

WYRÓB NIEZGODNY W DZIAŁALNOŚCI DEALERSKIEJ

1. Wstęp

Jednym z ważnych kierunków poprawy rozwoju gospodarczego kraju jest stymulacja i popularyzacja funkcjonowania organizacji usługowych. W nowoczesnej gospodarce przyjmuje się bowiem, że im wyższy udział organizacji usługowych w ogólnej strukturze przedsiębiorstw występujących w gospodarce danego kraju, tym większa szansa na rozwój gospodarczy i przyrost Produktu Krajowego Brutto. Nowoczesnymi organizacjami usługowymi wpływającymi na strukturę przedsiębiorstw w Polsce są organizacje funkcjonujące na podstawie podpisanych umów dealerskich. Umowa dealerska jest to umowa nienazwana, której poszczególne elementy zostały ukształtowane w drodze praktyki z wykorzystaniem wielu pojęć zdefiniowanych w *Kodeksie Cywilnym*, a która zawiera w sobie przepisy dotyczące umowy sprzedaży, zlecenia oraz agencji. S. Włodyka stwierdził, że *umowa dealerska to dwustronna czynność prawna, w której producent (dostawca) zobowiązuje się wobec wybranego przez siebie dealera do sprzedawania mu określonych w umowie produktów, zaś dealer zobowiązuje się wobec producenta (dostawcy) do dalszej ich odsprzedaży na warunkach określonych w umowie* [7]. Jakkolwiek w życiu codziennym produkt często utożsamiany jest z takimi pojęciami jak dobro, wyrób, artykuł, to należy jednak w tym miejscu zwrócić uwagę na semantyczne różnice poszczególnych pojęć. W teorii towaroznawstwa wyrób jest końcowym efektem określonego procesu produkcyjnego, natomiast towar jest to produkt pracy w momencie wymiany. Z kolei w teorii marketingu istotą obrotu handlowego jest produkt rzeczywisty, który zawiera w sobie rdzeń produktu (wyrób) oraz takie elementy dodatkowe jak: cena, opakowanie, marka i znak firmowy [1]. Należy podkreślić, że w Polsce wiele działalności funkcjonuje na podstawie zawieranych umów dealerskich. Najbardziej rozpowszechnione działalności, które funkcjonują na podstawie ww. umów nienazwanych to: sprzedaż i naprawa pojazdów samochodowych, sprzedaż usług telefonii komórkowej, obrót artykułami gospodarstwa domowego, sprzedaż i obsługa sprzętu rolniczego, leśnego i budowlanego.

Niniejszy artykuł został napisany z zamiarem identyfikacji najczęściej występujących wyrobów [2] niezgodnych, powstałych w wyniku działalności regulowanej zawieranych umowami dealerskimi. Inspiracją do powstania publikacji jest fakt istotnego wpływu na krajową gospodarkę przedsiębiorstw funkcjonujących na podstawie umów nienazwanych (w szczególności właśnie umów dealerskich) [9] a także, co wydaje się być szczególnie ważne w okresie kryzysu gospodarczego, propagowanie szeroko rozumianego rozwoju przedsiębiorczości. Należy przy tym zwrócić uwagę, że jakkolwiek przedmiotem artykułu jest analiza okoliczności i skutków powstania wyrobów niezgodnych w działalności dealerskiej, to jednak należy uznać, że

inicjowanie działalności gospodarczej na podstawie umów nienazwanych to konkretny sposób na ograniczenie skutków kryzysu, objawiającego się między innymi wzrostem bezrobocia. Mimo tego, że funkcjonowanie organizacji na podstawie umów nienazwanych (w szczególności umów dealerskich – o czym mowa w dalszej części artykułu) obarczone jest określonymi wadami, to niewątpliwą zaletą zawieranych umów dealerskich jest uzyskanie przez potencjalnych przedsiębiorców szybkiego i szerokiego dostępu, zarówno do wiedzy na temat prowadzenia działalności gospodarczej, jak i zaawansowanej wiedzy marketingowej typu *know-how*.

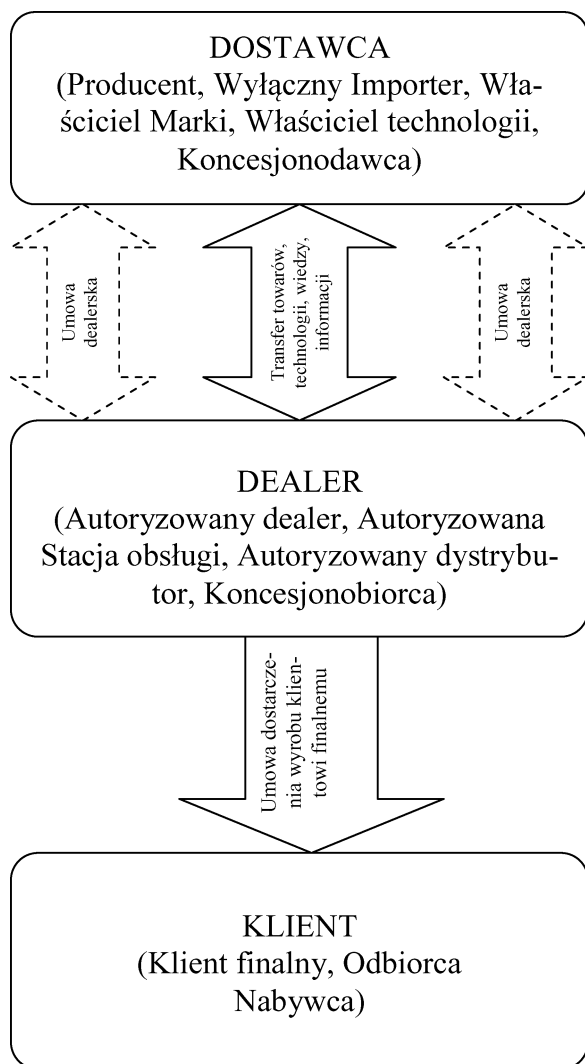
Bezpośrednim celem prowadzonych rozważań była analiza okoliczności powstania wyrobów niezgodnych podczas prowadzonej działalności dealerskiej [4]. Dodatkowym celem rozważań było poznanie skutków wytworzonych wyrobów niezgodnych dla poszczególnych stron współpracy biznesowej istniejącej dzięki zawartej umowie dealerskiej. Innymi słowy, autor prowadząc rozważania, starał się zidentyfikować skutki wytworzonych wyrobów niezgodnych zarówno dla bezpośrednich stron transakcji rozumianych jako sprzedawca-nabywca, jak i strony pośredniej, którą jest dostawca. Autor, dokonując analizy okoliczności powstania wyrobów niezgodnych, starał się odpowiedzieć na pytania: *Gdzie znajduje się źródło powstania wyrobów niezgodnych?, Jaka jest bezpośrednia przyczyna ich powstania?* oraz, co zostało powiedziane już wcześniej, *Jakie konsekwencje z faktu wystąpienia wyrobów niezgodnych wynikają dla poszczególnych, powiązanych ze sobą w ramach istniejących sieci dealerskich stron?*

Praca została napisana na podstawie własnych doświadczeń, obserwacji oraz przemyśleń autora również w kontekście prowadzonych badań i analiz. Zdaniem autora, wiele okoliczności powstania wyrobów niezgodnych w działalnościach, w których wzajemne relacje współpracujących w procesach dostarczania wyrobu klientowi finalnemu kontrahentów są uzgadniane w ramach umowy dealerskiej jest ciągle nierozpoznanych. Należy podkreślić, że z faktu, iż strony w procesie dostarczania wyrobu klientowi finalnemu współpracują na podstawie umowy nienazwanej, czyli innymi słowy umowy w znacznym stopniu indywidualnie formułowanej, wynika wiele istotnych zależności i uwarunkowań, które mogą powodować określone dla klienta finalnego następstwa. Następstwa, które szczególnie wtedy, gdy wynikiem prowadzonych działań jest wyrób niezgodny, wymagają dodatkowych wyjaśnień.

2. Istota zależności i powiązań w działalności dealerskiej w świetle realizacji założonych celów

Jak to zostało wcześniej wspomniane, głównym celem zawieranych umów dealerskich jest dostarczanie w ramach ustalonego dealerskiego systemu dystrybucji określonego

wyrobu klientowi finalnemu. Należy podkreślić, że jest tu mowa o takim systemie dystrybucji, którego fundamentem jest, jak w prawie cywilnym określana jest umowa (łac. *contractus*), zgodne porozumienie stron. Ustalone w ramach tej umowy sposoby zachowań poszczególnych stron, warunki infrastrukturalne i proceduralne umożliwiają dostarczenie klientowi finalnemu określonych wyrobów materialnych i niematerialnych (usług). Na rysunku 1. przedstawiono ideowy schemat zależności wynikających z zawartych umów dealerskich. Stroną stanowiącą podstawę współpracy jest koncesjonodawca, czyli strona będąca posiadaczem praw do towarów, usług lub technologii stanowiących element obrotu i dostarczanych klientowi finalnemu. Jakkolwiek w obrocie gospodarczym funkcjonują umowy koncesyjne, w których stronami są koncesjonodawca i koncesjonobiorca, autor, ze względu na bliskie podobieństwo przyjął, że strony umowy dealerskiej mogą stanowić również koncesjonodawca i koncesjonobiorca. Takie podejście jest uzasadnione, gdyż często w praktyce się zdarza, że umowy dealerskie nazywane są umowami koncesyjnymi. Z przedstawionego schematu (rys. 1) wynika, że stroną uprzywilejowaną w systemie współpracy w układzie dealerskim jest strona koncesjonodawcy [6].



Rys. 1. Schemat ideowy działalności dealerskiej

Na rysunku 1. na uwagę zasługuje również dwustronność w zakresie transferu wyrobów stanowiących przedmiot umowy dealerskiej. W przypadku wymienionych wcześniej obszarów działalności, w których organizacje funkcjonują na podstawie umowy dealerskiej, głównym przedmiotem transferu są wyroby materialne (samochody, maszyny budowlane, maszyny rolnicze i leśne) oraz technologie związane z ich obsługą serwisową. Przedmiotem transferu są również elementy pomocnicze, takie jak: wiedza odnośnie nowoczesnych technik sprzedaży i *know-how* oraz inne informacje publicystyczno-statystyczne. Należy podkreślić, że o ile dostawca oferuje i zabezpiecza przepływ określonych wyrobów w stronę dealera, o tyle jednocześnie zabezpiecza sobie prawo, będące zobowiązaniem po stronie dealera, do otrzymywania określonych informacji na temat klientów (nabywców wyrobów objętych umową dealerską), struktury rynku funkcjonowania dealera, a także wiele innych informacji o charakterze statystycznym, które są przedmiotem analiz podczas opracowywania wieloletniej strategii działania właścicieli reprezentowanych marek.

Z przedstawionego schematu (rys. 1) wynika, że bez względu na wzajemne zależności pomiędzy „dawcą dealerstwa” a dealerem ostatnim ogniwem zależności jest klient. Cechą charakterystyczną zależności będącej następstwem zawartej umowy dealerskiej jest to, że stroną zarówno nawiązującą relacje z potencjalnym klientem, jak i dostarczającą wyrób klientowi finalnemu jest dealer. W interesie wszystkich stron umowy dealerskiej są przedsięwzięcia i takie działania, które umożliwiają klientom działalności dealerskiej satysfakcję, czyli nabycie wyrobów w pełni zgodnych z ich wymaganiami [13]. To przekazanie produktu klientowi finalnemu odbywa się w ramach danej umowy, podczas której klient nabywa określone prawa związane z nabytym wyrobem. W praktyce jednak dochodzi często do sytuacji, w których wiele elementów oferowanych klientom wyrobów nie spełnia ich wymagań.

3. Ogólna charakterystyka wyrobu niezgodnego w świetle różnych podejść

W ogólnym pojęciu wyrobami niezgodnymi są wszystkie te wyroby, które nie spełniają wymagań. Samo określenie „wyrób niezgodny” pochodzi z nomenklatury jakościowej, a w literaturze marketingu znajdują się wskazówki odnośnie określonych zachowań i działań w stosunku do takiego wyrobu [8]. Poszukując istoty wyrobu w kontekście jego przydatności, a co za tym idzie zadowolenia klientów, należy stwierdzić, że miarą wyrobu niezgodnego jest stopień niespełnionych wymagań stawianych przed wyrobem, co oznacza niezadowolenie lub pewien stopień niezadowolenia klientów z jego nabycia.

Najbardziej znaną identyfikacją wyrobu niezgodnego jest *identyfikacja jakościowa* wynikająca ze stosowania w organizacji normy ISO 9001:2008 [3] w powiązaniu z normą ISO 9000:2005. W organizacjach funkcjonujących zgodnie z normą ISO 9001:2008 wyrobem niezgodnym jest taki wyrób, który nie spełnia zidentyfikowanych w normie wymagań. Z literalnej analizy zapisów wymagań normy wynika, że wyrobem niezgodnym są zarówno takie wyroby, które nie spełniają wymagań klientów, nabywców tych wyrobów,

jak i innych stron zainteresowanych oraz innych przepisów (w tym prawnych) związanych z powstaniem danego wyrobu. W praktyce wyrobem niezgodnym jest wyprodukowany przedmiot materialny o niewłaściwych cechach fizycznych lub parametrach technicznych, usługa nieskutecznej naprawy sprzętu mechanicznego oraz dostawa danego przedmiotu materialnego pod niewłaściwy adres. Główną cechą wyrobu niezgodnego zidentyfikowanego w ramach stosowanych procedur jakościowych jest możliwość jego wykrycia zarówno przed wydaniem klientowi, jak i po jego wydaniu, oraz istnienie ustalonych sposobów postępowania w przypadku wykrycia takiego wyrobu.

Innym podejściem umożliwiającym identyfikację wyrobu niezgodnego jest ocena wyrobu pod kątem spełnienia przez ten wyrób wymagań traktowanych na równi z kryteriami *przydatności społecznej*. Należy podkreślić, że w praktyce często dochodzi do sytuacji, w której wyroby, mimo iż wytworzone zgodnie z wymaganiami potencjalnych nabywców oraz innych stron zainteresowanych (w tym prawnych), obarczone są cechami, które powodują, że w świetle ww. kryteriów społecznej przydatności ostatecznie są identyfikowane jako wyroby niezgodne. Wiele takich wyrobów niezgodnych, w których o niezgodności decyduje czynnik przydatności społecznej powstaje w wyniku działalności funkcjonowania organizacji samorządowych. Masowa likwidacja komisariatów policji, szkół lub szpitali powoduje, że funkcjonowanie organizacji samorządowych obarczone jest społeczną krytyką, która *de facto*, w świetle traktowania zadowolenia jako dowodu spełnienia wymagań, jest świadectwem oferowania wyrobu niezgodnego. Innym przykładem funkcjonowania organizacji publicznych w kontekście negatywnego oceniania jakości oferowanych przez nich wyrobów (usług administracyjnych) jest brak parkingów przed siedzibami tych organizacji lub pobieranie opłat za korzystanie z tych parkingów od potencjalnych klientów. We wszystkich organizacjach, bez względu na rodzaj prowadzonej działalności, cechą umniejszającą wartość wytwarzanego wyrobu ze względu na niespełnienie kryteriów przydatności społecznej posiadają wyroby wytworzone w organizacjach nieprzystosowanych do obsługi osób niepełnosprawnych. Kwalifikowanie danych wyrobów z uwzględnieniem kryteriów przydatności społecznej oznacza dyskwalifikację tych wyrobów, mimo zachowania procedur jakościowych oraz spełnienie przez te wyroby pozostałych wymagań; w tym wymagań prawnych. Główną cechą charakterystyczną wyrobów niespełniających kryteriów przydatności społecznej jest fakt identyfikacji tych wyrobów dopiero po ich wytworzeniu oraz brak opracowanych schematów działań umożliwiających ich eliminację. Inną grupę wyrobów niezgodnych stanowią *wyroby wytworzone w sposób nieetyczny*. Najczęściej spotykanymi działaniami nieetycznymi są: zawyżanie ceny usługi na podstawie indywidualnej oceny klienta, stosowanie dodatków zwiększających masę wytwarzanych produktów żywnościowych (bez ingerencji w kompozycję składu), manipulacja informacją, np. przekazywanie za pośrednictwem mediów informacji niepełnej itd. Przyjmując pewien stopień uogólnienia, należy podkreślić, że w niektórych sytuacjach efektem takiego podejścia mogą być przypadki oferowania wadliwych wyrobów, mimo funkcjonującego

systemu zarządzania jakością [12]. Nabywcy wyrobu wytworzonego w sposób nieetyczny zwykle o tym nie wiedzą lub dowiadują się o tym ze znacznym opóźnieniem w stosunku do terminu nabycia danego wyrobu.

Ostatnią grupą wyrobów niezgodnych wyodrębnionych w ramach przyjętej przez autora koncepcji pracy są *wyroby niezgodne zidentyfikowane przez klientów* nazwane na potrzeby tej pracy *wyrobami o niezgodnych cechach handlowych*. Jakkolwiek wyroby o niezgodnych cechach handlowych identyfikowane są dzięki subiektywnemu ocenianiu poszczególnych parametrów przez klientów, co oznacza, że owo ocenianie w pewnym sensie jest synonimem jakości postrzeganej, jednak należy w tym przypadku wyraźnie rozgraniczyć niespełnienie kryterium wyznaczonego wymaganiami normy ISO 9001:2008 od niespełnienia wymagań subiektywnie zdefiniowanych przez klienta. To rozgraniczenie jest konieczne po to, aby rozróżnić wspomnianą wcześniej klasyczną niezgodność z tytułu niespełnienia wymagań jakościowych i niezgodność zidentyfikowaną przez klienta, bez jego znajomości kryteriów strictly wynikających ze stosowania w organizacji normy ISO 9001:2008. Należy podkreślić, że z punktu widzenia klientów wyrobami niezgodnymi są tylko takie wyroby, których „cechy niezgodne” klienci, bez wdawania się w szczegóły przyznawania ocen jakościowych, są w stanie samodzielnie zidentyfikować oraz takie właściwości wyrobów, z których jasno wynika, że wymagania postawione wobec tych wyrobów nie zostały spełnione. Niejednokrotnie wyroby te zawierają cechy wyrobów niezgodnych wyszczególnionych w ramach powyższej klasyfikacji. Innymi słowy, wyrobem niezgodnym zidentyfikowanym przez klienta jest taki wyrób, którego cechy podlegają zwykle indywidualnej i subiektywnej ocenie klienta. Do takich sytuacji dochodzi np. w odniesieniu do niektórych wyrobów spożywczych, odcieni kolorów, a także w sytuacjach szczególnych, błędnie zdefiniowanych przez klienta cech wyrobów podczas ich zamawiania. W praktyce może się również zdarzyć, że zidentyfikowany przez klienta wyrób niezgodny, będzie posiadał cechy wyrobu należącego do wszystkich ww. zidentyfikowanych grup wyrobów niezgodnych. Klienci nie zawsze są w stanie w pełni i prawidłowo ocenić, czy dany produkt został wytworzony zgodnie z wymaganiami wynikającymi z normy ISO 9001:2008 oraz w sposób etyczny. Z kolei bardzo często klienci są w stanie ocenić, czy nabyty wyrób posiada cechy przydatności społecznej. W praktyce oznacza to, że niezależnie od charakteru wymagań, klient w momencie nabywania wyrobu jest w stanie zidentyfikować i zweryfikować spełnienie jedynie części wymagań stawianych przed wyrobem. Spełnienie innej części wymagań zostaje zweryfikowane podczas użytkowania danego wyrobu. Należy podkreślić, że pewna część wymagań nie zostaje nigdy zweryfikowana przez klienta.

Autor, badając istotę wyrobów niezgodnych w działalności dealerskiej, ograniczył się właśnie do *wyrobów o niezgodnych cechach handlowych*, które są łatwo identyfikowalne przez klientów na każdym etapie współpracy, a które negatywnie wpływają na relacje pomiędzy sprzedawcą a nabywcą. Ów negatywny wpływ jest szczególnie dotkliwy, gdyż dotyczy długookresowych relacji i w przypadku nadmiernej liczby wyrobów niezgodnych może spowodować

utrata znacznej liczby klientów organizacji. Rozważania zostały przeprowadzone na przykładzie działalności gospodarczych prowadzonych na podstawie zawartych umów dealerskich w zakresie handlu i naprawy samochodów, dostarczania i obsługi sprzętu budowlanego oraz sprzedaży i serwisowania ciągników i maszyn rolniczych.

3.1. Istota wyrobów niezgodnych w działalności dealerskiej uzyskanych w wyniku realizacji procesów dostarczania klientom przedmiotów materialnych

Zgodnie z normą PN EN ISO 9000:2006 jedną z kategorii wyrobu jest przedmiot materialny. Jak już wcześniej wyjaśniono działalność dealera ogranicza się do roli pośrednika handlowego, którego głównym wyrobem, w wyniku realizacji określonych procesów głównych (obsługa klienta, zamówienie towaru, przyjęcie towaru, umowa transakcji z klientem, wydanie towaru), jest wyrób dostarczenia określonego przedmiotu. Doprecyzowując powyższe twierdzenie, uwzględniając elementy projakościowego zarządzania, należy podkreślić, że w przypadku organizacji dealerskiej klient w sytuacji zakupu przedmiotu materialnego dokonuje nabycia produktu rzeczywistego, czyli wyrobu jako efektu dwóch składowych: półwyrobu-dostarczenia (obsługa, warunki prowadzenia negocjacji, atmosfera) oraz określonego półwyrobu-wyrobu materialnego (samochód, część zamienna itp.).

W tabeli 1 dokonano identyfikacji najczęściej występujących w działalności dealerskiej wyrobów niezgodnych. Przedstawiony w tabeli podział dotyczy wyrobów uzyskanych w wyniku realizacji procesów głównych, których celem jest dostarczenie klientowi przedmiotów materialnych. Zidentyfikowane w kolumnie 1 niezgodności dotyczą takich elementów charakteryzujących dostarczony wyrób jak: termin dostawy, parametry fizyczne wyrobu, dokumentacja wyrobu oraz warunki obsługi. W kolumnie 2 dokonano szczegółowej charakterystyki wyrobów niezgodnych. Z kolei w kolumnie 3 podano konkretne przykłady wyrobów niezgodnych zidentyfikowanych w działalności dealerskiej i jednocześnie takich, których negatywne skutki pozwoliły na pełną identyfikację tych wyrobów przez klientów. Wszystkie przypadki niedotrzymania terminu dostawy, otrzymanie wyrobu o innych parametrach niż te wyartykułowane przez klientów jako oczekiwane, czy też błędy w dokumentacji dotyczącej danego wyrobu, a także niewłaściwie realizowane czynności związane z obsługą podczas realizacji sprzedaży są dotkliwie odczuwalne przez klientów. W kolumnie 4 zostały zidentyfikowane źródła powstania poszczególnych niezgodności, a w kolumnie 5 dokonano identyfikacji odpowiedzialności za dany wyrób niezgodny. Należy podkreślić, że na potrzeby prowadzonych rozważań autor wyróżnił dwa rodzaje odpowiedzialności za wyrób przekazany klientowi. Są to odpowiedzialność ustawowa oraz odpowiedzialność handlowa. Odpowiedzialność ustawowa to odpowiedzialność regulowana zapisami prawa i dotyczy następstw sytuacji, w których sprzedający przyjmuje wobec nabywcy określone zobowiązanie. Obowiązującymi wówczas przepisami regulującymi kwestie uprawnień pozakupowych klienta są: Ustawa z dnia 27 lipca 2002 r. o szczególnych warunkach sprzedaży konsumenckiej oraz zmianie Kodeksu Cywilnego (Dz. U.

2002, nr 141 poz. 1176) oraz dział I i III w tytule XI Sprzedaż, Ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. – *Kodeks Cywilny* (Dz. U. 1964, nr 16 poz. 93). Zdaniem autora, ważniejszą odpowiedzialnością za sprzedany towar jest odpowiedzialność handlowa. Odpowiedzialność ta obejmuje przypadki niezgodności wykraczających poza obręb odpowiedzialności prawnej z jednej strony, z drugiej strony obejmuje przypadki wszystkich czytelnych i zwykle dotkliwych dla klienta nieprawidłowości powstałych w chwili odbioru lub bezpośrednio po odbiorze wyrobu. W przyjętej koncepcji pracy autor, jak to już zostało powiedziane wcześniej, analizie poddał te niezgodności, którymi obarczony jest wyrób, a które występują w obszarze potocznej oceny jakościowej, na potrzeby tej pracy nazwanej handlową. Prowadząc rozważania autor wprowadził uproszczenie, na mocy którego obniżył rangę odpowiedzialności Producenta jako strony umowy gwarancji. Takie podejście jest uprawnione, gdyż gwarancja, jakkolwiek zdefiniowana w *Kodeksie Cywilnym* jest uprawnieniem dobrowolnym, co w praktyce powoduje, że liczne obwarowania praktyczne znacznie utrudniają egzekwowanie jej zapisów. Dlatego na potrzeby tej pracy, autor nie interpretował okoliczności powstania tych wyrobów niezgodnych, których źródło mogłoby znajdować się w warunkach gwarancji.

Z przeprowadzonych badań wynika, że spośród 15 przypadków wyrobów niezgodnych aż 13 z nich jest efektem uchybienia zarówno obowiązującym przepisom prawa konsumenckiego, jak i subiektywnym kryteriom oceny stosowanych przez klientów. Innymi słowy 13 przypadków zidentyfikowanych w tabeli 1 wyrobów niezgodnych podlega ochronie ze strony sprzedawcy z tytułu zarówno odpowiedzialności handlowej, jak i odpowiedzialności ustawowej. Stosując szersze kryterium przyjętej odpowiedzialności, tzn. odpowiedzialność handlową, należy stwierdzić, że z spośród 15 stwierdzonych przypadków niezgodności 5 z nich zaistniało w wyniku działań realizowanych przez dostawcę. To oznacza, że aż 33,33% przypadków wyrobów niezgodnych pochodzi bezpośrednio od dostawcy lub jest efektem sytuacji sprokrowanej przez dostawcę. Jednocześnie należy jeszcze raz podkreślić, że z punktu widzenia identyfikacji adresata ewentualnych roszczeń lub uwag składanych ze strony klientów w stosunku do opisanych wyrobów niezgodnych we wszystkich przypadkach tym adresatem jest organizacja dealerska.

3.2. Istota wyrobów niezgodnych w działalności dealerskiej uzyskanych w wyniku realizacji procesów dostarczania klientom usług

Realizując zapisy umowy, organizacje dealerskie wykonują obsługę posprzedażną sprzedanych klientom towarów. Z zapisów umowy dealerskiej wynika upoważnienie i jednocześnie zobowiązanie autoryzowanych dealerów do wykonywania takich czynności serwisowych jak: przeglądy, obsługi gwarancyjne oraz usługi serwisu posprzedażnego. Zgodnie z normą PN EN ISO 9000:2006 usługa jest jedną z kategorii wyrobu. Należy zwrócić uwagę, że działalność serwisowa z ramienia umowy dealerskiej w większym stopniu niż działalność dostarczania klientom przedmiotów materialnych wymaga od organizacji dealerskiej kreatywności oraz samodzielności. Innymi słowy, świadczenie

Wyrób niezgodny w działalności dealerskiej

Ogólna istota niezgodności / przedmiot niezgodności	Szczegółowa charakterystyka wyrobu niezgodnego	Przykład wyrobu niezgodnego w działalności dealerskiej	Przyczyna powstania wyrobu niezgodnego / miejsce zaistnienia niezgodności	Rodzaj odpowiedzialności i za wyrób niezgodny
1	2	3	4	5
Termin dostawy	Niedotrzymanie terminu dostawy produktu ustalonego w zamówieniu	Maszyna budowlana została dostarczona klientowi finalnemu z innym terminem niż ten ustalony w zamówieniu	<i>Dostawca</i> nie dostarczył towaru dealerowi zgodnie z ustalonym terminem (błędy organizacyjne)	handlowa, ustawowa
			<i>Dealer</i> błędnie zdefiniował termin dostawy towaru w momencie ustaleń z klientem (błędy w zamówieniu)	
			<i>Dealer</i> nie dostarczył otrzymanego towaru od dostawcy w terminie ustalonym z nabywcą (błędy organizacyjne)	
Parametry fizyczne wyrobu	Produkt posiada inne dane techniczne niż te, które oczekiwał klient	Silnik w ciągniku rolniczym sprzedanym klientowi ma inną moc niż oczekiwał tego klient	<i>Dostawca</i> nie dostarczył towaru dealerowi zgodnie z ustalonymi danymi technicznymi (błędy podczas produkcji, błędy na etapie dystrybucji)	handlowa, ustawowa
			<i>Dealer</i> błędnie zdefiniował towar w momencie ustaleń jego danych (błędy w zamówieniu)	
			<i>Dealer</i> dostarczył towar otrzymany od dostawcy o innych niż wymaganych przez klienta parametrach technicznych i nie zidentyfikował różnic przed wydaniem (błędy organizacyjne)	
	Produkt posiada inne indywidualnie definiowane wyposażenie niż to, które zamawiał i którego oczekiwał klient	W samochodzie brak jest halogenów oraz klimatyzacji	<i>Dostawca</i> nie dostarczył towaru dealerowi zgodnie z ustalonymi elementami wyposażenia (błędy podczas produkcji, błędy na etapie dystrybucji)	handlowa, ustawowa
			<i>Dealer</i> błędnie zdefiniował towar w momencie ustaleń jego danych (błędy w zamówieniu)	
			<i>Dealer</i> dostarczył towar otrzymany od dostawcy o innym niż wymagany przez klienta wyposażeniu i nie zidentyfikował różnic przed wydaniem (błędy organizacyjne)	
Dokumentacja wyrobu	Nieścisłości dokumentacji produktów przekazanej klientom w związku ze zrealizowaną transakcją nabycia	Samochód został dostarczony klientowi bez książki pojazdu – samochodu nie można zarejestrować	<i>Dostawca</i> nie dostarczył towaru dealerowi zgodnie z ustalonymi elementami dokumentacji (błędy na etapie dystrybucji)	handlowa, ustawowa
			<i>Dealer</i> dostarczył towar otrzymany od dostawcy bez książki pojazdu i nie zidentyfikował braku przed wydaniem (błędy organizacyjne)	
		W dokumencie homologacyjnym wydanym dla samochodu znajduje się inna pojemność i moc silnika niż na pozostałych dokumentach związanych z transakcją	<i>Dostawca</i> nie dostarczył towaru dealerowi zgodnie z ustalonymi elementami dokumentacji (błędy na etapie dystrybucji)	handlowa, ustawowa
			<i>Dealer</i> dostarczył towar otrzymany od dostawcy bez książki pojazdu i nie zidentyfikował braku przed wydaniem (błędy organizacyjne)	
Warunki obsługi	Niespełnienie wymagań klienta w zakresie powszechnie przyjętych procedur handlowych	Podczas obsługi klienta w miejscu oferowania ciągnika rolniczego klient nie otrzymał propozycji wypróbowania pojazdu	<i>Dealer</i> sformułował zamówienie klienta, a następnie dostarczył towar otrzymany od dostawcy bez udostępnienia klientowi wcześniejszej możliwości wypróbowania jego niektórych parametrów w praktyce (błędy organizacyjne)	handlowa
		Podczas obsługi klienta w miejscu wydania samochodu po sprzedaży klient nie otrzymał wystarczających wyjaśnień odnośnie praktycznych aspektów wyposażenia i użytkowania	<i>Dealer</i> wydał klientowi towar otrzymany od dostawcy bez udzielenia mu podstawowych wyjaśnień odnośnie praktycznych aspektów wyposażenia pojazdu oraz charakterystycznych cech użytkowania (błędy organizacyjne)	handlowa

Tabela 1. Charakterystyka wybranych wyrobów niezgodnych w procesach dostarczania klientom branży dealerskiej przedmiotów materialnych

usług w porównaniu do dostarczania klientom przedmiotów materialnych w mniejszym stopniu polega na świadczeniu usług pośrednictwa, a większym stopniu na samodzielnej realizacji indywidualnie zaprojektowanych procesów. W tym przypadku, w wyniku realizacji określonych procesów głównych (obsługa klienta, przyjęcie pojazdu/sprzętu do obsługi, wykonanie czynności serwisowych, wydanie towaru) wyrobem jest wyrób dostarczenia określonej wartości niematerialnej. W przypadku zakupu usługi klient dokonuje zakupu produktu rzeczywistego, czyli wyrobu jako efektu dwóch składowych: „półwyrobu” „dostarczenia” (obsługa, atmosfera) oraz określonego „półwyrobu” wyrobu niematerialnego (wiedza, technologia, czynności manualne). Jednocześnie należy podkreślić, że w celu uproszczenia rozważań autor zidentyfikował jedynie dwa rodzaje wyrobów tj. wyroby zawierające przedmiot materialny i wyroby niezawierające przedmiotu materialnego, czyli usługi. W praktyce jednak często dochodzi do sytuacji mieszanej, w której świadczenie usług odbywa się wraz z jednoczesnym dostarczaniem np. części zamiennej, czyli przedmiotu materialnego. Przyjęte uproszczenie rozważań jest dopuszczalne, gdyż idea odpowiedzialności za wyrób niezgodny jest we wszystkich przypadkach taka sama.

W tabeli 2 dokonano identyfikacji wyrobów niezgodnych występujących podczas realizacji w działalności dealerskiej takich procesów głównych, których celem jest dostarczenie określonych usług (przedmiotów niematerialnych) klientowi finalnemu. Zidentyfikowane w kolumnie 1 niezgodności dotyczą takich elementów charakteryzujących dostarczony wyrób jak: termin dostawy, czyli termin realizacji usługi, parametry techniczno-fizyczne wyrobu, czyli zakres prac, dokumentacji wyrobu, czyli uwarunkowań związanych z regułami świadczenia usług (w tym, w szczególności usług gwarancyjnych) oraz warunków samej obsługi. W kolumnie 2 dokonano szczegółowej charakterystyki wyrobów niezgodnych, a w kolumnie 3 podano konkretne przykłady wyrobów niezgodnych zidentyfikowanych w działalności dealerskiej i jednocześnie takich, których negatywne skutki pozwoliły na swobodną identyfikację tych niezgodności przez klientów. Wszystkie przypadki niedotrzymania ustalonego terminu realizacji usługi serwisowej, wykonania innego zakresu czynności i prac serwisowych, czy też niedopowiedzenia w ofercie serwisowej danej sieci dealerskiej znajdujące się w dostępnej dokumentacji stanowią źródła wielu nieporozumień na linii organizacja dealerska-klient i są łatwo identyfikowalne jako typowe niezgodności identyfikowalne przez klientów. Jakkolwiek odmowa naprawy gwarancyjnej jest uchybieniem warunkom gwarancji, które autor wyłączył z prowadzonych rozważań, to jednak należy podkreślić, że problem odpowiedzialności w każdym takim przypadku sprowadza się do odpowiedzialności z tytułu nienaprawionego samochodu (sprzętu budowlanego, ciągnika rolniczego). Innymi słowy, następuje przy tym odwołanie do niespełnienia warunków w zakresie dostarczenia towaru wolnego od wad lub istnieje groźba odstąpienia od zakupu przedmiotu materialnego, o czym mowa w odpowiedzialności prawnej. W kolumnie 4 tabeli 2 dokonano opisu okoliczności powstania danej niezgodności ze szczególnym uwzględnieniem miejsca ich wystąpienia jako potencjalnego źródła zaistnienia danej niezgodności.

Z przeprowadzonych rozważań wynika, że podczas dostarczania klientom organizacji dealerskiej usług mają miejsce przypadki wyrobów niezgodnych; wyrobów, których poszczególne cechy ze względu na wagę użyteczną i praktyczną pozwalają klientom na ich szybką i łatwą identyfikację. Podobnie jak w przypadku dostarczania klientom przedmiotu materialnego, tak samo w przypadku dostarczania usług część zidentyfikowanych przypadków wyrobów niezgodnych, oprócz odpowiedzialności handlowej, objęte są również odpowiedzialnością ustawową. Należy przypomnieć, że odpowiedzialność ustawowa dotyczy wszystkich przypadków niewypełnionych przez serwis zobowiązań wobec klienta przyjętych wraz z zawartą umową serwisową [10]. Z przeprowadzonej analizy wynika, że spośród 12 wszystkich konkretnych źródeł niezgodności, 4 z nich są udziałem dostawcy. To oznacza, że w przypadku wystąpienia niezgodności, 33,33% z nich spowodowanych jest niewłaściwym funkcjonowaniem dostawcy.

4. Podsumowanie

W działalności dealerskiej przedstawionej w artykule dla wybranych działalności gospodarczych wyroby niezgodne są efektem określonych oddziaływań i wzajemnych zależności w układzie dostawca-dealer-klient. W świetle obowiązujących norm jakościowych w stacjach dealerskich, układu prawnej odpowiedzialności za dostarczanie towaru, a szczególnie w kontekście budowania trwałych relacji pozakupowych, których podstawą są prawidłowe relacje handlowe, stroną odpowiedzialną przed klientem za następstwa oferowanego mu wyrobu jest dealer. Ta odpowiedzialność wynika z kilku przyczyn. Po pierwsze, stroną każdej umowy z klientem jest dealer. Po drugie, organizacja dealerska jest dla klienta miejscem rozpoznawalnym i identyfikowalnym, a także istnieje pewna więź komunikacyjna na linii dealer-klient. Klientowi właśnie w stosunku do sprzedawcy (w tym przypadku dealera) łatwo artykułować uwagi lub pretensje. Po trzecie, w potocznym postrzeganiu działalności dealerskiej często się zdarza, że klienci przypisują zbyt dużą rolę organizacji dekarńskiej w procesach dostarczania im określonych wyrobów. Nierzadkie są przypadki niejako zapominania przez klientów, że np. dany samochód został wyprodukowany przez konkretny koncern motoryzacyjny, który zachowuje istotny pakiet uprawnień w stosunku do dostarczonego za pośrednictwem dealera wyrobu. Po czwarte, jak już zostało powiedziane wcześniej, w układzie relacji zakupowych i pozakupowych dostawca jest stroną nieznaną, a niekiedy nawet anonimową. W treściach stosowanych większości dokumentów transakcyjnych pomiędzy dealerem a klientem zwykle dostawca ani nie jest nazwany, ani w żaden inny sposób zidentyfikowany. Mimo takiej, nieco zakamuflowanej, roli dostawcy w procesach dostarczania wyrobów w sieciach dealerskich, dostawca jest stroną w znacznej części odpowiedzialną za jakość oferowanego wyrobu. Oceniając tylko taki „wycinek niezgodności”, który jest łatwo rozpoznawalny przez klientów okazuje się, że w 33% przypadkach niezgodności zanotowanych podczas dostarczania klientom samochodów, ciągników lub maszyn budowlanych, to niezgodności spowodowane niewłaściwym działaniem lub funkcjonowaniem

Wyrób niezgodny w działalności dealerskiej

Ogólna istota niezgodności / przedmiot niezgodności	Szczegółowa charakterystyka wyrobu niezgodnego	Przykład wyrobu niezgodnego w działalności dealerskiej	Przyczyna powstania wyrobu niezgodnego / miejsce zaistnienia niezgodności	Rodzaj odpowiedzialności za wyrób niezgodny
1	2	3	4	5
Termin dostawy	Niedotrzymanie terminu realizacji usługi serwisowej	Maszyna budowlana została naprawiona w innym terminie niż ten ustalony w zleceniu/zamówieniu naprawy	<i>Dostawca</i> dostarczył z opóźnieniem rozwiązanie techniczne/wiedzę <i>know-how</i> , dokumentację potrzebną dealerowi do realizacji naprawy (błędy organizacyjne)	handlowa, ustawowa
			<i>Dealer</i> błędnie zdefiniował termin zakończenia usługi w momencie ustaleń z klientem (błędy w zleceniu/zamówieniu)	
			<i>Dealer</i> nie zdołał zrealizować usługi w ustalonym terminie (błędy organizacyjne lub/i techniczne)	
Parametry techniczno-fizyczne wyrobu	Wyrób posiada inne parametry niż te, których oczekiwał klient	Zakres czynności serwisowych ciągnika rolniczego jest inny niż ten, jaki został ustalony w zleceniu/zamówieniu naprawy ciągnika	<i>Dostawca</i> nie dostarczył rozwiązań technicznych/wiedzy <i>know-how</i> , niezbędnej dealerowi do realizacji poszczególnych elementów usługi serwisowej (błędy organizacyjne)	handlowa, ustawowa
			<i>Dealer</i> błędnie zdefiniował zakres prac w momencie ustaleń z klientem (błędy w zamówieniu)	
			<i>Dealer</i> nie zdołał zrealizować niektórych prac, które zostały ustalone podczas uzgodnień z klientem (błędy organizacyjne)	
	Brak realizacji wyrobu mimo zawarcia umowy usługi serwisowej lub wyrób nieskuteczny	Naprawa ciągnika w ogóle nie została zrealizowana mimo ustaleń z klientem i sporządzenia zlecenia naprawy lub jest nieskuteczna	<i>Dostawca</i> nie dostarczył rozwiązań technicznych/wiedzy <i>know-how</i> , niezbędnej dealerowi do realizacji poszczególnych elementów usługi serwisowej (błędy organizacyjne)	handlowa, ustawowa
<i>Dealer</i> nie zdołał zrealizować ustalonych prac (lub zrealizował nieskutecznie), które zostały ustalone podczas uzgodnień z klientem (błędy organizacyjne)				
Dokumentacja wyrobu	Nieścisłości dokumentacji opisującej warunki brzegowe oferowania danego wyrobu	Odmowa realizacji naprawy gwarancyjnej samochodu	<i>Dostawca</i> odmówił uznania danej nieprawidłowości jako usterki podlegającej naprawie gwarancyjnej (inna interpretacja warunków gwarancji przez Dostawcę a inna przez Klienta)	handlowa, ustawowa
			<i>Dealer</i> odmówił wykonania naprawy w ramach uprawnień gwarancyjnych z powodu przekroczenia limitów eksploatacji (dwuznaczne zapisy w warunkach gwarancji; przekazywanie innych informacji klientom nt. warunków gwarancji a innych dealerowi).	
Warunki obsługi	Niespełnienie wymagań klienta w zakresie powszechnie przyjętych procedur handlowych w świadczeniu usług	Podczas obsługi klienta przed przyjęciem samochodu do naprawy nie dokonano oględzin i opisu stanu przyjmowanego pojazdu, a po zakończeniu realizacji usługi wystąpiła wątpliwość, co do źródła rysy na lakierze samochodu i miejsca jej powstania	<i>Dealer</i> wydał klientowi samochód po naprawie, podczas której nie zachowano procedur w zakresie oględzin samochodu przed naprawą i identyfikacji faktycznego stanu technicznego pojazdu (błędy organizacyjne)	handlowa
		Po zakończeniu naprawy maszyny budowlanej nie zabrano wymienionych nakrętek oraz nie zdemontowano osłon ochronnych stosowanych podczas wymiany oleju w systemach hydraulicznych	<i>Dealer</i> wydał klientowi maszynę po naprawie i obsłudze nie zachowując procedur naprawczych i pozostawiając folie ochronne zakładane na czas obsługi na niektóre elementy elektryczne i wymienione nakrętki w obrębie maszyny (błędy organizacyjne)	handlowa

Tabela 2. Charakterystyka wybranych wyrobów niezgodnych w procesach dostarczania klientom branży dealerskiej usług

dostawcy. Podobnie jest w przypadku świadczenia usług serwisowych. Okazuje się, że również i w tym przypadku 1/3 zidentyfikowanych przez klientów niezgodności ma związek z działalnością dostawcy.

Z rozważań wynika, że rola dostawcy w kształtowaniu jakości wyrobu oferowanego w ramach działalności, której podstawą jest umowa dealerska, jest bardzo istotna [14]. Należy jeszcze raz podkreślić, że rozważania dotyczyły jedynie fragmentu obszarów występujących niezgodności, a konkretnie tylko tych, które są postrzegane i identyfikowalne przez klientów. W dalszym ciągu w obszarze nierozpoznanym pozostaje wiele wymagań prawnych i etycznych znajdujących się po stronie dostawcy.

Z przeprowadzonych rozważań wynika, że układ odpowiedzialności za wyrób w działalności dealerskiej jest przyczyną istnienia w sieciach dealerskich tzw. syndromu niewspółmiernej odpowiedzialności. Istnienie owego syndromu często utrudnia rozwiązywanie pojedynczych problemów sygnalizowanych w formie składanych przez klientów uwag lub reklamacji oraz uniemożliwia skuteczne eliminowanie przyczyn występowania opisywanych wyrobów niezgodnych. Duża rola dostawcy w kształtowaniu jakości oferowanych wyrobów oznacza tak naprawdę znaczne utrudnienie w eliminowaniu wyrobów niezgodnych powstałych w wyniku prowadzenia działalności dealerskiej.

Bezpośrednim efektem wspomnianego syndromu w praktyce są utrudnione możliwości budowy prawidłowych relacji pomiędzy dealerem a klientem, relacji kształtowanych długotrwałą współpracą i stanowiących istotny składnik strategii organizacji [11]. Jednym z rozwiązań, które umożliwiłoby poprawę sytuacji w tym zakresie, to zmiany formuł zawieranych umów dealerskich i zobowiązanie dostawców/koncesjonodawców do stosowania w swoich organizacjach specyfikacji technicznej ISO/TS 16949 [5].

Literatura:

- [1] Karpień Ł., Skrzypek M.: *Towaroznawstwo ogólne*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2000.
- [2] PN-EN ISO 9000:2006 *Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia*.
- [3] PN-EN ISO 9001:2009 *Systemy zarządzania jakością. Wymagania*.
- [4] Sikora T., Ząbek J.: *Zarządzanie a wzrost konkurencyjności autoryzowanych dealerów samochodowych*. „Problemy Jakości” 2009, nr 3.
- [5] Specyfikacja techniczna ISO/TS 16949. *Systemy zarządzania jakością – Szczegółowe wymagania dotyczące stosowania ISO 9001:2000 w przemyśle motoryzacyjnym oraz w organizacjach produkujących części zamienne*.
- [6] Wiśniewska S.: *Nowe europejskie standardy GVO i ich wpływ na polską motoryzację*, „Problemy Jakości” 2005, nr 3.
- [7] Włodyka S.: *Umowy i porozumienia o współpracy przedsiębiorstw (umowy kooperacyjne)*, [w:] *Prawo gospodarcze i handlowe. Tom. 5. Prawo umów w obrocie gospodarczym*, red. S. Włodyka S. Wydawnictwo C. H. Beck, Bydgoszcz 2001.
- [8] *Wybrane koncepcje i systemy zarządzania jakością*, Sikora T. (red.). Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2010, s. 99.
- [9] Ząbek J.: *Idea zarządzania jakością w umowach nienazwanych w makroekonomicznej perspektywie. Analiza na przykładzie branży dealerskiej*. W druku.
- [10] Ząbek J.: *Jakość zarządzania w autoryzowanym serwisie samochodowym w świetle realizacji umowy z klientem zewnętrznym*. [w:] *Komunikacja i jakość w zarządzaniu*, red. T. Wawak. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2010.
- [11] Ząbek J.: *Lojalność i satysfakcja klientów a wybór organizacji*. W druku.
- [12] Ząbek J., Sikora T.: *Refleksje nad jakością w odniesieniu do wybranych aspektów praktycznych*. „Zarządzanie Jakością” 2011, nr 4.
- [13] Ząbek J., Sikora T.: *Satysfakcja i lojalność. Istota i trendy ewolucyjne percepcji klientów w zmieniającym się otoczeniu organizacji*. „Marketing i Rynek” 2011, nr 8.
- [14] Ząbek J.: *Subiektywna koncepcja kształtowania działań pro jakościowych w samochodowych stacjach dealerskich. Model antykryzysowy*. „Towaroznawcze Problemy Jakości” 2010, nr 3.

NONCONFORMING PRODUCT IN A DEALERSHIP

Key words:

quality, nonconforming product.

Abstract:

The rules of the dealership are presented in the paper. Each dealer works according to the no-name agreements. No-name agreements are the basis of the existence of many organizations in industry. Dealership agreement is an important example of an unnamed contract. According to the agreement the supplier delivers its product to the dealer. Then the dealer sells the product to the customer. Selling and repairing cars, services of mobile phone network, sales of household goods, selling and servicing of tractors and machinery builders are the examples of industry, where the unnamed contracts exists.

It turns out, there are four types of nonconforming products as a results of service organization. The first type includes nonconforming products in quality system based on ISO 9001: 2008. The second one includes social defective products. The third type means non-ethic manufactured products. The last type includes the nonconforming products whose defects are easy visible to most customers. The study investigates the factors determining the occurrence of nonconforming products in Authorized Car Dealer. I find out, that authorized car dealer generates nonconforming products during the material products or nonmaterial products delivering. It turns out that more than 30% of nonconforming products, exactly 33,33% comes from suppliers. It means, that there are a number of difficulties to eliminate the nonconforming products from dealership. For this, the changes in the dealers agreement have to be done. The implementation of the specification of ISO/TS 16949 in the suppliers organization seems to be a necessary solution.

Dr inż. Janusz ZĄBEK

Dyrektor zarządzający w Samochodowej Stacji Dealerskiej
januszzebek@op.pl