

Stefan Lutzke over John Deere NL een jaar na dato 'We maken een grote slag'

Stefan Lutzke leidt sinds februari 2011 het verkoopkantoor van John Deere in Horst. Na een bewogen jaar, waarin het verkoopnetwerk veranderde van 25 hoofddealers naar 9, denkt hij dat 2012 rust brengt en dat de dealers zich weer op de klanten kunnen focussen in plaats van op de eigen organisatie.



Stefan Lutzke (36) is afkomstig van een landbouwbedrijf bij het Noord-Duitse Niebüll. Na een studie 'Agrarwissenschaft' trad hij in 2002 in dienst bij John Deere International in het Zwitserse Schaffhausen. Hij was zeven jaar actief op de nieuwe Oost-Europese markten en kreeg er later ook Oostenrijk bij. Midden 2010 werd hij als territory-salesmanager verantwoordelijkheid voor de Benelux. Bij John Deere leefde toen al het idee dat het netwerk in België en Nederland slagvaardiger moest, conform de dealer-van-de-toekomststrategie die in 2006 was geïntroduceerd.

Versnelde het faillissement van auto-importeur Kroymans de Nederlandse reorganisatie?
"Dat is zeker het geval. Louis Nagel verkocht in samenhang met die financiële problemen de eigen dealerbedrijven ASM, Everts en Van Weele en er werd kapitaal doorgesluisd via Citadel, waar Louis Nagel in zat, naar Kroymans. Dat was voor ons onacceptabel. Het leidde, ook door 'prestatiekwesties', tot opzegging van het contract. Omdat de dealercontracten via Louis Nagel liepen, die op dat moment dus vervielen, konden we de keuze maken voor een nieuwe structuur met een beperkt aantal hoofddealers."

Had iedere John Deere-dealer dezelfde kansen?
"Ja! Iedere dealer kon een plan indienen. Dat onze eisen voor sommige hoofddealers, die graag zelfstandig wilden blijven, niet haalbaar waren is een feit, maar daar konden wij weinig aan te doen. We namen het risico dat er trouwe dealers over zouden stappen naar een ander merk. De blijvers hebben nu een groter rayon, waarin ze slagvaardig kunnen werken met gespecialiseerde mensen. Dat komt de service ten goede."

Service heeft toch ook met de nabijheid van de dealer te maken en met het feit of je hem kent?
"In de eerste helft van 2011 was dat een zwak punt in onze organisatie. Er vielen dealers weg; daar hadden we direct geen antwoord op. In de tweede helft van 2011 is dat groten-deels ondervangen met nieuwe steunpunten. Die zijn er van Vervaeet-Stehouwer in Steenberg, van Geert-Jan de Kok in Etten-Leur, van Kraakman Reyneveld in 't Zand, van Greve in Bolsward en van Jan de Winkel in Luttenberg. Van Westrenen bouwt nieuw in het Gelderse Beek en de combinatie Perfors-Marechal, die uitsluitend tuin-, park- en golftechniek doet, in Soesterberg. In Oude Pekela komt een locatie van GroeNoord. Onder deze naam gingen Boersma Groningen, Jansen-Meppelink Dalen en Popken Smilde samen."

'We weten wat we willen en waarom'

Kostte de switch van 25 naar 9 dealers aandeel?
"Eind 2010 en begin vorig jaar stond ons marktaandeel onder druk. Met name de oogstmachines leden onder het feit dat de dealers tijdelijk veel energie in de reorganisatie stopten. Ook hier, vanuit Horst, schoten we in salessupport tekort. Een nieuwe organisatie opzetten, veel praten, rondreizen en een nieuw kantoor inrichten vragen veel mankracht. Maar nu dat achter de rug is, stoppen we alle energie weer in het begeleiden van klanten en dealers."

Is een John Deere-klant trouwer dan een klant van een ander merk?
"Ik heb het idee van wel. John Deere is de enige speler in de mechanisatiewereld die nog onder eigen naam en zonder ingrijpen van buitenaf overeind staat. John Deere viert dit jaar zijn 175-jarig bestaan en zit sinds vorig jaar in de top 100 van meest bekende merknamen ter wereld. Dat geeft vertrouwen. Daar werken we zelf ook aan met slogans als 'betrouwbaarheid is onze kracht'. Dat schept verplichtingen. Ik denk dat mede daardoor Mannheim wereldwijd gezien de grootste fabriek van John Deere is buiten de VS."

Maar een boer die desondanks overstapt naar een ander merk heb je niet maar zo weer terug ...
"Niets is zo blijvend als verandering. Er zijn ook klanten bij andere merken die de professionele en toekomstgerichte aanpak van John Deere aanspreekt en juist om die reden overstappen naar groengeel. Een monteur die een

groot gebied bewerkt, ontwikkelt zich makkelijker tot specialist dan wanneer hij maar één of twee keer per jaar tegen een knelpunt aanloopt. Specialisme leidt bij de klant tot een kostenbesparing."

Is 25 procent marktaandeel realistisch?
"We streven dat percentage na voor West-Europa per 2014. In Nederland zitten we daar nog een eindje vanaf, maar we denken dat 25 procent op den duur mogelijk is. Ik merk dat we met name door de 6R en 7R sterk in de markt staan. In Duitsland hebben we al voor het twaalfde jaar de koppositie en we vergrootten afgelopen jaar ons marktaandeel van 19,7 naar 20,9 procent. Fendt als naaste concurrent zakte van 16,5 naar 15,9 procent."

Is het nieuwe dealerteam anders dan het oude?
"Ja. Door een bewuste en hernieuwde keuze voor John Deere en de grote rayons hebben we nu uitsluitend met gemotiveerde en slagvaardige dealers te maken. Het is een homogeen team met alle neuzen in dezelfde richting. Dat is – ondanks de goede bedoelingen van Louis Nagel – duidelijk anders dan voorheen."

Hoe komt het dat dealers John Deere soms meer als dwingend dan als sturend ervaren?
"Ik kan dat beeld vanuit eigen ervaringen niet beamen, maar mogelijk heeft het met de overgangssituatie te maken. Het is wel een feit dat we duidelijk zijn: we weten wat we willen en waarom. Tegelijkertijd doen we veel moeite om onze visie over te brengen: we stoppen veel tijd in het optimaliseren van het contact met dealers en klanten. Ik heb het idee dat onze conculega's geleidelijk aan beseffen dat we een grote slag maken: dat we beter klaar zijn voor de toekomst dan anderen. Wat ik in dat proces niet begrijp, is dat sommige dealers afscheid van ons namen, met veel tamtam een andere kleur voorstelden en vervolgens alle John Deere-kenmerken aan gebouwen en op servicewagens laten zitten. Dan hou je jezelf, de klanten en het nieuwe merk toch voor de gek?"

Wat vind je van Nederland?
"Ik ervaar Nederlanders als open, direct, specialistisch en goed geïnformeerd. De Nederlander loopt in agrarisch doen en denken voorop. Hij is echter wel erg gespist op geld: het beste voor de laagste prijs. Die twee dingen gaan maar zelden samen. En dan die koffie, heel veel koffie. En 's middags brood in plaats van warm: daar moet ik nog steeds aan wennen. Maar verder ... ik ben hier graag en m'n Nederlands wordt steeds beter. Laat de wisselwerking maar komen." **LM**

