



Los concesionarios y sus asociaciones **ante una nueva encrucijada**

ALFREDO BRIGANTY
QVADRIGAS ABOGADOS

Estamos viviendo una época de enormes cambios, de incertidumbres de todo tipo, una época de regeneración y ajustes que no es ajena al sector de la automoción, más sensible que ningún otro a los designios socio-económicos.

La crisis padecida en la última década ha obligado a la Industria a un cambio radical que va a afectar a todos los operadores, con especial incidencia en los concesionarios y en las asociaciones que los representan, que tendrán que afrontar la encrucijada de manera estoica.

La evolución del estado de la técnica, las exigencias medioambientales en el orbe y la necesidad de redimensionar los excesos padecidos, obligan a asumir una problemática sin precedentes, a costa, como suele suceder, de la parte más frágil en la cadena industrial. En los 30



Cada 100 años se han de producir **ajustes** en la humanidad que permitan seguir evolucionando

años que llevo ligado a la automoción, jamás pude imaginar que todos los hados llegarían a confluír en una misma época.

Dice la historia que aproximadamente cada 100 años se han de producir ajustes en la humanidad que permitan seguir evolucionando, aunque para ello sean ineludibles situaciones difíciles de digerir:

1

Porque **la Industria ha dispuesto concentrar su actividad**, integrando las unidades productivas (las fábricas). Cada vez más se aprovechan las sinergias, se comparten las tecnologías, las ideas. Incluso los diseños llegan a confundirse entre profanos.

A modo de simple ejemplo pensemos en la incorporación de la marca Opel al Grupo PSA. Maliciemos los flirteos con terceros del Grupo FCA (Fiat-Chrysler) y no olvidemos la "alianza" que hace tres lustros catapultó al Grupo Renault al asumir la marca Nissan, alianza nutrida recientemente

con Mitsubishi... No cabe duda de que después de la desaparición de Rover y la espantada de Chevrolet, los cambios que se avecinan no pueden cogernos por sorpresa. Sobran fábricas, sobran marcas, sobran directivos, sobran concesionarios, sobran agentes, sobran talleres y, por qué no decirlo, casi seguro que algunas asociaciones profesionales también terminen por integrarse.

2

Porque esta inevitable concentración en la Industria va a llevar implícita **una reducción de redes comerciales**. Por duro que sea escribirlo, sobran miles de operadores en Europa, y España no es ajena a la problemática. (Simples cantos de sirena aquellos que nos han alegrado los oídos con el supuesto afianzamiento de quienes superaron con enorme esfuerzo la crisis sin arruinarse).

Por halagüeños que hayan sido los mensajes de éxito, en breve nos desayunaremos con la noticia de la necesidad de seguir "reorganizando" las redes, con el consiguiente galimatías interno en las asociaciones profesionales, que han tenido por costumbre reivindicar los derechos de los concesionarios hasta que el número de afectados por la reestructuración ha sido menor que el de los llamados a la continuidad. En esta ocasión barrunto que la tarea será mucho más complicada y comprometedora, pues afectará a alguno que no se lo espera...



Las estadísticas más recientes demuestran cómo los fabricantes han decidido potenciar el canal de Ventas Directas

3

Porque **los canales de venta de los productos van a ser gestionados de distinta manera**, reservándose los fabricantes la parte magra del negocio, en detrimento de los derechos adquiridos por los concesionarios y el resto de operadores hasta la fecha. Alguna experiencia tenemos ya sobre el inicio de la distribución de los recambios a través de agentes “genuinos” (que no asumen inversiones, ni riesgos), a cambio de una humilde y amnésica comisión, pues se olvidan de un plumazo los márgenes y la rentabilidad que –dicho sea por su importancia- ha venido justificando unas inversiones que siguen sin estar amortizadas.

Por si fuera poco, las estadísticas más recientes demuestran cómo los fabricantes han decidido potenciar el canal de Ventas Directas, hasta límites que -en algunas redes-

contravienen el espíritu y la propia esencia de los contratos de concesión mercantil. Para colmo, y a mayores, las ventas a particulares se están viendo amenazadas por el fortalecimiento del uso del internet, a través de páginas web corporativas, identificadas con el dominio del propio fabricante para apropiarse –aunque lo nieguen- de la clientela de los concesionarios. Habrá que asumir la colaboración de outsiders, como las plataformas de venta on line, que ni estaban, ni se les esperaba.

Para entender el alcance de mis palabras sirvan las manifestaciones de Alfredo Altavilla, Presidente Ejecutivo del Grupo FCA (Región EMEA), publicadas por el Periódico El Mundo el pasado 14 de octubre:

“Creo que con internet todo va a cambiar. Ya es el modo de contacto con la mayoría de nuestros clientes y eso implica que los concesionarios deberán cambiar su forma de trabajar. Yo no termino de creer que los coches se vayan a comprar on line, pero ya tenemos la opción de hacerlo a través de Amazon”.

¡Cuando el bolsillo aprieta los derechos y obligaciones se emborrachan hasta el punto de convertirse en arbitrariedad para el más fuerte!

4

Porque es público y notorio que **las Financieras de Marca**, brazo armado de la Industria, **han sido transformadas en empresas de servicios de guante blanco** que han terminado por quedarse, con especial destreza, con los atípicos de los concesionarios y de sus colaboradores (seguros, gestoría, vehículos de ocasión etc.). Tanto es así que ya rezan en el mercado como Financial & Services (Finance, Renting, Insurance, Mobility).

Se da incluso la circunstancia de que mientras las importadoras/filiales de marca suelen arrojar unos resultados económicos deficitarios o muy ajustados, sus Financieras multiplican los beneficios de manera exponencial año tras año. Y no es baladí el comentario, porque los concesionarios se han callado a cambio de las migajas que reporta esta actividad, evitando siquiera decir que se están quedando con parte de lo que les correspondía a ellos y parte de lo que ya ponían los fabricantes en el mercado. Y para colmo las asociaciones profesionales –en general– como si nada estuviera ocurriendo, porque al fin y al cabo no tienen más alma que la de sus propios asociados.

5

Porque **las nuevas tecnologías** (*Big Data*, vehículos inteligentes, autónomos, propulsados por energías limpias), van a dar un giro copernicano a la actividad de reparación y mantenimiento, a las exigencias selectivas y a las características de los talleres autorizados. Al negocio de la posventa en general, con lo que ello supone en inversiones, en formación y en futuribles. Cómo será el nivel de incer-

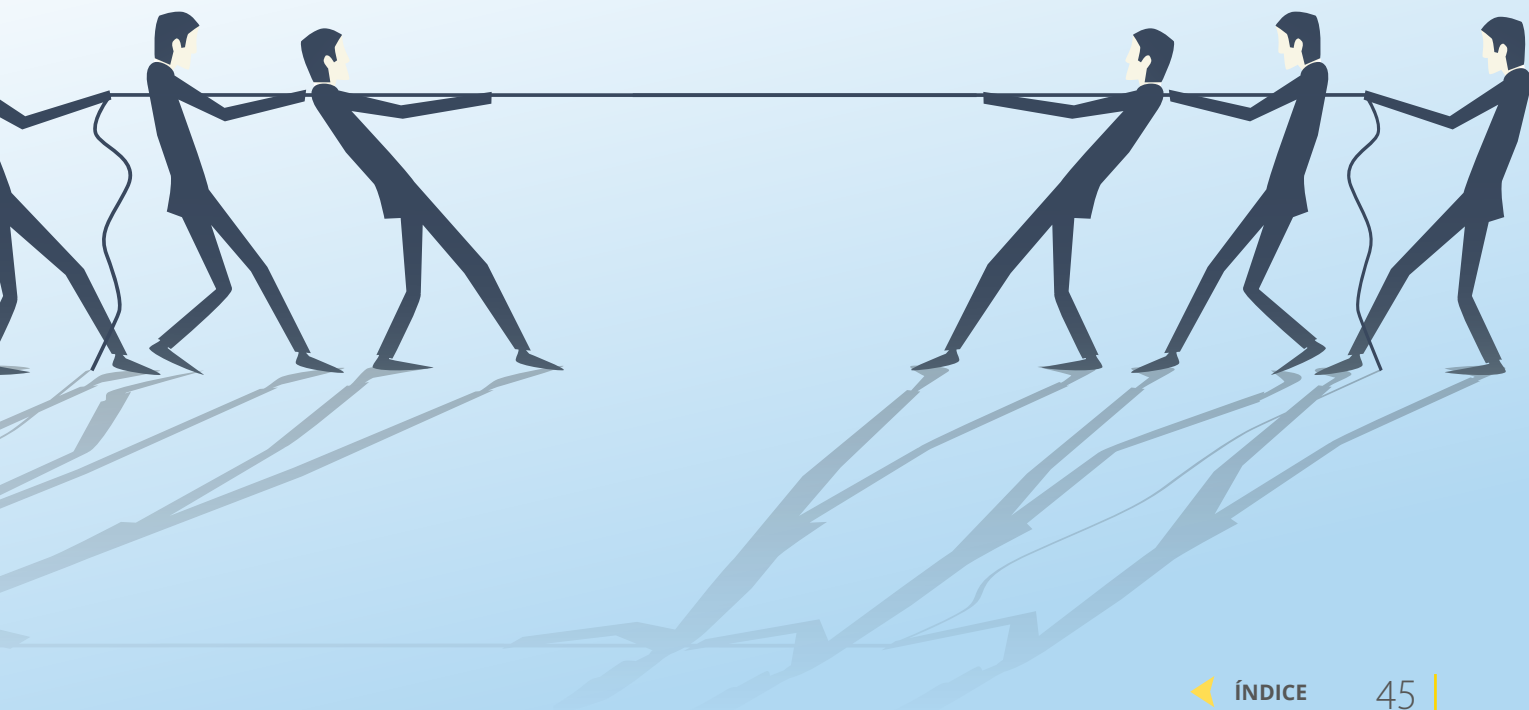
tidumbre existente que el propio Sr. Altavilla manifiesta en la precitada entrevista que **“No hay ningún modelo de negocio que funcione bien con los eléctricos”...**

¡Pues bien andamos, tocayo, cuando no hay día que no escuchemos decir que el futuro son los vehículos eléctricos! (Permítanme una socarronería, ¿quién se cree que la energía eléctrica es la menos contaminante?).

6

Y porque todos estos cambios van a requerir -sin lugar a dudas- **la resolución de los contratos que han sustentado las relaciones mercantiles durante más de 30 años** y la firma de nuevos textos de naturaleza simplemente parecida que afectarán no sólo a los derechos adquiridos, sino también a obligaciones tan sustanciales como la duración de los vínculos, el sistema de distribución, la posible onerosidad (comisionamiento), la titularidad de la clientela, las características de las instalaciones, el uso de los sistemas informáticos, la información a transmitir, los derechos post-cesación etc.

Si el desequilibrio contractual ha presidido el estatuto jurídico regulador de las relaciones de los fabricantes con sus redes de distribución, se avecina una época en la que no cabrá centrar el debate en la evidencia, porque son conscientes de que su válvula de escape va a ser la Ley sobre el Contrato de Agencia, promulgada y en vigor desde el mes de mayo de 1992. ¡Hace la friolera de un cuarto de siglo! Lo que no ha servido porque no se ha querido, parece que será muy útil para el futuro. ¡Vivir para ver!





Las asociaciones, ahora más que nunca, **deben potenciar la unidad de criterio**

Definida la encrucijada, lo responsable por mi parte es recomendar unas pautas de conducta a seguir, aunque solo fuera para satisfacer mi tranquilidad emocional, toda vez que, salvo las honrosas excepciones que siempre confirman la regla, la experiencia me obliga a presagiar una actitud timorata por parte de los destinatarios de estas páginas:

- ✓ Las asociaciones, ahora más que nunca, deben potenciar la unidad de criterio y respetar en todo caso aquellos acuerdos, a ser posible unánimes, que se pudieran adoptar en el seno de sus asambleas generales.
- ✓ Sus juntas directivas deben suspender las funciones decisorias, absteniéndose de asumir compromisos con los responsables de su Marca cuando estos pudieran afectar al futuro del negocio. Su actividad debe quedar

circunscrita a los asuntos de mero trámite, de mediación y acercamiento en su caso.

- ✓ Más que nunca, las asociaciones deben asistirse del asesoramiento de especialistas en las distintas materias que pudieran afectar a la relación comercial y a las características, la rentabilidad, la gestión y el modelo de negocio, siguiendo sus recomendaciones en defensa del interés colectivo.
- ✓ Deben confiar la defensa de sus inquietudes profesionales en personas independientes (gerentes, secretarios generales y/o ejecutivos, por ejemplo), a quienes deben conferir mandatos expresos y especiales, para que trasladen a los fabricantes con rigor y objetividad las expectativas del colectivo.
- ✓ Ante la socorrida excusa de que nada se puede cambiar y que todo viene predispuesto desde lo más alto y/o con el consentimiento de la asociación europea de concesionarios, es recomendable argumentar los postulados atendiendo a la idiosincrasia socio-económica y legal de nuestro país, toda vez que los fabricantes –

EL Tribunal Supremo considera **absolutamente válida la documentación mercantil que se firme entre empresarios**

como es natural- tienen la facultad de adaptar sus decisiones a la coyuntura específica de cada mercado. Además, la experiencia me dice que, ayudando a sus representantes con argumentos sólidos, éstos pueden finalmente conseguir lo inicialmente imposible.

✓ La socorrida y eficaz estrategia del “divide y vencerás” que siempre han utilizado los fabricantes (“eres el único...”, “eres el último...”, “esto ya está acordado...”), con el ofrecimiento de promesas diversas, sólo puede mitigarse si queda constancia por escrito y sucesivamente de los acuerdos adoptados en las distintas asambleas generales y/o reuniones que pudieran cele-

brarse para tratar en común la problemática. El uso de actas, completas, objetivas y transparentes, que deben trasladarse de manera fehaciente al fabricante, debidamente firmadas, constituye el medio más eficaz para que quede constancia de lo que se ha decidido, rechazado y, en su caso, acordado.

✓ En este sentido, no se olvide que nuestro Tribunal Supremo considera absolutamente válida la documentación mercantil que se firme entre empresarios, habiendo establecido que -salvo prueba en contrario- los concesionarios sin lugar a dudas conocen y aceptan lo que firman.

Evidentemente estas recomendaciones no pueden significar una hoja de ruta ineludible, pues podrían matizarse según las circunstancias, aunque mucho me temo que nada novedoso nos espera en relación con la forma de proceder de unos y otros. **¡Tiempo al tiempo...! ■**



Construye confianza hoy y mejora la rentabilidad de tu taller

La herramienta que te permite crear vínculos de confianza con tus clientes y mejorar la calidad en el servicio

Mejora la experiencia del cliente

Evidencias visuales

Envía fotos y videos como evidencia de las reparaciones.



Priorización de reparaciones

Envía fotos y videos como evidencia de las reparaciones.



Aprobación en línea

Tus clientes podrán aprobar las reparaciones que sugieres.



Pendientes automatizados

Alertas para tus clientes sobre reparaciones pendientes.



Mejora la rentabilidad del taller

Crecimiento en ventas

Define estrategias de ventas adicionales. Tasa de aprobación media de 60%.



Satisfacción y retención de Clientes

Mejora de los índices de satisfacción de los clientes.



Mejora de procesos oficiales

Recepción de clientes. Comunicación entre departamentos.



Inteligencia ejecutiva

Mejor comprensión de la operación. Análisis del desempeño de técnicos y asesores.

