

CO TO BYŁ ZA ROK?

Najważniejsze wskaźniki biznesowe
największych dealerów w Polsce

2025



SPRZEDAŻ TOP50 vs RYNEK



Sprzedaż samochodów TOP50 vs Cały rynek



	Cały rynek	TOP 50	TOP 10
2025	667 578 +7,95%	388 074 +12,34%	177 163 +16,05%
2024	618 393 +14,61%	345 452 +14,75%	152 658 +17,93%
2023	539 554 +11%	301 045 +20%	129 450 +26%
2022	481 987 -7%	250 238 -4%	102 212 -8%
2021	520 537 +7%	259 742 +8%	111 215 +6%
2020	487 996 -28%	240 544 -20%	104 612 -16%
2019	625 470	287 637	121 520

Rynek nowych aut w Polsce

TOP 10

+16%

TOP 50

+12%

TOP 100

+12%

TOP 101+

-3,5%

Gdzie trafił wzrost rynku?

2024 → 2025

Cały rynek

+ 48 tys.

TOP 100

+ 54 tys.

Wzrost wewnątrz TOP100

TOP 10	+16%
TOP 11-50	+9,4%
TOP 51-100	+12%

TOP10 STAWIA NA CHINY



Rynek nowych aut w Polsce

TOP 10

+16%

TOP 50

+12%

TOP 100

+12%

TOP 101+

-3,5%

WZROST SPRZEDAŻY AUT NOWYCH 2025



21,2%

12,3%

7,8%

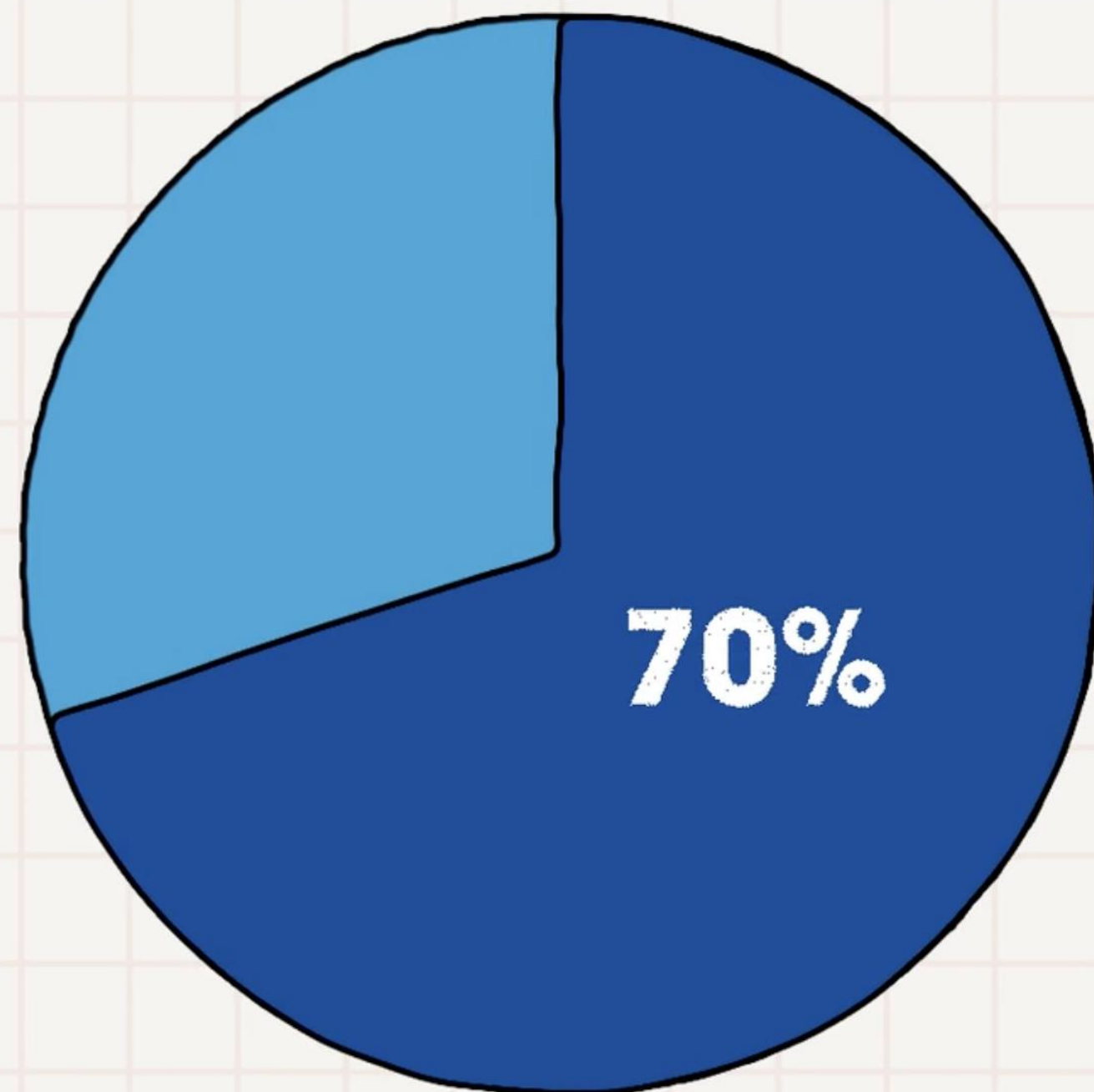
TOP50 z markami
chińskimi (23 dealerów)

TOP50

CAŁY RYNEK

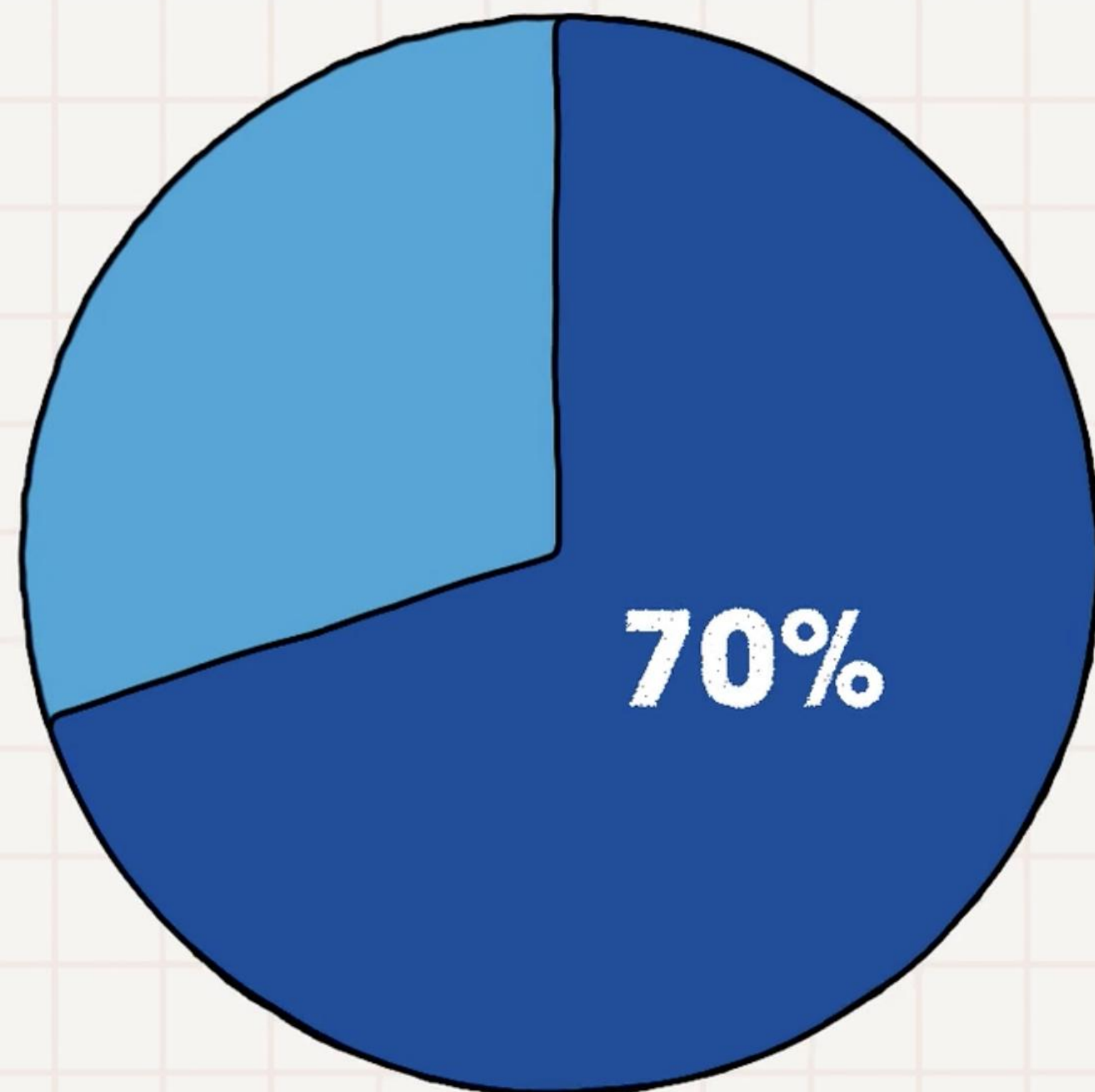
Szóstka z TOP10 i chińskie autoryzacje

2024

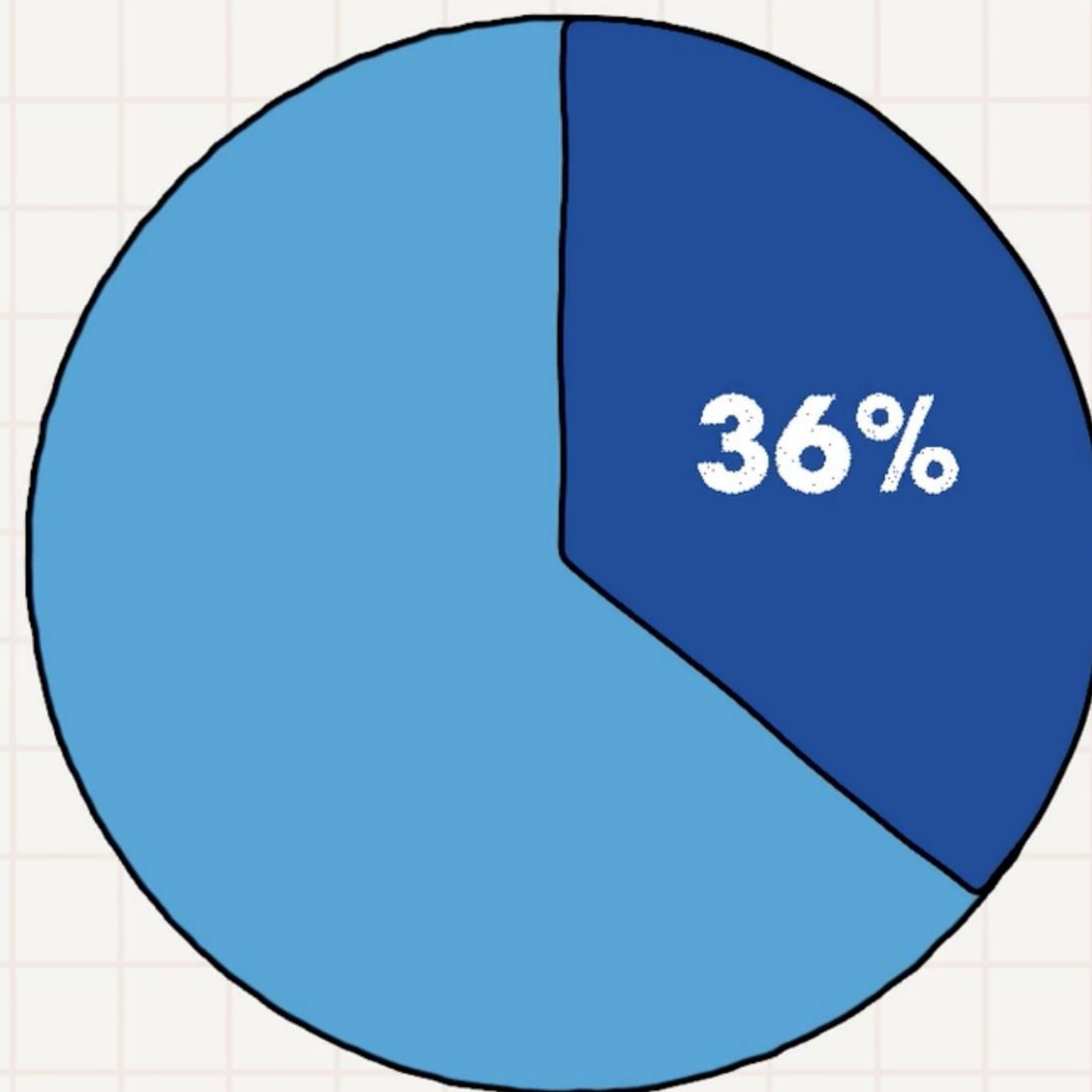


Szóstka z TOP10 i chińskie autoryzacje

2024



2025



PRZYCHODY 2025



POLSKA - przychody firm dealerskich / mld zł



	2025	2024	Zmiana r/r	2023	Zmiana r/r	2022	Zmiana r/r
CAŁY RYNEK	124,74	120,15	2,5%	103,76	16%	86,20	23,3%
TOP 100	95,03	89,18	6,6%	83,47	7%	65,34	28,5%
< TOP 100	28,05	30,97	-9,5%	20,29	53%	18,83	5,0%

Średnia wartość auta nowego netto TOP100



Średnia wartość auta nowego netto TOP100

2025	134 066 zł	-0,8%
2024	135 143 zł	-0,01%
2023	135 158 zł	+12,4%
2022	120 436 zł	+14,6%
2021	105 089 zł	+13,5%
2020	90 898 zł	8,9%
2019	84 909 zł	

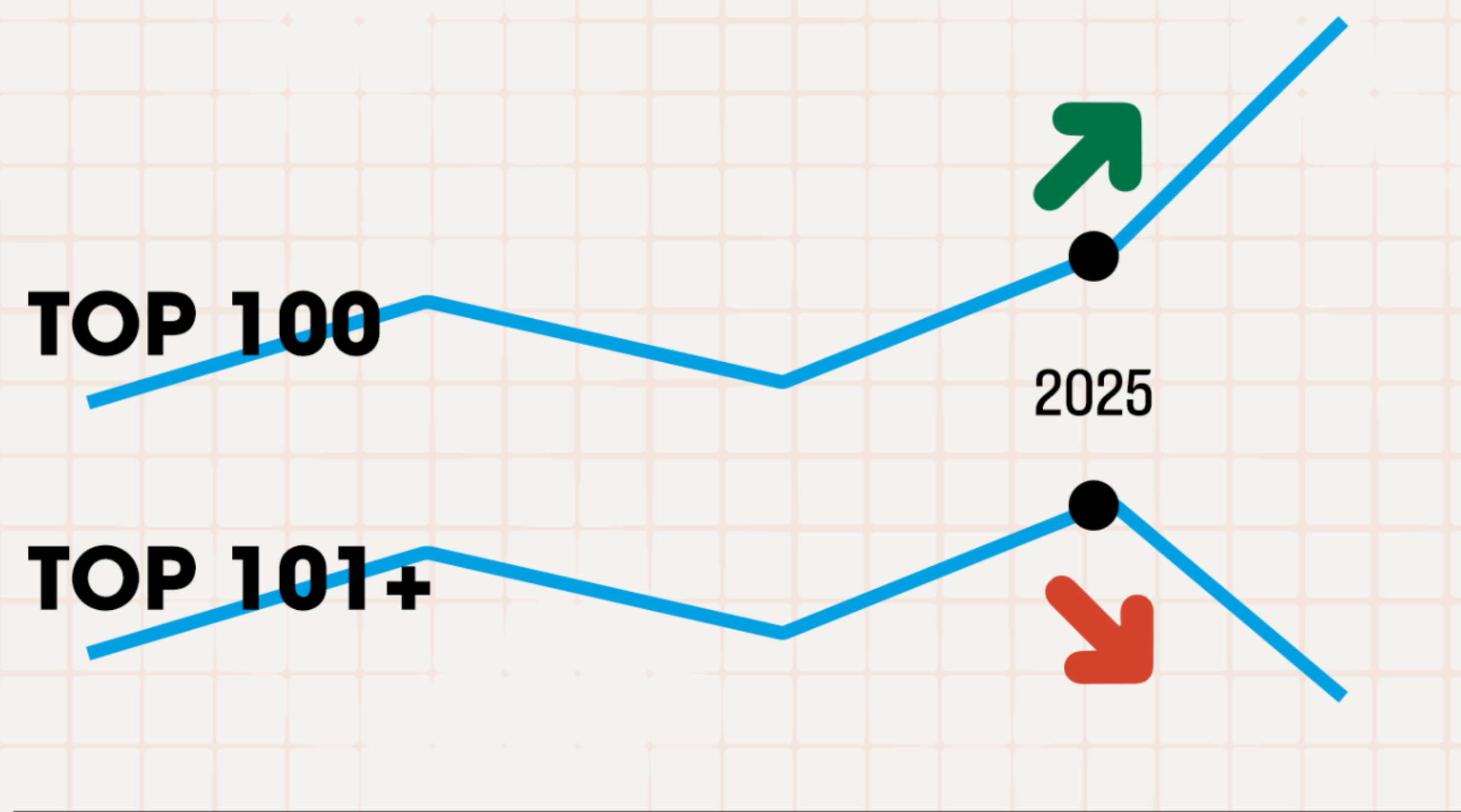
Przychody firm dealerskich (mld zł)
TOP100 vs reszta rynku

	2024	2025	Zmiana r/r
Cały rynek	120,15	124,74	2,5%
TOP 100	89,18	95,03	6,6%
TOP 101+	30,97	28,05	-9,5%

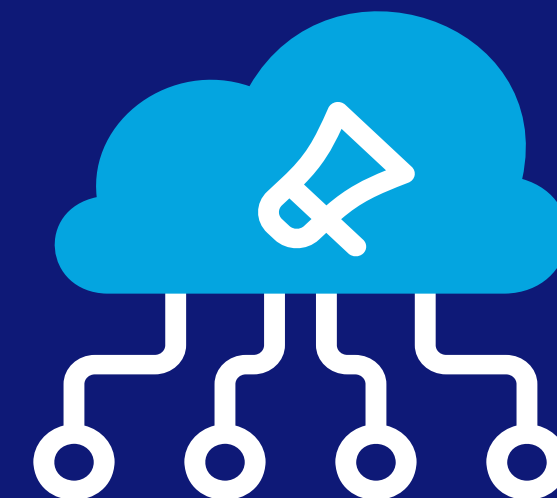
TOP 100

TOP 101+

2025



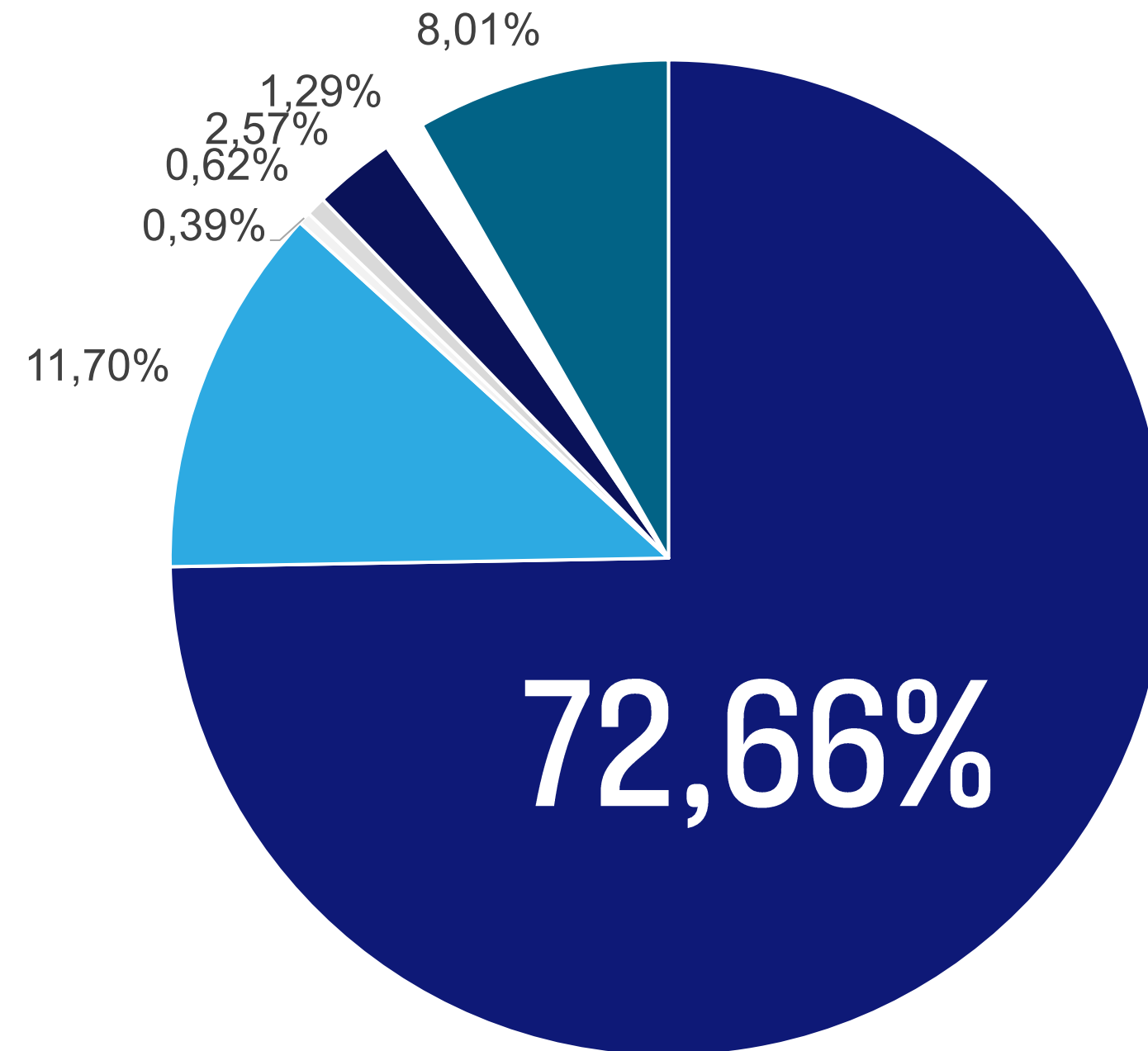
ŹRÓDŁA PRZYCHODÓW 2025



Źródła przychodów 2024

Źródła przychodów 2024

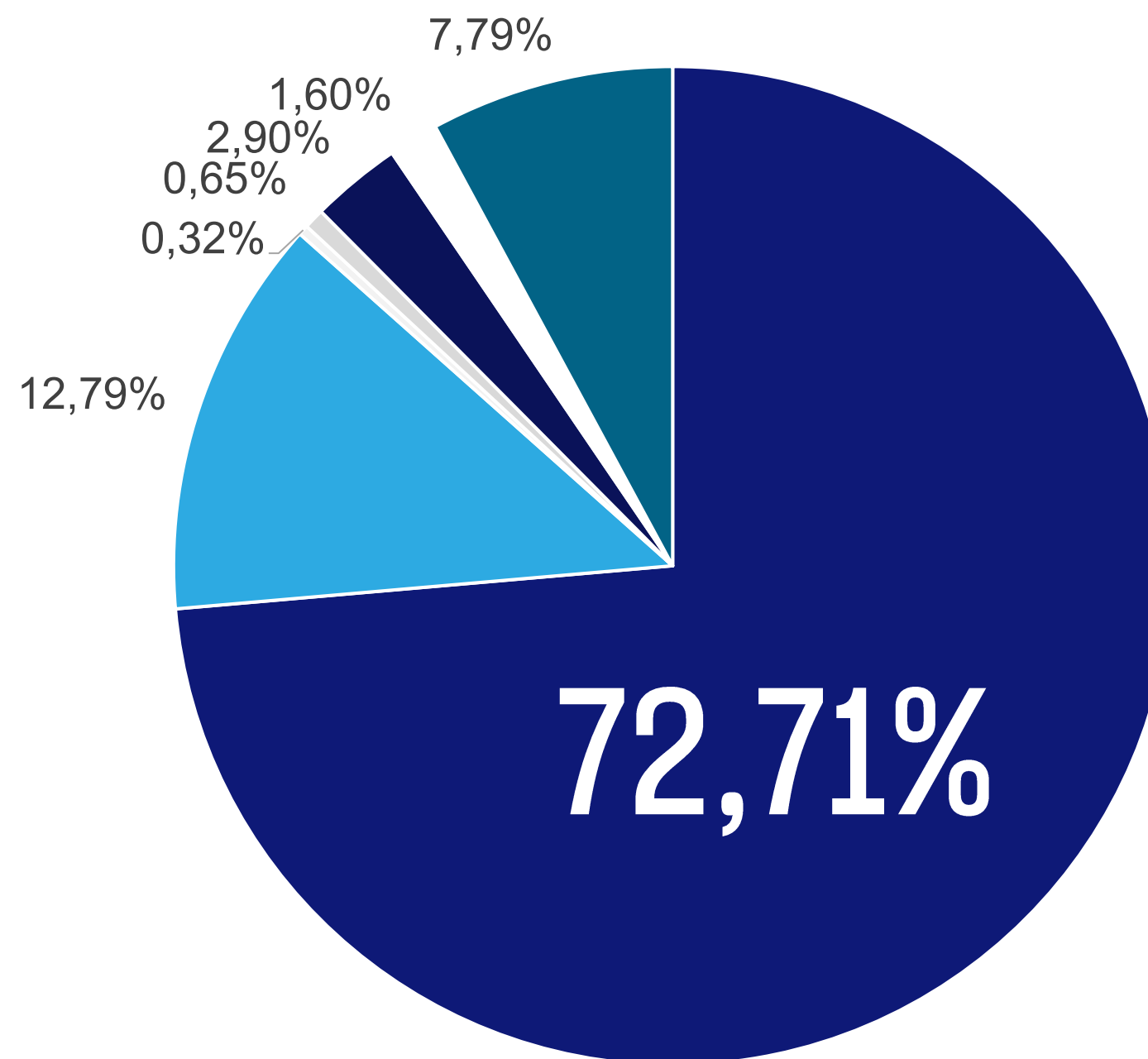
Nowe	72,66%
Używane	11,7%
Części zamienne	8,01%
RBH mechanika	2,57%
RBH blacharnia	1,29%
Kredyt/leasing	0,62%
Ubezpieczenia	0,39%



Źródła przychodów 2025

Źródła przychodów 2025

Nowe	72,71%
Używane	12,79%
Części zamienne	7,79%
RBH mechanika	2,90%
RBH blacharnia	1,60%
Kredyt/leasing	0,65%
Ubezpieczenia	0,32%



NOWE/UŻYWANE 2025



Sprzedaż samochodów NOWYCH vs UŻYWANYCH



	NOWE		UŻYWANE		U/N
2025	666 737	+8%	187 150	+8%	0,28
2024	618 393	+15%	173 150	+21%	0,28
2023	539 954	+12%	143 166	+10%	0,27
2022	481 987	-7%	130 136	-10%	0,27
2021	520 537	+7%	145 750	+10%	0,28
2020	487 996	-28%	131 759	-19%	0,27
2019	625 470		156 368		0,25

Średnia wartość auta używanego TOP100



Średnia wartość auta nowego netto TOP100

2025	83 849 zł	4,1%
2024	80 582 zł	-3,5%
2023	83 486 zł	1,29%
2022	82 306 zł	20,6%
2021	68 224 zł	13,6%
2020	58 958 zł	+6,6%
2019	53 714 zł	

Rotacja aut używanych



2024

6,09



2025

5,82

60

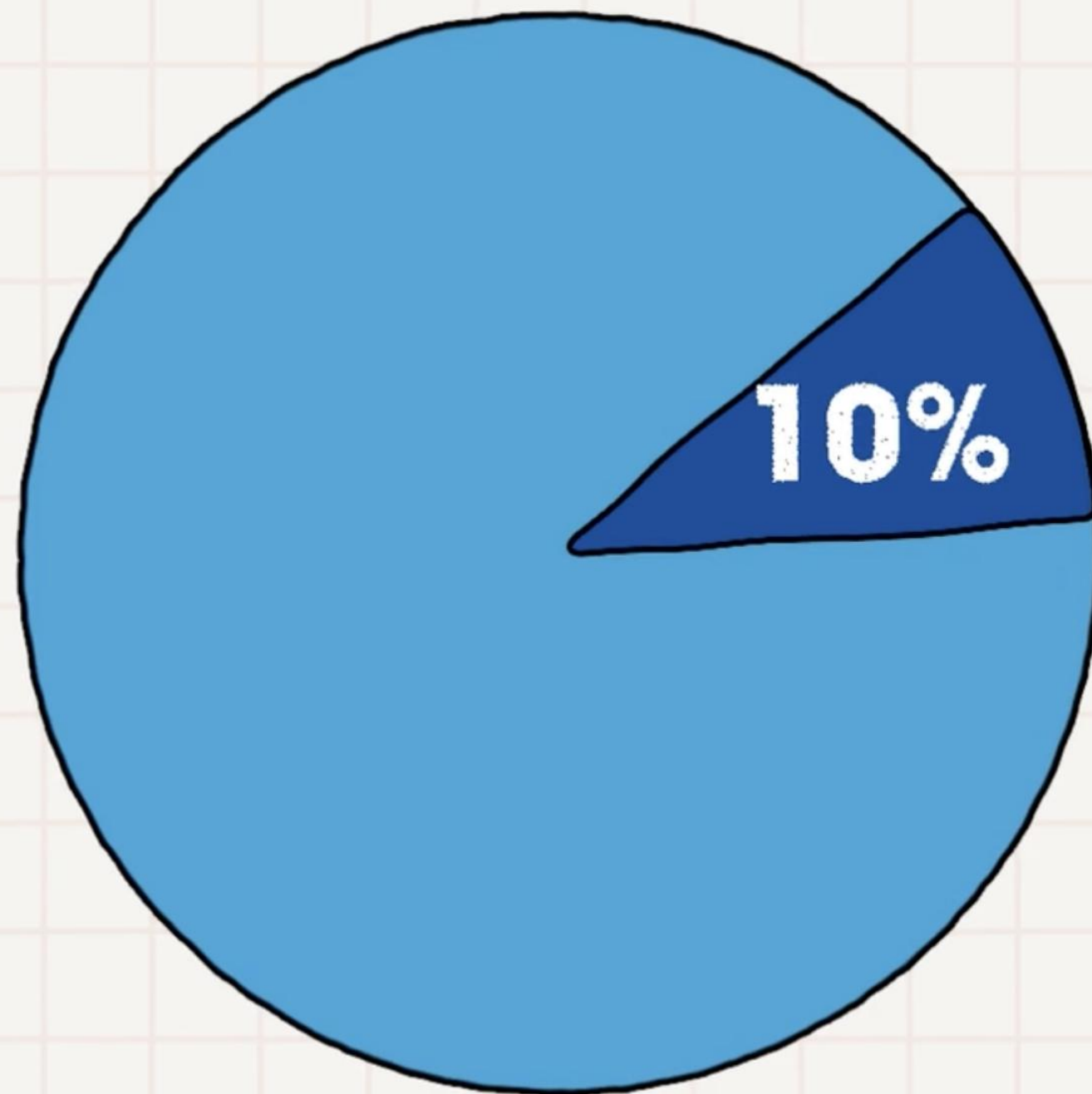
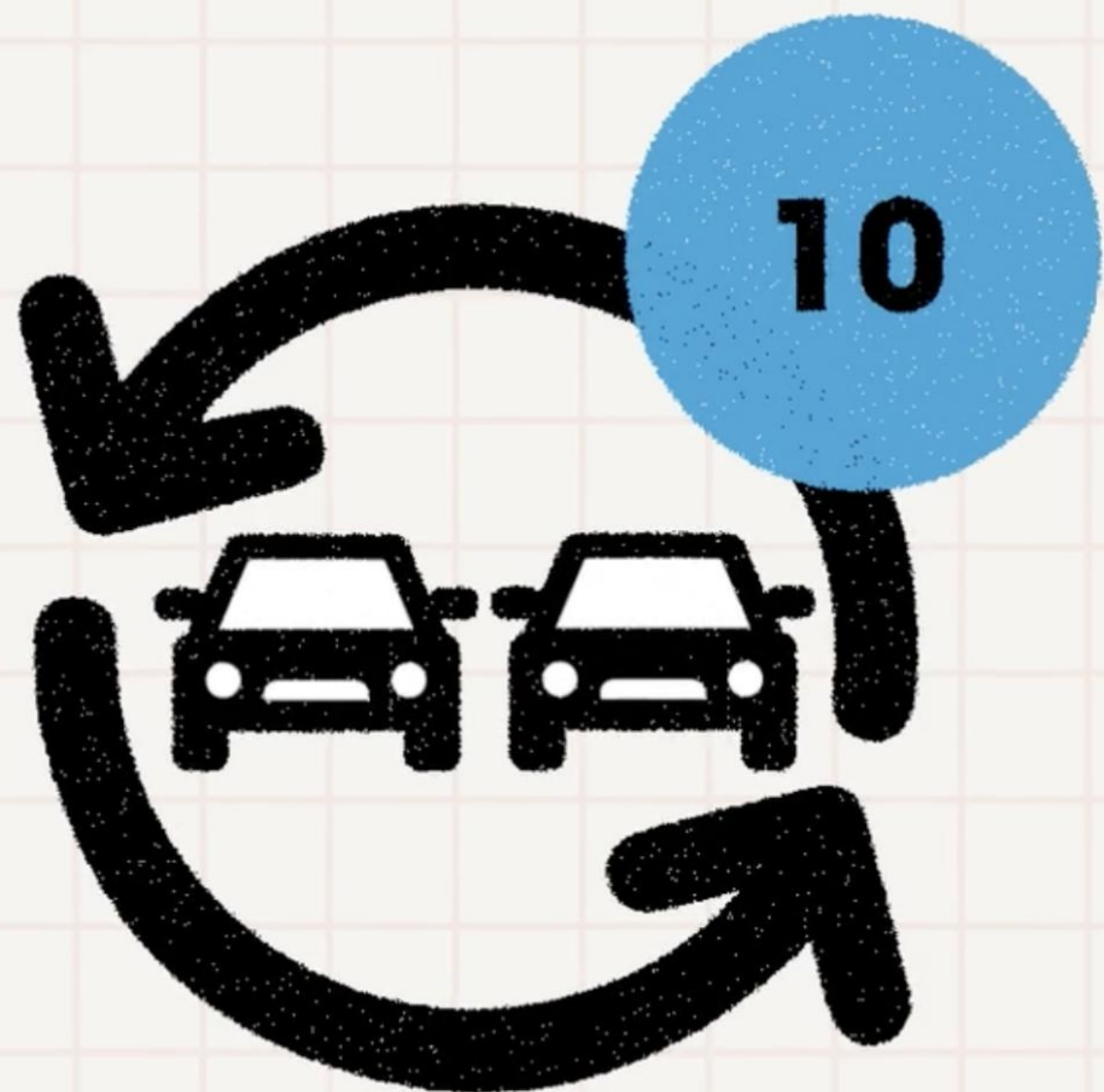
+

3

=

63 dni

Najwyższa rotacja w TOP100



**Rotacja
~10 jest
możliwa**



**TOP 100
Używane**

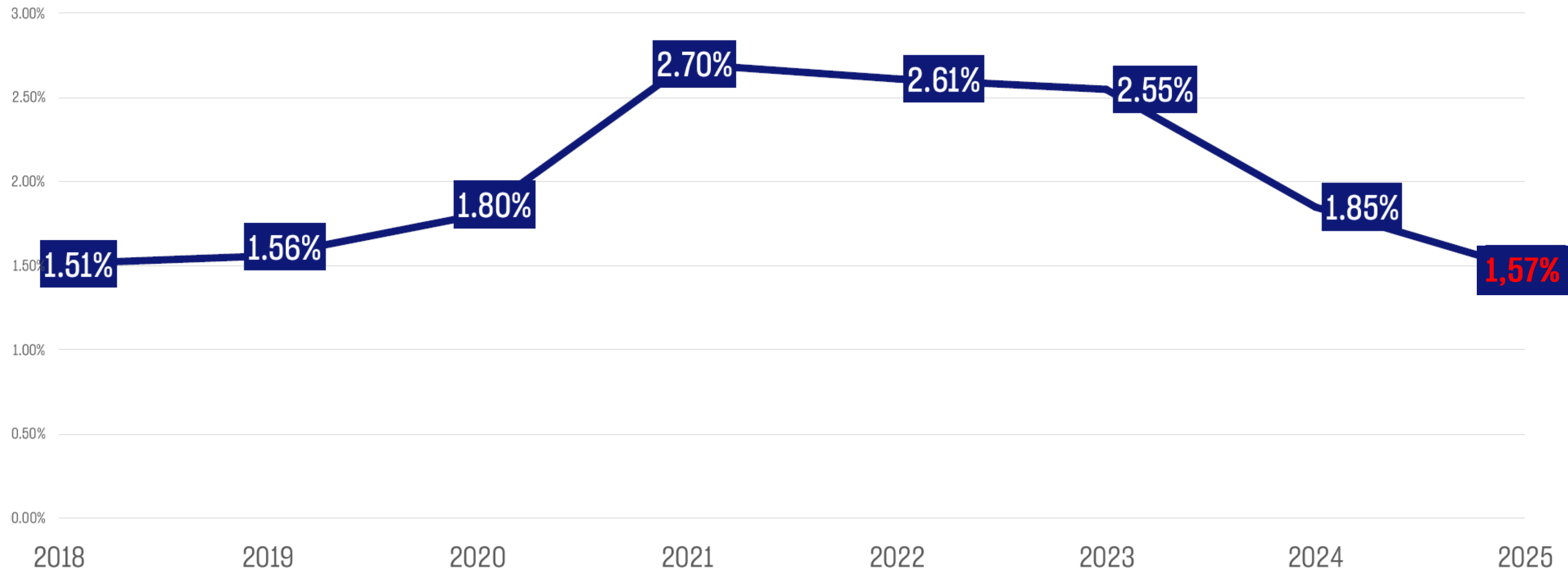
22-23 czerwca 2026
Jachranka k. Warszawy
top100uzywane.pl

I najważniejsze
RENTOWNOŚĆ

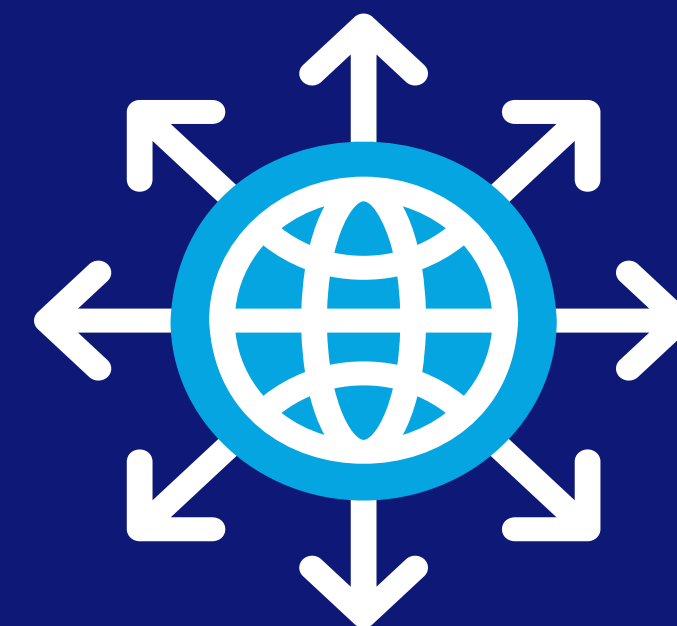


Rentowność netto ciągle w dół.
U wszystkich

CAŁY RYNEK. Rentowność netto ciągle w dół



AUTORYZACJE CHIŃSKA EKSPLOZJA



Liczba grup dealerskich - lekki wzrost



2024

347

2025

372

POLSKA. ROK TRZECI.



02/26

09/26

EXLANTIX

dr

 NIO 

 长安汽车
CHANGAN

 DENZA

Cepas

 Li Auto

 GWM

LYNK & CO

 ZEEKR

 HUAWEI

 AITO

09.2024



Punkty sprzedaży chińskich marek w Polsce

96

MG, BYD, Omoda, BAIC, Forthing, Maxus

08.2025



Punkty sprzedaży chińskich marek w Polsce

+195

MG, BYD, Omoda, BAIC, Forthing, Maxus, DFSK, Leapmotors, Xpeng, Dongfeng

03.2026



Punkty sprzedaży chińskich marek w Polsce

+375

MG, BYD, Omoda, BAIC, Forthing, Maxus, DFSK, Leapmotors, Xpeng, Dongfeng

NOWE: CHERY, Exclantix, Geely, GAC, Bestune, Hongqi, JAC, JETOUR, Skyworth

Autoryzacje marek chińskich 2026

Rozbudowa sieci	105
	+
Nowe marki	80
	+
Obecna sieć	375
	<hr/>
Razem	= 560

12.2026



Punkty sprzedaży chińskich marek w Polsce
FORECAST

+560

NOWE: CHERY, Exclantix, Geely, GAC, Bestune, Hongqi, JAC, JETOUR, Skyworth

WKRÓTCE: CHANGAN, DENZA, NIO, FIREFLY, LEPAS, LI AUTO, DR AUTO, GWM, LYNK

+25%

+8%

**Listopad
2023**

375

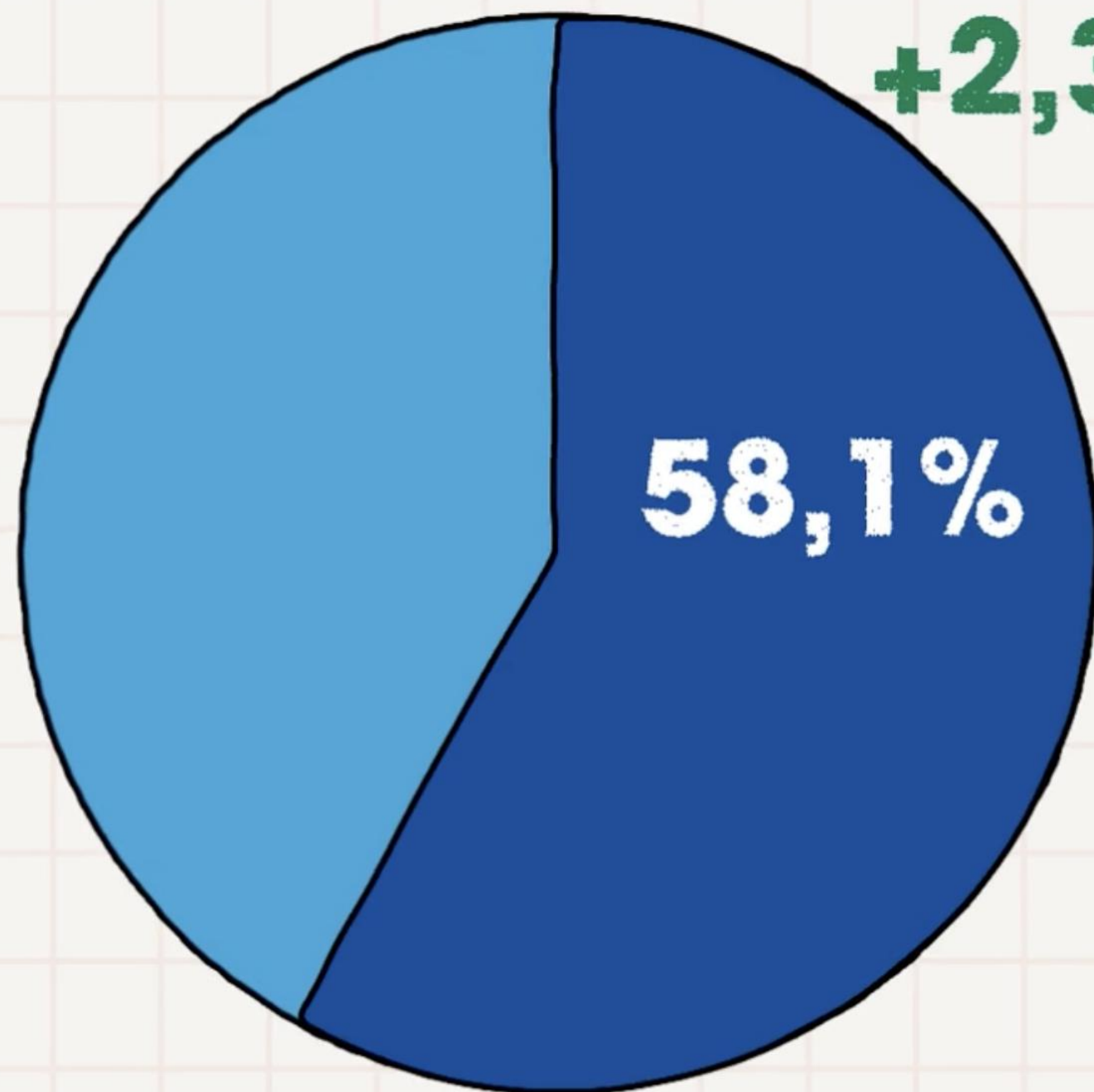
**Styczeń
2026**

KONSOLIDACJA



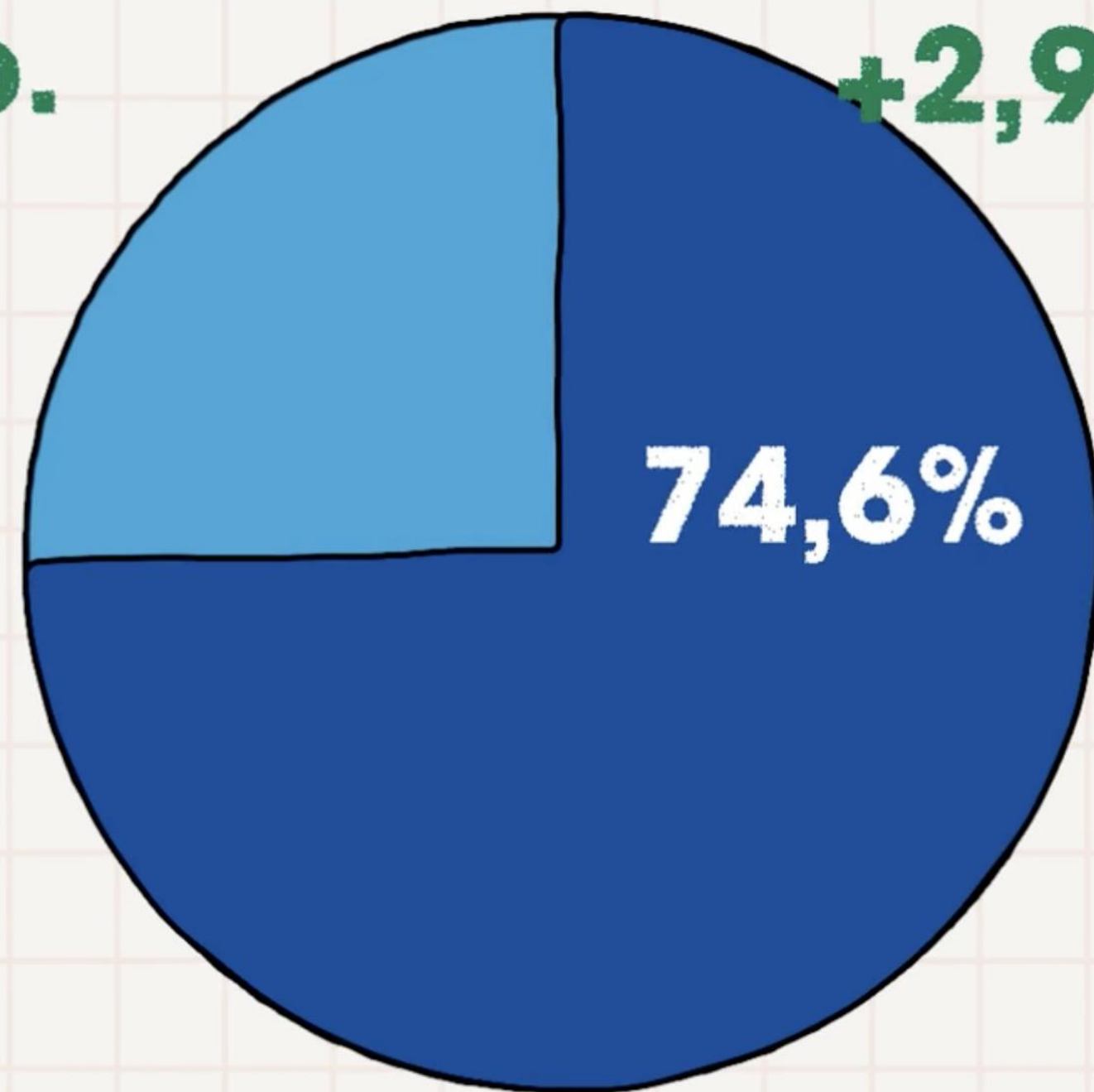
Wskaźnik konsolidacji

TOP 50



+2,3 pp.

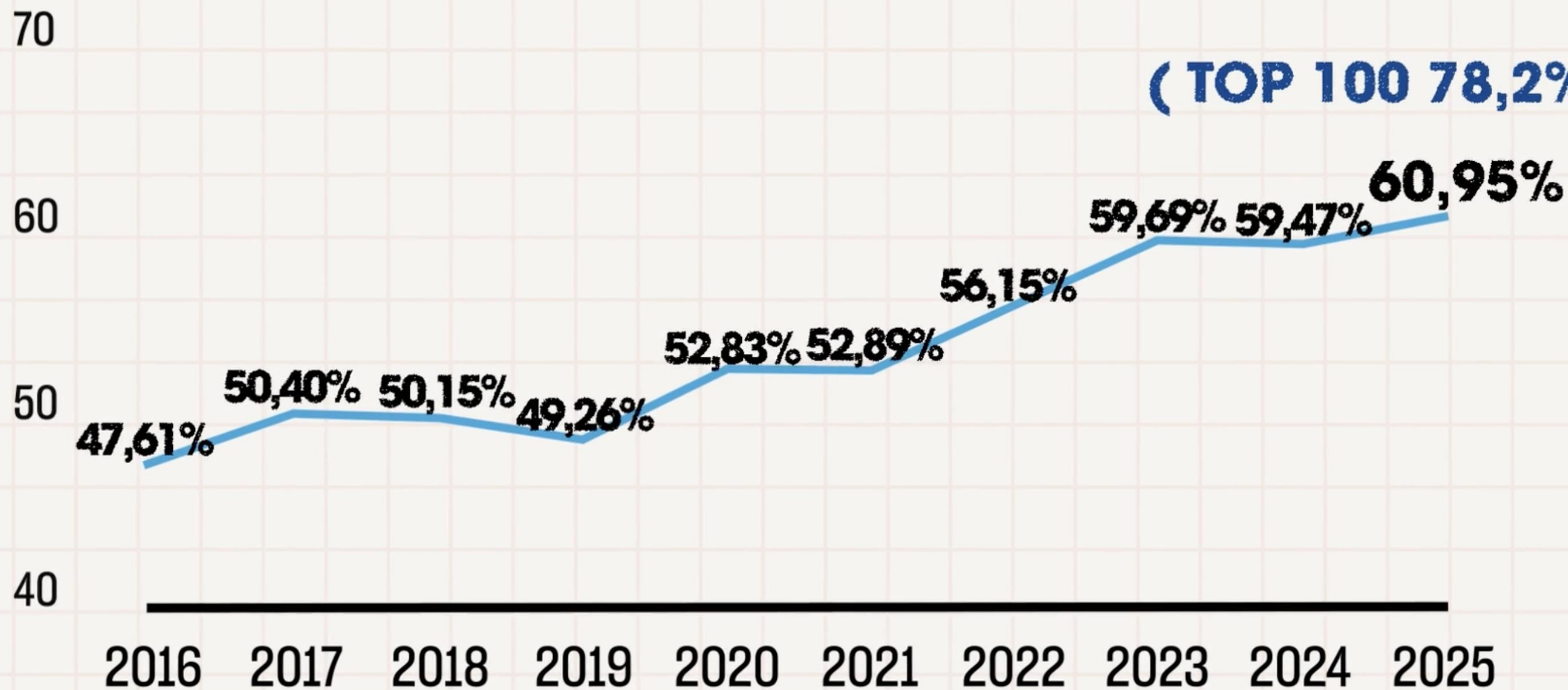
TOP 100



+2,9 pp.

Wskaźnik konsolidacji TOP50 2016-2025

(TOP 100 78,2%)

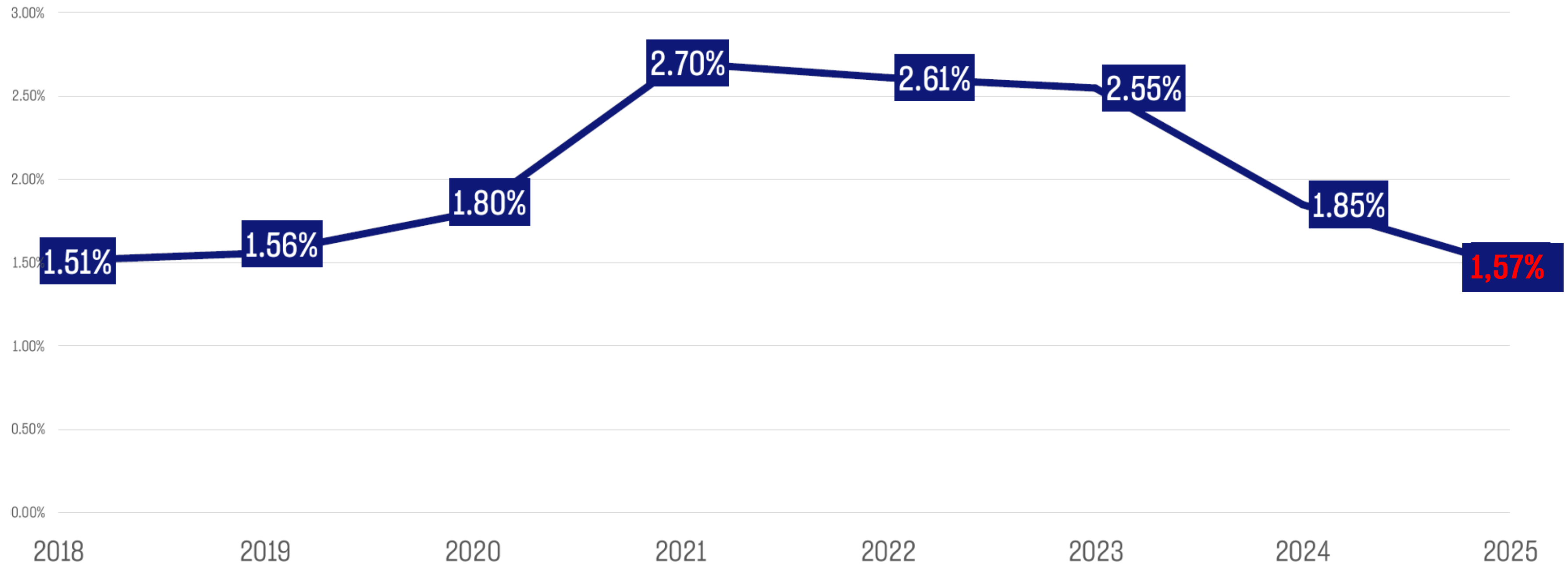


CO TO BĘDZIE?



Rentowność netto ciągle w dół.
U wszystkich

CAŁY RYNEK. Rentowność netto ciągle w dół



**Czy da się prowadzić sensowny biznes przy
100 milionach obrotu i jednoprocentowej rentowności?**



Czas presji

CZAS PRESJI

„Biednemu zawsze wiatr w oczy”



Model agencyjny.

- Równa „marża” dla wszystkich.
- Ale koszty?



Chińska inwazja

- „Chińczycy” wolą „grubych”
- A bez „chińczyków” nie urośniesz



Wojny cenowe

- Presja nadprodukcji i wojny o nowy podział rynku
- Deflacja cen i wartości rezydualnych
- Powrót bańki stokowej i zabójcze buybacki

NIELICZNI WYTRWALI



Model agencyjny

~~Alfa Romeo~~ Mercedes
BMW/Mini Volvo
~~Citroen~~ Ford
~~DS~~
~~Fiat~~
~~Jeep~~
~~Opel~~
~~Peugeot~~
~~Audi~~
~~Seat~~
~~Skoda~~
~~VW~~

Toyota/Lexus

Model tradycyjny

Renault/Dacia
Hyundai
Honda
Jaguar/LR
KIA
Mazda
Mitsubishi
Nissan
KGM
Subaru
MARKI CHIŃSKIE

Model agencyjny. Ograniczenie przewag



LEPSZE ZASOBY FINANSOWE



WYSOKA MARŻOWOŚĆ



SPRAWNOŚĆ STOKOWA



SPRAWNOŚĆ KOSZTOWA

Model agencyjny. PRZEWAGA SKALI



LEPSZE ZASOBY FINANSOWE



~~WYSOKA MARGINOWOŚĆ~~



~~SPRAWNOŚĆ STOKOWA~~



SPRAWNOŚĆ KOSZTOWA

Model agencyjny. Konsekwencje 01



Ograniczenie przewag jakościowych. Kto większy ten lepszy



Łatwość multiplikacji. Pełna standaryzacja wskaźników biznesowych, ale...



Łatwość akwizycji. Liczy się tylko miejsce, ale ...

Model agencyjny. Konsekwencje 02



Pełna kontrola importera nad procesem konsolidacji



Konsolidacja europejska?
Łatwość transakcji transgranicznych



VW - Agencja flotowa.
Stopniowy proces likwidacji „dealerów jednej marki”?

CZAS PRESJI

„Biednemu zawsze wiatr w oczy”



Model agencyjny.

- Równa „marża” dla wszystkich.
- Ale koszty?



Chińska inwazja

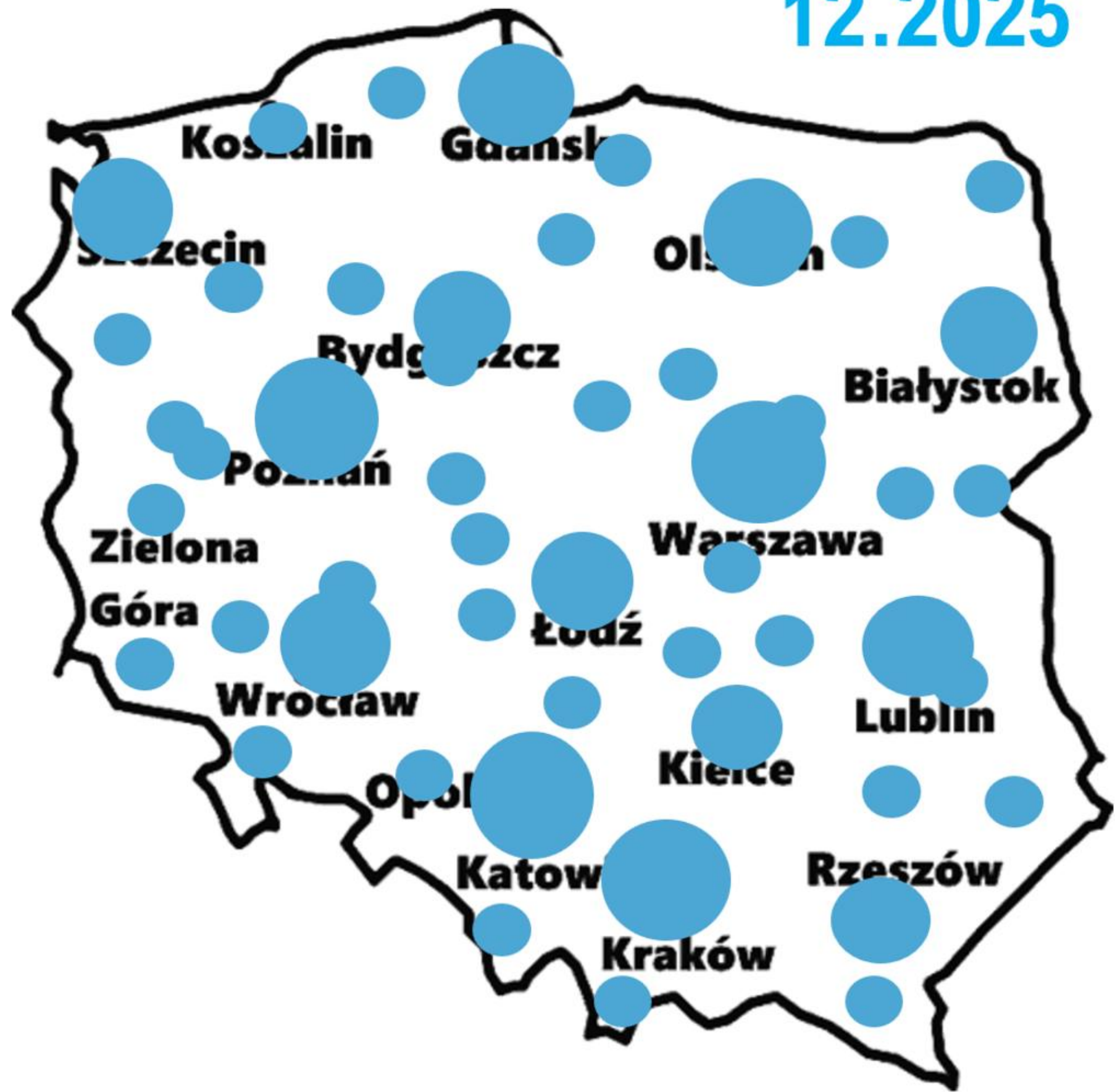
- „Chińczycy” wolą „grubych”
- A bez „chińczyków” nie urośniesz



Wojny cenowe

- Presja nadprodukcji i wojny o nowy podział rynku
- Deflacja cen i wartości rezydualnych
- Powrót bańki stokowej i zabójcze buybacki

12.2025



TOP 6 (retail & distribution: BAIC, Jetour, Hongqi, Bestune, Forthing, SWM, JAC) kontroluje ponad 55 % sprzedaży chińskich brandów

55%

- Grupa PTH
- Grupa BEMO
- Grupa Krotoski
- Grupa PGD
- Grupa Cichy-Zasada
- Grupa Plichta

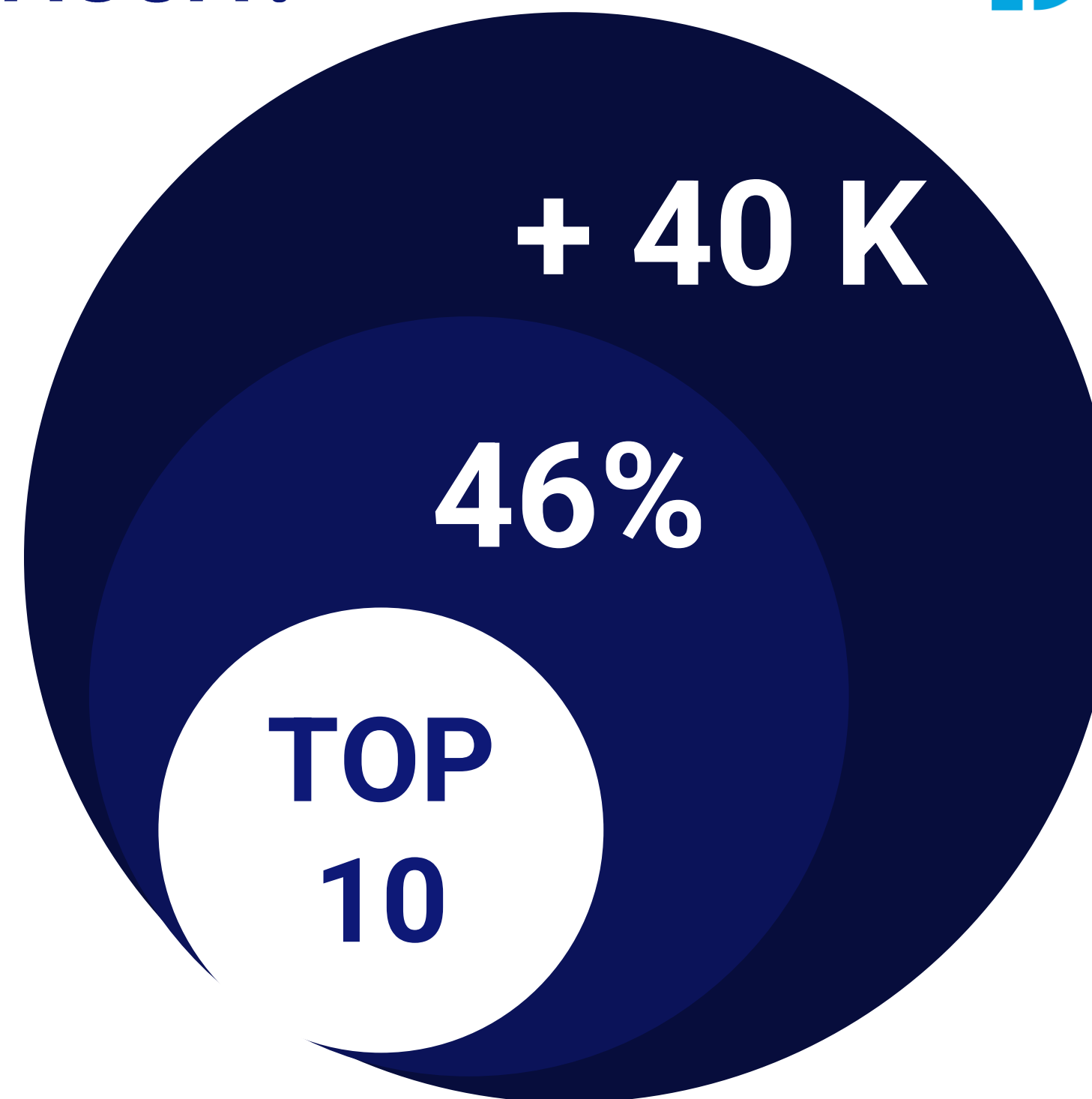
CHIŃSKA TURBOKONSOLIDACJA?



Dealerzy TOP10 sprzedali w 2025 aż 46 proc. sprzedaży chińskich marek (6 dealerów)



prognozy na 2026: 14% rynku,
> 100 K sprzedanych aut
=
> 40 K dodatkowych aut dla
TOP10
Dodatkowe 5-6 % rynku



Chińska inwazja. Konsekwencje



Turbokonsolidacja
Nowe marki dla
starych liderów.
Case: CHANGAN



Spadek marż i zysków.
Wzrost poziomu
standardów
Chińska pułapka dla
najsłabszych



Turbokonsolidacja
Selekcja sieci i
akwizycja przez
liderów. Centra
marek chińskich

CZAS PRESJI. CZAS KONSOLIDACJI

„Biednemu zawsze wiatr w oczy”



Model agencyjny.

- Równa „marża” dla wszystkich.
- Ale koszty?



Chińska inwazja

- „Chińczycy” wolą „grubych”
- A bez „chińczyków” nie urośniesz



Wojny cenowe

- Presja nadprodukcji i wojny o nowy podział rynku
- Deflacja cen i wartości rezydualnych
- Powrót bańki stokowej i zabójcze buybacki

Wojny cenowe. CHINY

01

(2025)

Średni poziom
producentkich
obniżek cen
samochodów
spalinowych wyniósł
9,0%, BEV 10,9%

02

(2025)

Średni wskaźnik
promocji
cenowych dla
samochodów
spalinowych 22,9%,
BEV 10,7%

03

(2025)

Średnia cena auta
osobowego 86.700
PLN, spadek r/r o
3,9%

CASE: VW TAIGO. PO RÓWNI POCHYŁEJ



TAIGO 1.0 TSI/95 KM
2025 cennik
106.190 PLN

TAIGO 1.0 TSI/95 KM
2025 wyprzedaż
90.190 PLN



TAIGO 1.0 TSI/116 KM
PURE
2026 cennik
77.390 PLN

Wojny cenowe. Konsekwencje



Nierealne plany =
utrata/obniżenie
bonusów. Nieunikniony
spadek marży
podstawowej



Deflacja cen i
wartości
rezydualnych. Chaos
w używanych



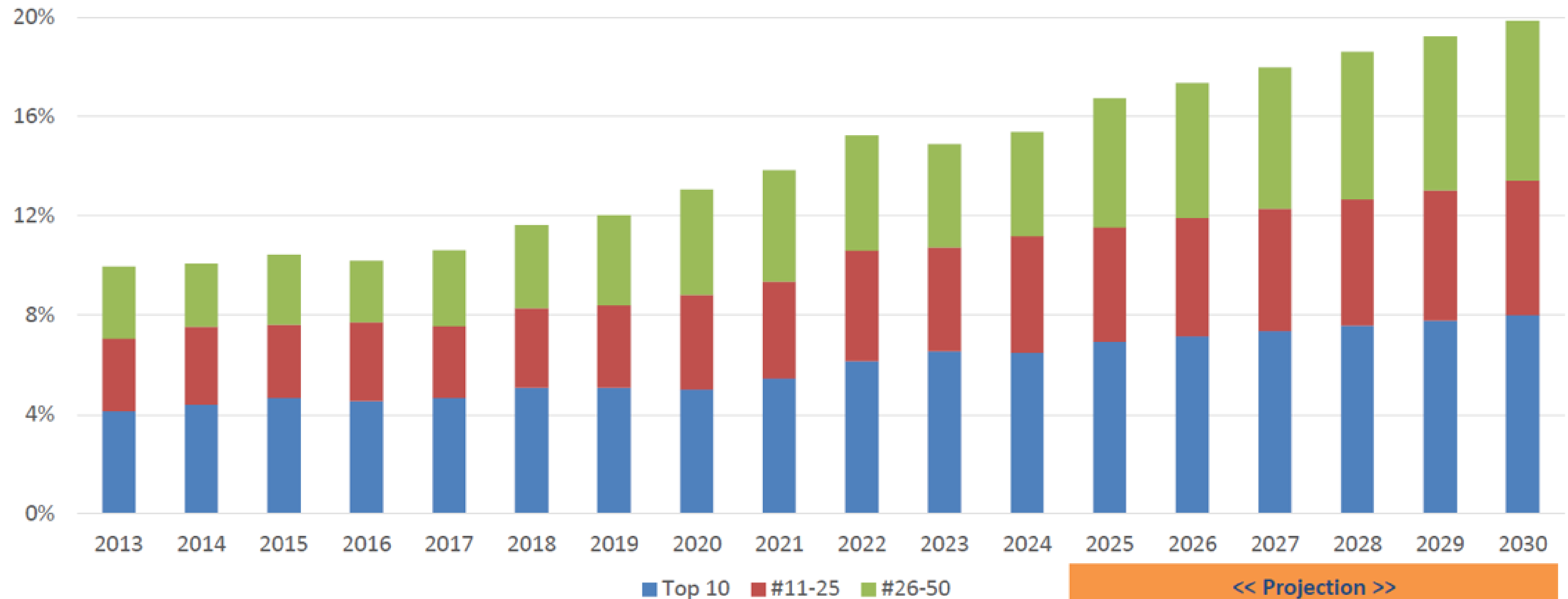
Buybacki na
stracie.
Ograniczenie
modelu
abonamentowego

KONSOLIDACJA

Świat się nie zatrzymuje

EUROPA. Konsolidacja nie do zatrzymania

Share of Top 50 groups in EU+EFTA+UK



KONSOLIDACJA

Czy możemy i czy chcemy
pójść drogą Holandii?



HOLANDIA. TOP10



- GIGANTYCZNA KONSOLIDACJA TOP10
- DUŻY UDZIAŁ KAPITAŁU ZAGRANICZNEGO
- PRAKTYCZNA LIKWIDACJA MAŁYCH DEALERÓW JEDNOOBIEKTOWYCH

TOP-10 NEDERLAND

2024	2023		Aantal 2024	Aantal 2023	% +/-
1	1	Van Mossel Automotive Group	52.501	54.647	-3,9%
2	3	Emil Frey Nederland	33.300	23.600	+41,1%
3	5	Tesla Motors Netherlands	30.006	19.388	+54,8%
4	2	Hedin Automotive	28.588	25.394	+12,6%
5	4	Broekhuis Groep	24.589	20.404	+20,5%
6	7	Louwman Dealer Group	21.500	17.899	+20,1%
7	6	Dealer Groep Pon	17.861	19.343	-7,7%
8	9	Zeeuw & Zeeuw	14.997	12.173	+23,2%
9	8	Amega	14.711	13.381	+9,9%
10	11	Wensink Automotive	9.920	8.055	+23,2%
		Top-10	247.973	214.745*	+15,5%
		Top-50	394.337	348.439*	+13,2%
		Top-100	439.598	393.811*	+11,6%
		totaal Nederland	511.105	439.088	+16,4%

N.B. alle cijfers betreffen personen- plus bestelauto's.
* Betreft cijfer van de toenmalige top-50/100 (2023).



HOLANDIA. KONSOLIDACJA



Udziały w rynku/%

	2020	2021	2022	2023	2024	
TOP10	41,4	44,2	47,5	48,9	48,5	(-20,7)
TOP50	72,4	76,6	82,2	79,4	77,2	(-16,2)
TOP100	85,5	90,0	94,9	89,7	86,0	(-7,6)

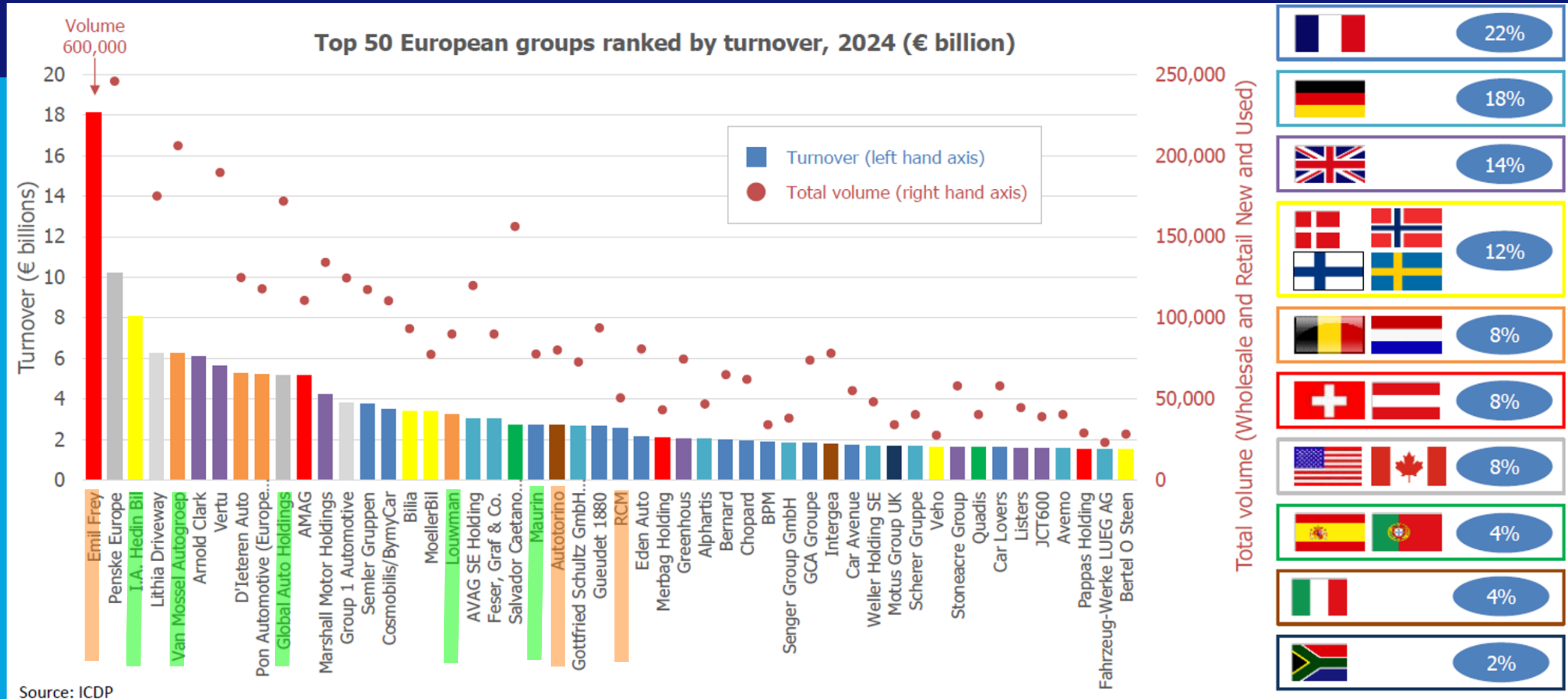
**CAŁY RYNEK
2024**

511.105 szt.

KONSOLIDACJA

Samy się czy nas skonsolidują?

EUROPA. Apetyt na Polskę



SAMI SIĘ CZY NAS SKONSOLIDUJĄ?

Polskie techniki obronne



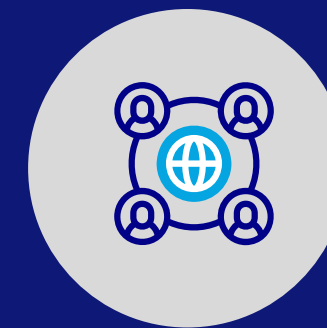
Akwizycje

- Małe kroczki czy/i wielkie deale?
- Płacimy z premią czy czekamy na kryzys?



Dealerskie holdingi

- Akwizycja części udziałów
- Nadzór organizacyjny. Patroni i wasale
- Struktury dla skalowalności biznesu



Importerstwo, choćby na chwilę

- Pełna kontrola nad pozyskiwaniem nowych punktów sprzedaży
- Betonowanie pozycji, nawet przy utracie importerstwa

AKWIZYCJE KRAJOWE



Małe kroczki. Konieczność stworzenia sprawnych struktur do skalowania i multiplikacji

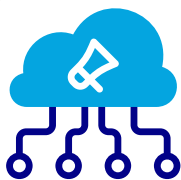


Wielkie deale. Długoletnie i konsekwentne strategie przygotowawcze



Akceptacja dla agresywnych transakcji z premią? Czy tylko okazje?

DEALERSKIE HOLDINGI



Akwizycje częściowe z pełną kontrolą operacyjną



Konieczność stworzenia modelu organizacyjnego, prawnego i finansowego.



Elastyczne struktury dla sprawnej skalowalności biznesu. Strategia konkwisty

IMPORTERSTWO



Utarty szlak dla największych: Emil Frey, Hedin, Louwman, ...



Choćby na chwilę. Pełna kontrola nad pozyskiwaniem nowych punktów sprzedaży



Choćby na chwilę. Betonowanie pozycji nawet przy utracie importerstwa.



Zgłoś swoją gotowość do 10 kwietnia!

17 Dealer Kongres

22-23 września 2026 ★ Łódź

Chcesz wystąpić
na Kongresie jako prelegent?



Zarezerwuj datę:

 **17 Dealer
Kongres**

22-23 września 2026
Łódź
dealerkongres.pl

ALLELUJA
WESOŁYCH
ŚWIĄT



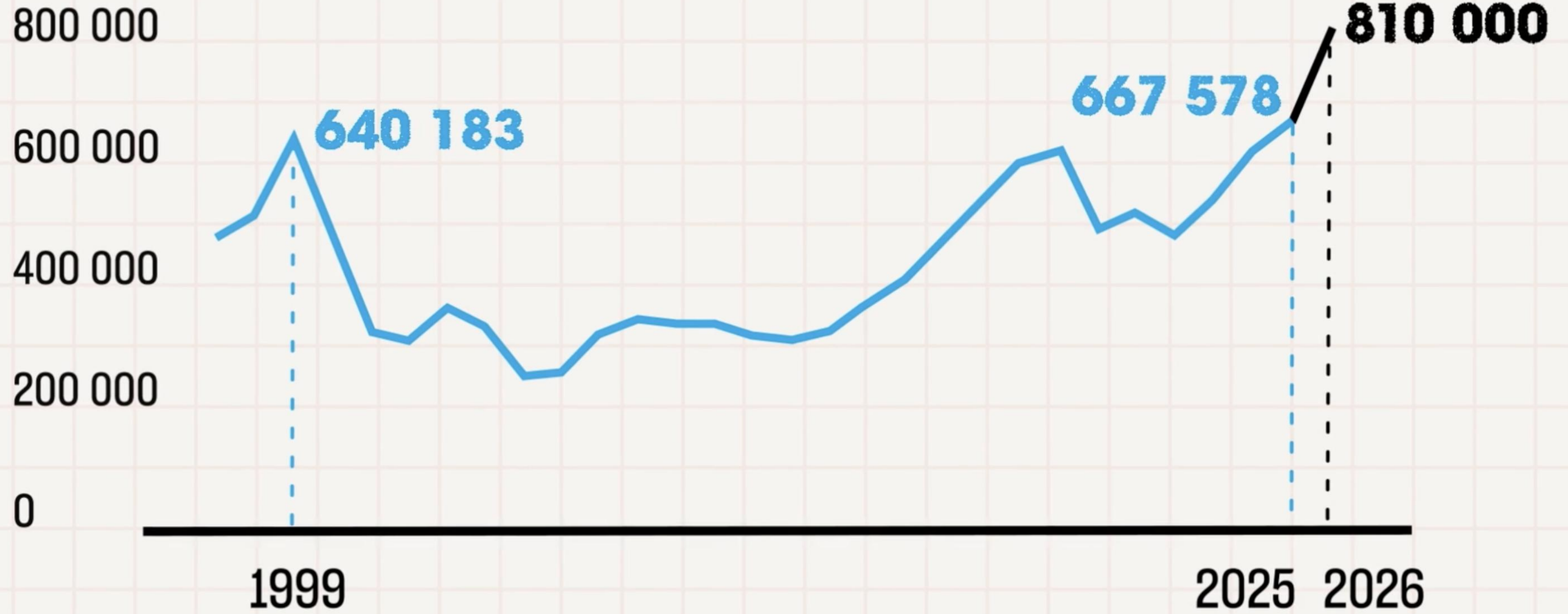
ILE SPRZEDAMY W 2026?



PROGNOZA



Sprzedaż nowych aut



Sprzedaż chińskich marek w Polsce (tys.)

150 000

100 000

50 000

0

168 szt.

2023

11

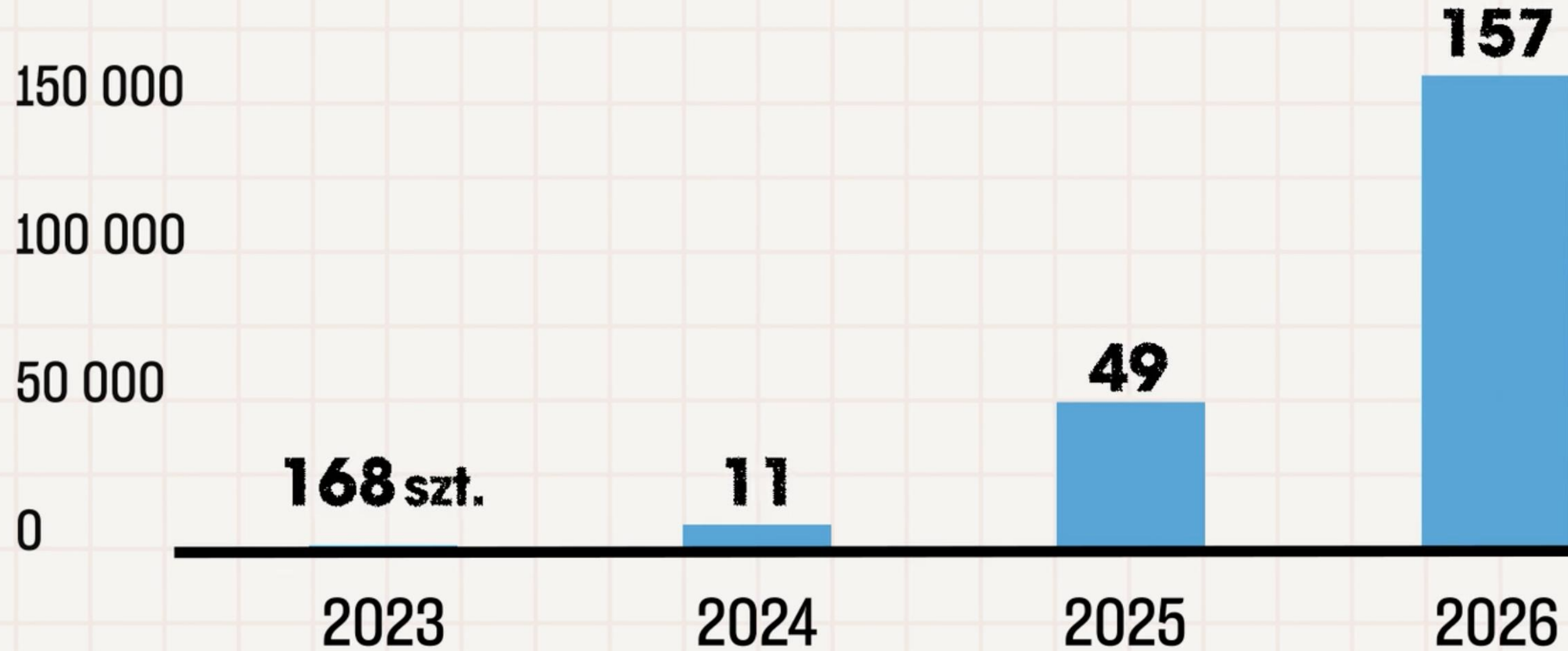
2024

49

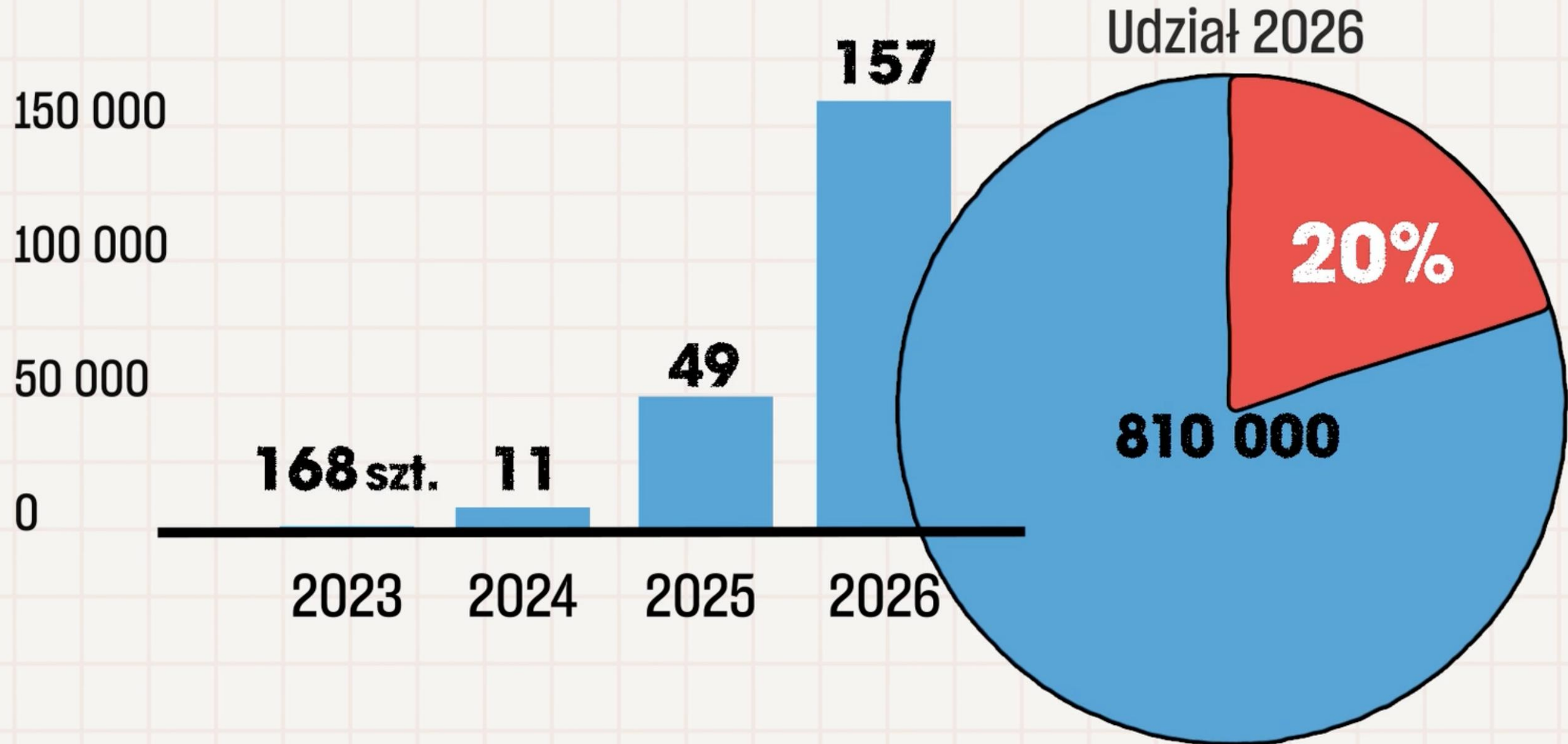
2025



Sprzedaż chińskich marek w Polsce (tys.)

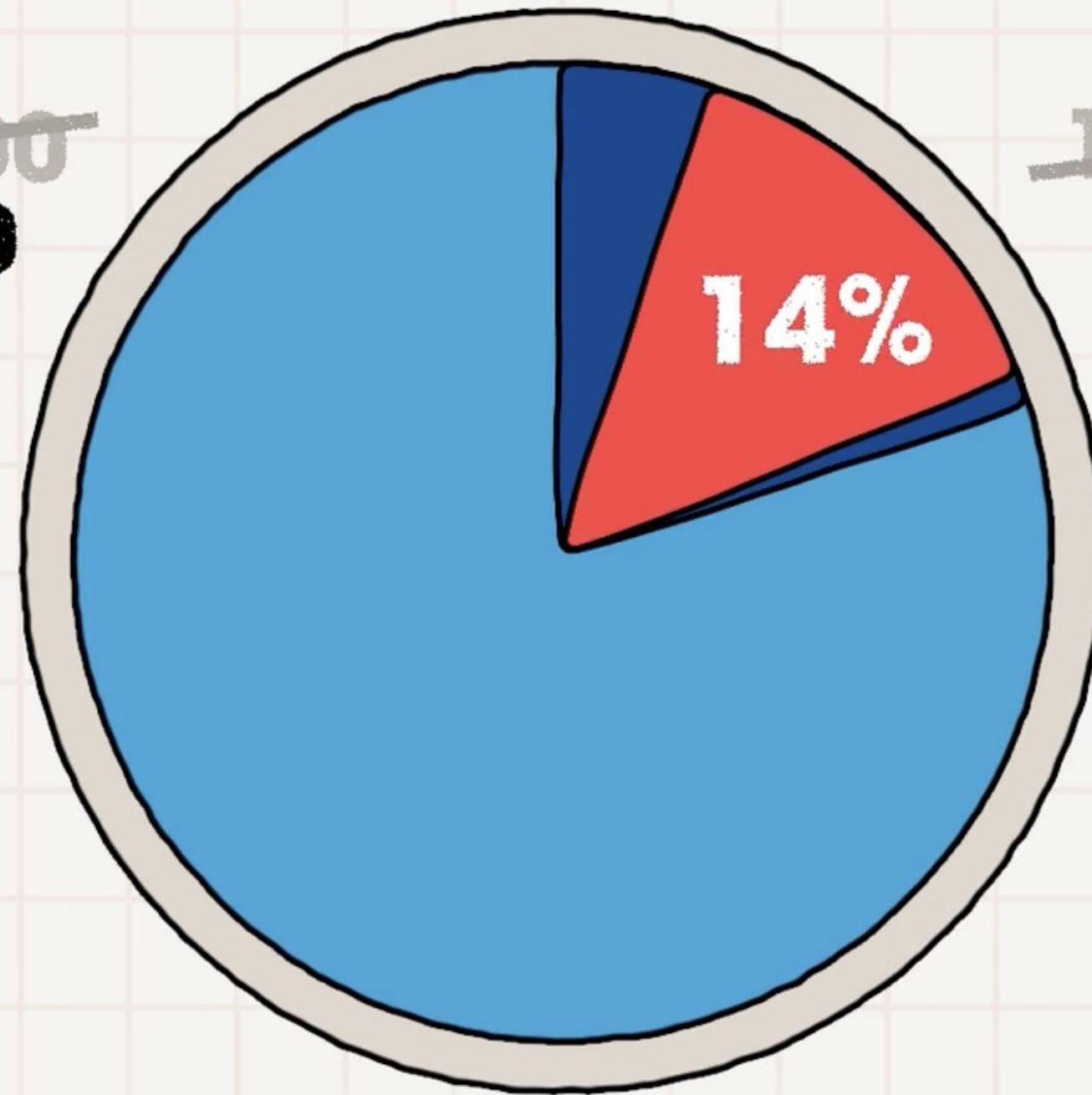


Sprzedaż chińskich marek w Polsce (tys.)



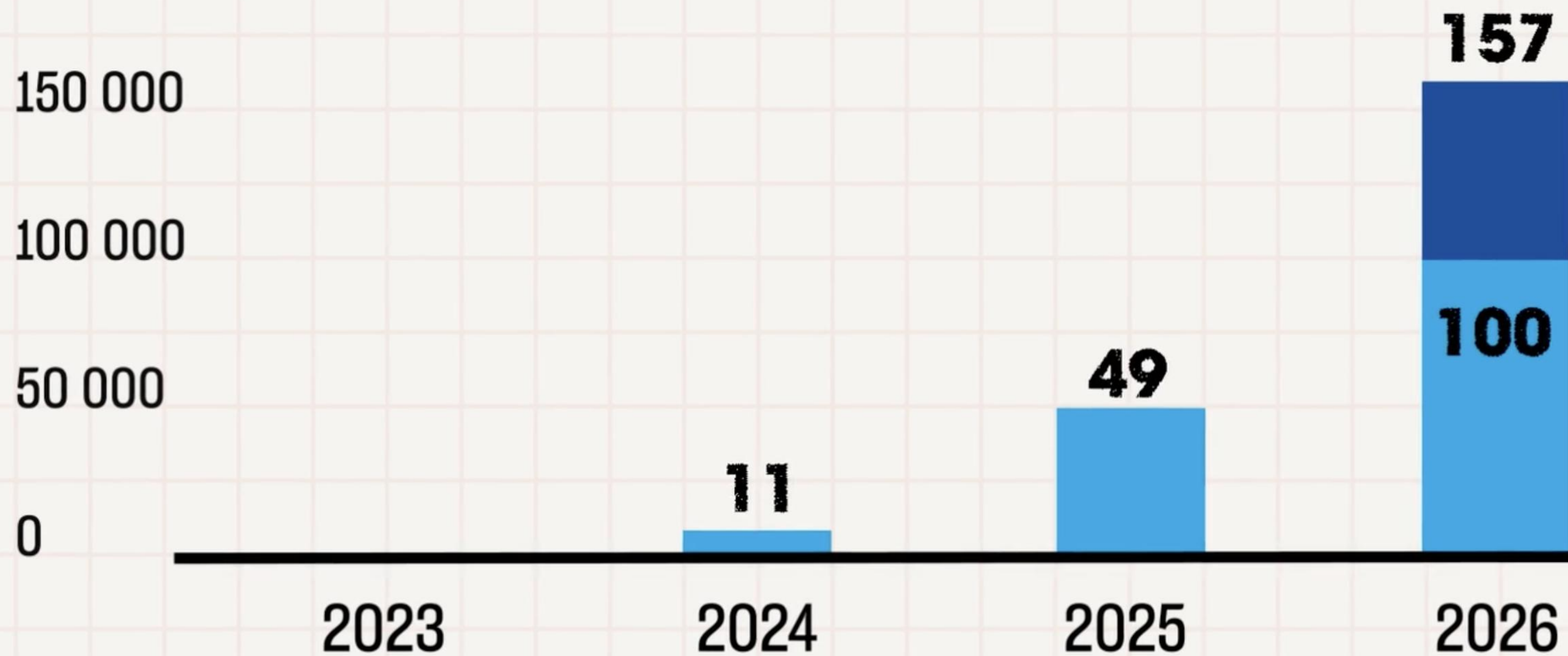
Sprzedaż 2026

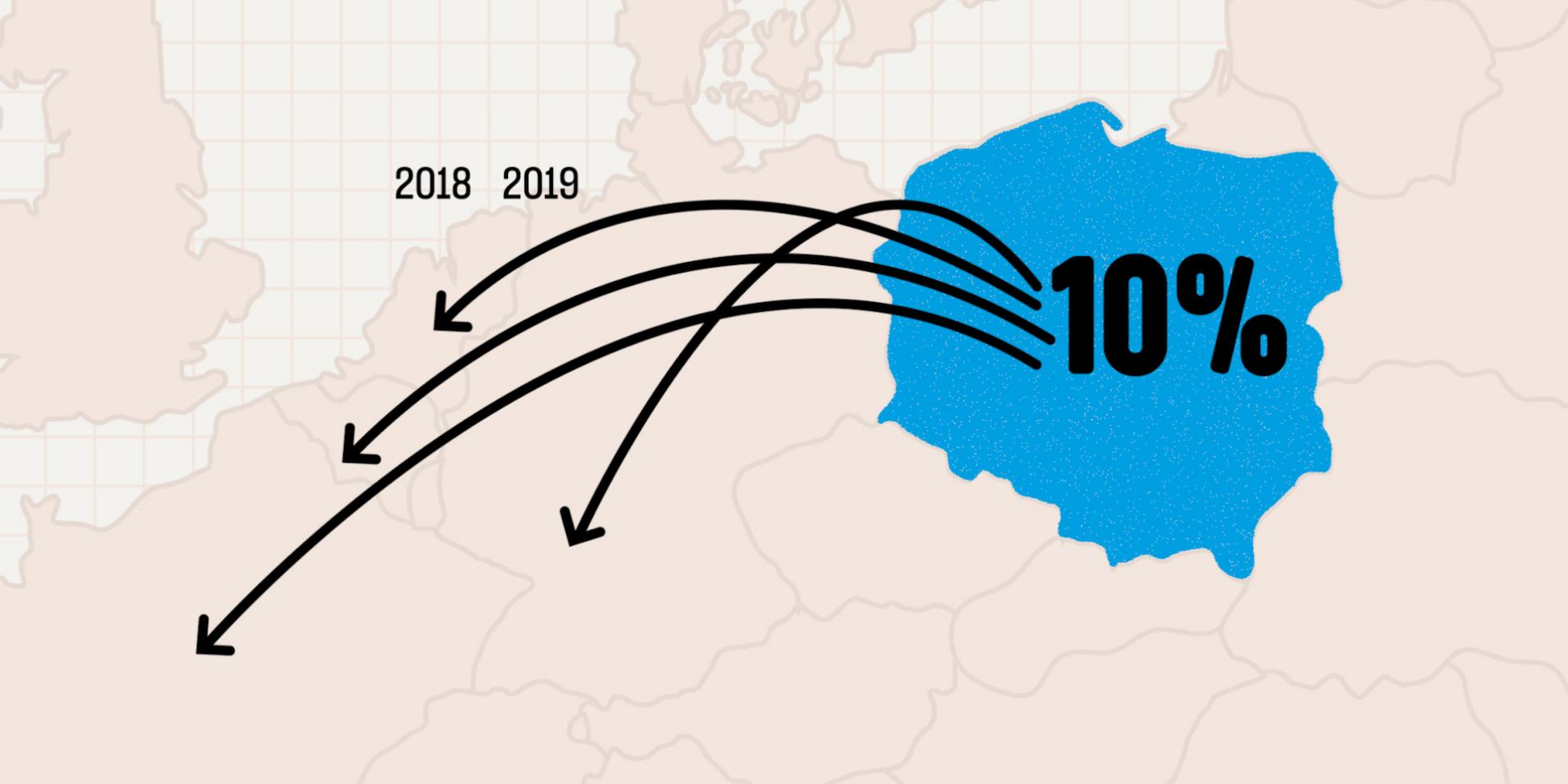
~~810 000~~
710 000



~~157 000~~
100 000

Sprzedaż chińskich marek w Polsce (tys.)

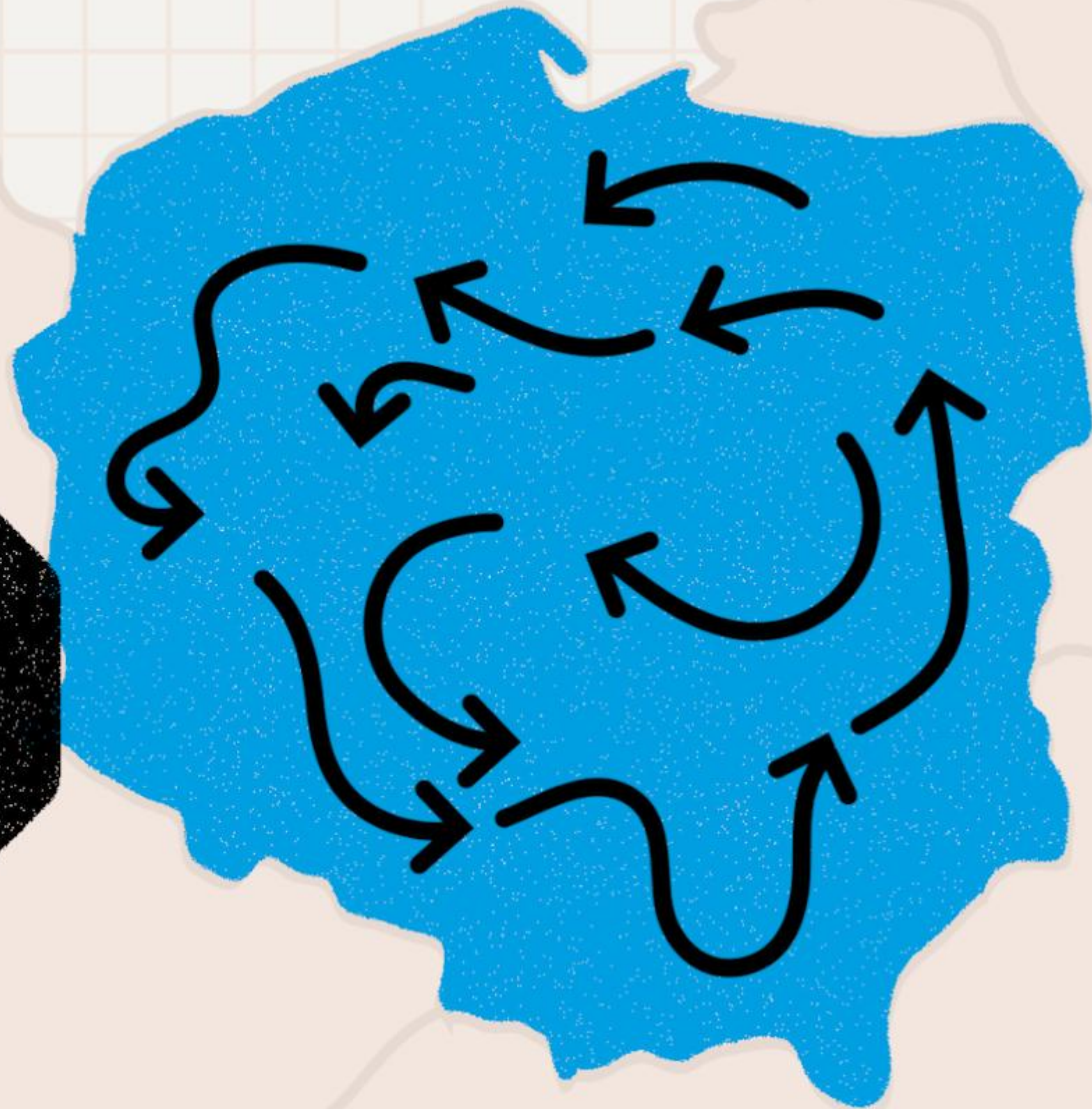




2018 2019

10%

2025



Prognozy 2026

800

700

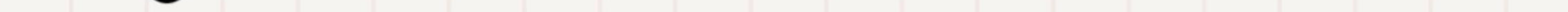
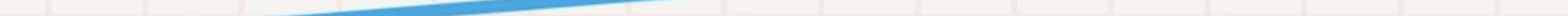
600

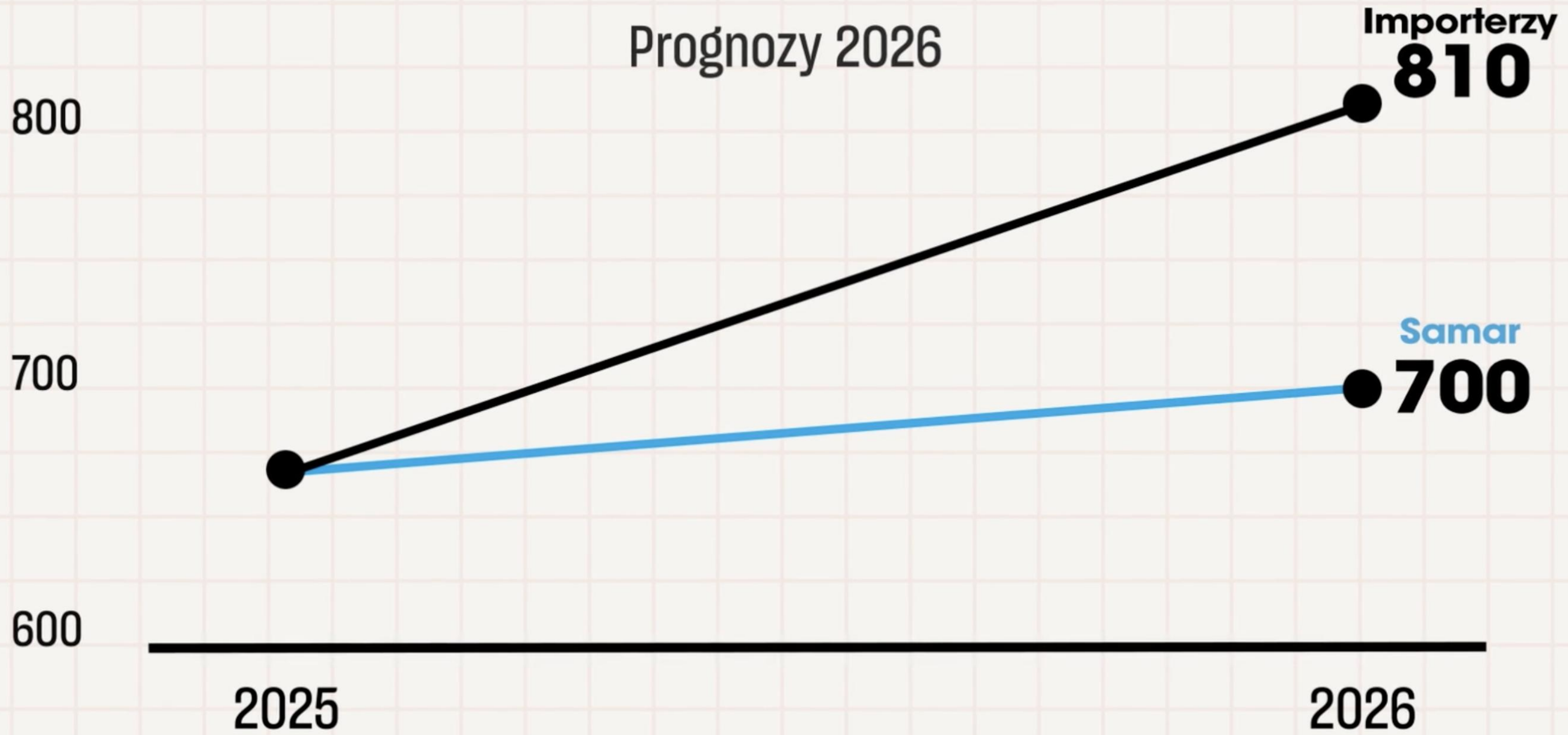
2025

2026

Samar

700





Prognozy 2026

800

700

600

2025

2026

Importerzy

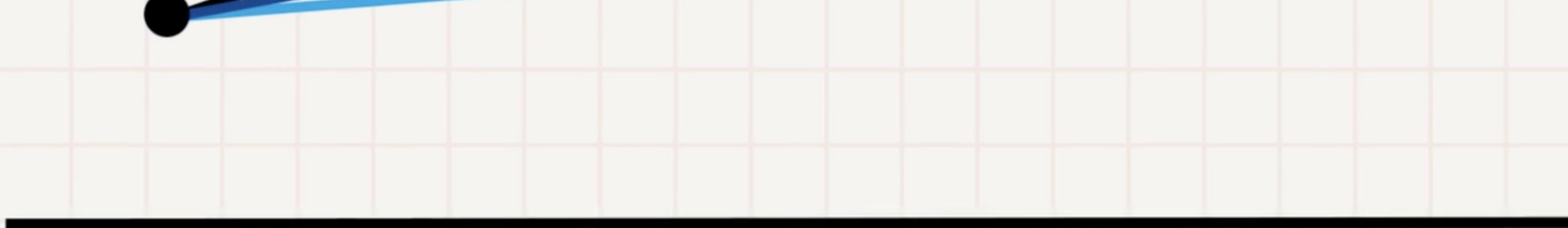
810

Dealer

740

Samar

700



Prognozy 2026

800

810

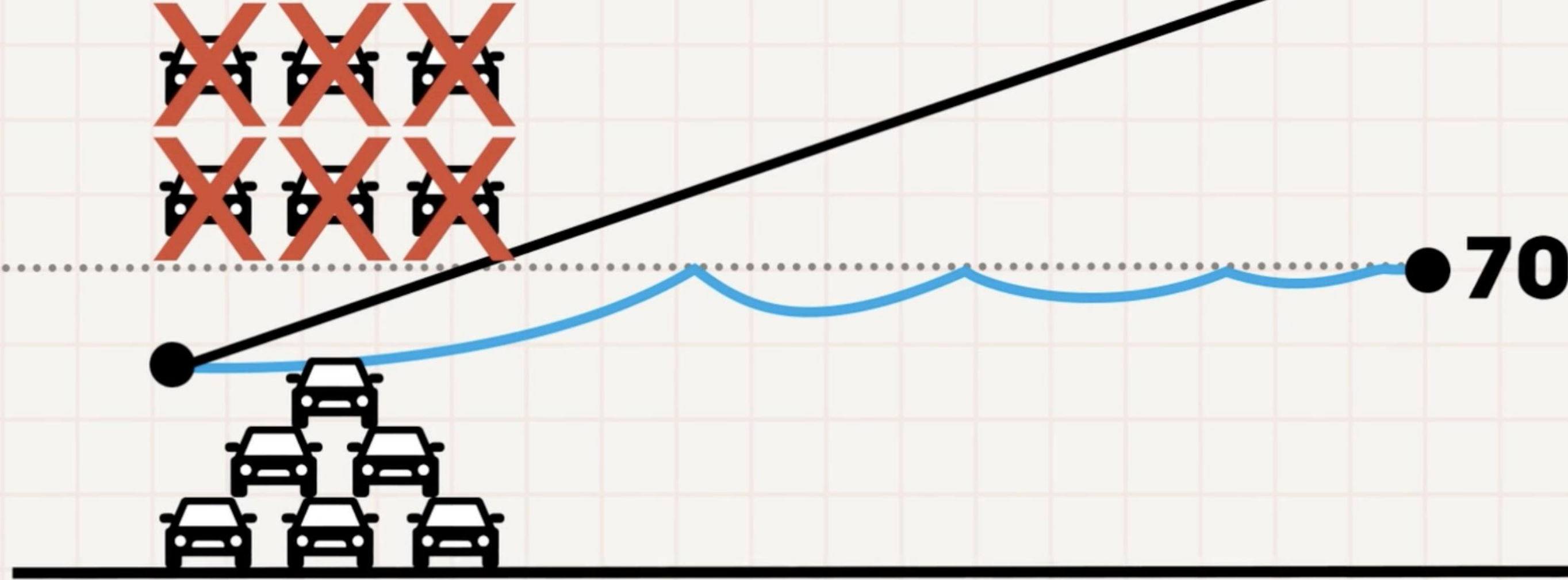
700

700

600

2025

2026



Prognozy 2026

800

810

Rabat ↑

700

Cena transakcyjna ↓

740

Marża ↓

600

2025

2026



ALLELUJA
WESOŁYCH
ŚWIĄT

