być pełnoprawnym partnerem do rozmowy dla każdego ze swoich menedżerów i szefów poszczególnych działów. Można powiedzieć, że właśnie taka powinna być modelowa sukcesja: rozłożona w czasie, z zaangażowanymi i stale doskonalącymi się następcami, a także z aktywnie „patronującym” nad wszystkim starszym pokoleniem. A niezależnie od tego Malwina Lis już dołożyła swoją cegiełkę do sukcesów grupy na rynkach Kalisza i Konina. **1D**

POZOSTALI NOMINOWANI

RAFAŁ GARCAREK, AUTO PARTNER GARCAREK

Za innowacyjne działania sprzedażowe oraz zarządcze, które pozwalają rodzinnej firmie spod Kalisza w utrzymaniu wysokich wyników sprzedaży oraz lojalności klientów z całej Polski. Jeden z najbardziej udanych w polskiej branży przykładów skutecznego wprowadzenia drugiego pokolenia do biznesu rodziców.

BRACIA ADAM I WOJCIECH SMORAWIŃSCY, BMW SMORAWIŃSCY

Nominacja za udane przejęcie sterów w firmie o bogatej historii i tradycjach oraz umacnianie pozycji na wysoce konkurencyjnym, poznańskim rynku, gdzie sprzedaż BMW prowadzi aż trzech różnych dealerzy.

Mam świadomość, ile nauki przede mną

O swoich początkach w motoryzacyjnym biznesie oraz przygotowaniach do sukcesu w firmie – opowiada Malwina Lis, marketing manager w Grupie Lis i laureatka nagrody dla Wschodzącej Gwiazdy Rynku Dealerskiego

ROZMAWIALI: ANNA KOPCZYŃSKA, JAKUB KONIECZNY

Jak rozpoczęła się pani przygoda z branżą dealerską? Czy jak w większości rodzinnych dealerstw od najmłodszych lat firma stała się elementem codziennego życia?

W rodzinnych dealerstwach dzieci najczęściej dorastają obok salonu czy serwisu samochodowego. W moim przypadku było nieco inaczej. Gdy byłam małą, rodzice byli właścicielami giełdy samochodowej. Giełda odbywała się co niedzielę, a rodzice osobiście jej doglądali, więc wraz z siostrą i bratem niemal każdy weekend spędzaliśmy właśnie tam, pomagając w drobnych obowiązkach.

Czyli historia Grupy Lis nie jest klasyczną dealerską „opowieścią” – od rodzinnego warsztatu do autoryzowanego salonu?

W naszym przypadku droga do motoryzacji była znacznie ciekawsza. Giełda samochodowa pręźnie się rozrastała, wykupiliśmy także udziały w giełdzie owocowo-warzywniej, a w międzyczasie doszła budowa hali hurtowej. Natomiast tatę wciąż ciągnęło w stronę motoryzacji. W pewnym momencie pojawiła się więc koncepcja rozwoju rodzinnego biznesu właśnie w tym kierunku. Rozpoczęliśmy od salonu Hyundai. Od tego czasu moje życie kręciło się już wokół motoryzacji – regularnie jeździłam z tatą na targi samochodowe, a każda dostawa aut czy premiera nowego modelu była w naszym rodzinnym życiu dużym wydarzeniem. Zawsze było dla mnie oczywiste, że skoro tata prowadzi biznes dealerski, to

powinnam na ten temat jak najwięcej wiedzieć. Starłam się więc poszerzać wiedzę w zakresie konkretnych marek i modeli.

A więc może nie od najmłodszych lat, ale jednak wychowała się pani w salonie...

Dokładnie tak. Zawsze fascynował mnie marketing i PR, więc będąc już nieco starszą, starałam się pomagać rodzicom w organizacji eventów, a przy wyborze studiów wiedziałam już, że chcę iść właśnie w tym kierunku. Podczas studiów zaczęłam też oficjalnie pracę w firmie.

Od razu zajęła się pani organizacją kampanii marketingowych?

Zaczynałam w 2007 r. od rzeczy najprostszych i stopniowo wdrażałam się w codzienną pracę w firmie. Na początku zajmowałam się częścią administracyjną – wystawianiem faktur, rozliczaniem kasy, a przede wszystkim obserwacją tego, jak od środka wygląda praca w dealerstwie. Szybko się wciągnęłam. Do tej pory widziałam tylko salon i samochody, teraz zaczynałam patrzeć na firmę jak na biznes. I tak przez te 13 lat piłam się krok po kroku w strukturach dealerstwa.

Pani rodzeństwo również pracuje dzisiaj w strukturach Grupy Lis.

Tak, choć nie od początku tak było. Każde z nas spróbowało pracy poza firmą rodzinną w korporacjach czy własnych biznesach, jednak finalnie wszyscy znaleźliśmy swoje miejsce w

dealerstwie. Każdy odpowiada za swoją działkę – siostra Asia za dział F&I, brat Krzysztof za działalność naszych serwisów i sprzedaż, a ja za marketing i PR całej grupy.

Nie było problemów z podziałem obowiązków i odpowiedzialności?

Nie, choć ten podział nie jest sztywny. W firmie rodzinnej życie prywatne przenika się z zawodowym. Tematy biznesowe często pojawiają się w naszych rozmowach, staramy się również sobie wzajemnie doradzać i dzielić najciekawszymi pomysłami, nawet gdy nie dotyczą one naszej działki. Rozmowy są często burzliwe, jak to w rodzinie, jednak przynoszą korzystne efekty dla działalności firmy. Decydujący głos w najważniejszych dla firmy kwestiach ma nasz tata, który cały czas aktywnie kieruje Grupą Lis.

Skoro tata cały czas zarządza firmą, to jak wygląda kwestia przygotowań do sukcesu?

O sukcesie rozmawiamy już od wielu lat, jednak do czasu, kiedy nie wzięłam udziału w Akademii Dealer Business Management, były to rozmowy nie do końca skonkretyzowane. Przyznam, że sama nie do końca zdawałam sobie jeszcze sprawę ze znaczenia słowa sukcesja. Dzięki Akademii uświadomiłam sobie, że to nie tylko „przepisanie” firmy, ale również długotrwałe przygotowania struktury i pracowników, a także nas – sukcesorów – do zmiany, która w pewnym momencie nastąpi. Przez lata, tak jak wiele rodzinnych firm dealer-



skich, żyliśmy w przekonaniu, że „jakoś to będzie”. Akademia zmieniła dużo w kwestii tego, jak przekazanie firmy jest postrzegane w naszej rodzinie.

Jeśli chodzi o moment, w którym się znajdujemy, to pół żartem mogę powiedzieć, że tata zapowiedział, że poinformuje nas, gdy będzie chciał przekazać nam firmę. A już zupełnie poważnie, przygotowania trwają, bo zdajemy sobie sprawę, że to długi i wieloetapowy proces, i mimo że do momentu przejęcia schedy upłynie jeszcze trochę czasu, to chcemy się do tego jak najsuenniejszym przygotować.

Czy w takim razie udział w Akademii nie miał miejsca za późno? Pracuje pani w firmie już od ponad dekady, właśnie została uznana za wschodzącą gwiazdę rynku. Z drugiej strony, skoro do finalizacji sukcesu jest chwila, to może należało się... jeszcze wstrzymać?

Myślę, że był to dobry moment. Nie jestem już całkowitą nowicjuską w branży. Mam wieloletnie doświadczenie i łatwiej było mi rozmawiać o planowaniu stoku czy o tym, który model zmianowy pracy w serwisie jest lepszy. Jednocześnie Akademia pokazała mi, że nadal muszę się rozwijać. Myślałam,

że przez lata pracy w firmie nauczyłam się sporo o funkcjonowaniu działu blacharsko-lakierniczego czy o organizacji działu sprzedaży samochodów używanych, ale podczas zajęć okazało się, że jest jeszcze mnóstwo zagadnień i rozwiązań, z których nie zdawałam sobie sprawy. Czasami aż przecierałam oczy ze zdziwienia, że istnieją naprawdę proste do wdrożenia w firmie działania, które pomogą nam w sprawach do tej pory wydających się nie do rozwiązania. Szczególnie w pamięć zapadły mi wszystkie zajęcia prowadzone przez Wojciecha Kordalewskiego i Michała Wąsika – obaj podawali mnóstwo praktycznych rozwiązań konkretnych problemów w firmie dealerskiej.

Na co dzień zajmuje się pani przede wszystkim marketingiem. A co z pozostałymi działami? Czy wiedza dotycząca obszarów, którymi Pani nie zarządza, okazuje się przydatna?

Nikt nie jest alfą i omegą we wszystkich aspektach działalności firmy dealerskiej. Nie muszę wiedzieć, jak naprawiać samochody, ale muszę orientować się, czego wymagać od kierownika działu czy na jakiej podstawie go rozliczać. To samo tyczy się innych segmentów – aut nowych, używanych czy magazynu części. Nie muszę wiedzieć

wszystkiego, ale muszę wiedzieć, w jaki sposób rozmawiać z kierownikami w poszczególnych działach, nie dawać im, jako osobie sporo młodszej, „się zagiąć” – w tym pomogła mi Akademia.

Wspomniała pani o gotowych pomysłach na rozwiązanie konkretnych problemów w firmie. Czy któreś z nich udało się wprowadzić?

Zdecydowanie tak! Dzięki nim przeorganizowaliśmy model pracy działu samochodów używanych, ale przede wszystkim wdrożyliśmy nowy system raportowania o wynikach działu i stanie stoku. Wdrożenie tych pomysłów chwilę trwało, ale na wymierne efekty nie musieliśmy długo czekać. Drugą korzyścią było przeformatowanie umów zawieranych z kadrą menedżerską i liniową. Omawiane podczas zajęć rozwiązania, na przykład warunkowanie premii wskaźnikami indywidualnymi i działowymi czy przykłady rozwiązań dla konkretnych stanowisk, stały się dla nas podstawą do przygotowania nowych – lepiej skonstruowanych pod kątem wiązania wynagrodzenia i efektywności – umów z naszymi pracownikami.

Mówimy cały czas o tej oficjalnej, naukowej stronie Akademii, ale wiadomo, że takie spotkania to również okazja do nawiązania nowych, biznesowych kontaktów.

Zgadza się. Akademia była doskonałą okazją do poznania ludzi znajdujących się w podobnym momencie kariery w branży dealerskiej co ja. Wymiana doświadczeń dotyczących sukcesu jest nieocenionym atutem Akademii. Spotykaliśmy się przez cały rok podczas dwudniowych sesji, więc nasze kontakty nie ograniczały się do sali wykładowej – były też okazją do luźnych rozmów, równie owocnych co same zajęcia. To pomogło mi spojrzeć na tematy, z którymi borykam się w firmie ze świeżej perspektywy. Zastanawiałam się nad innymi studiami podyplomowymi, które pomogłyby mi w codziennej pracy, jednak to nie byłoby to samo – na żadnych „zwykłych” studiach nie dostałabym takiej ilości eksperckiej wiedzy od ludzi z branży i – co nie mniej ważne – nie nawiązałabym tylu nowych, ciekawych branżowych znajomości. 1D



NAGRODY RYNKU DEALERSKIEGO 2020

Członkowie Kapituły



ANDRZEJ ALAMA
ODYSSEY



ANDRZEJ AREFIEW
KONSORCJUM AREFIEW



TOMASZ BETKA
MIESIĘCZNIK DEALER



MAREK DWORNIK
SANTANDER CONSUMER
MULTIRENT



DAMIAN DZIK
BLOWTHERM



ARTUR FEDORCZYK
AXALTA



ANDRZEJ GARCAREK
AUTO PARTNER GARCAREK



GRZEGORZ GAWLIK
ALIOR LEASING



JÓZEF HALLER
SERWIS HALLER



WIOLETTA KAŹMIERCZAK
ERGO HESTIA



GRZEGORZ KAŹMIERSKI
ITALCOM



KONRAD KIEŁBASA
BUDMAT AUTO



MAREK KONIECZNY
ZWIĄZEK DEALERÓW
SAMOCHODÓW



DOROTA KORCZYK
KORCZYK



ARTUR KOZIÓŁ
SANTANDER LEASING



ŁUKASZ KRZEŚNIAK
GRUPA GEZET



MARIUSZ KUROWSKI
BENEFIA UBEZPIECZENIA



WOJCIECH KUŚMIREK
NOVOL



MICHAŁ ŁUCZAK
GRUPA WRÓBEL



MACIEJ MATELSKI
PKO LEASING



PATRYK MAZUR
CARGARANTIE



MICHAŁ MĘCLEWSKI
ING LEASE



PIOTR MOZDYNIEWICZ
MM CARS



PIOTR MRUGAŃSKI
BEMO MOROTS



MAREK NOWICKI
EXXON MOBIL



PAWEŁ PABISIAK
TUJR WARTA



HUBERT PIEKARSKI
IMPULS-LEASING



ALICJA PIKUŁA
BNP PARIBAS



JAROSŁAW ROZEŚANIEC
T-SYSTEMS



MARIUSZ SAWUŁA
AutoDNA



MICHAŁ SIEDZIENIEWSKI
MIESIĘCZNIK DEALER



PAWEŁ STECKI
ALLIANZ



MIKOŁAJ SZADKOWSKI
MOTORTEST



PIOTR WIETRZYKOWSKI
GRUPA CSV



ADRIAN WINKLER
PPG INDUSTRIES



KAROL WOJCIECHOWSKI
TOTAL