

# Reorganisatie in het dealer netwerk van John Deere

John Deere nam op 1 maart afscheid van importeur Louis Nagel. Daarmee vervielen de contracten met de dealers. John Deere greep dat aan om eisen te stellen. Voor de professionele tuin- en parkmachines komen er zes hoofdealers. Vijf combineren dat met landbouwmachines. Perfors is de enige die uitsluitend 'tuin en park' doet en gaat samen met Maréchal. Nog niet alle knelpunten zijn opgelost.

John Deere was niet tevreden over Louis Nagel. Een andere conclusie kun je niet trekken. De Duits-Amerikaanse fabrikant gaf geregeld signalen af dat zijn distributienetwerk in Nederland slagvaardiger moest, zowel bij de importeur als bij de dealers. John Deere wil grote steunpunten die efficiënt kunnen werken. Een dealer moet voldoende eenheden verkopen om kennis op te bouwen en zo voor de klant een volwaardige partner te zijn. Via een

hoogwaardig netwerk van dealers wil John Deere naar een marktaandeel van 30 procent. Louis Nagel kreeg dat niet geregeld: de importeur werd vorig jaar augustus de wacht aangezegd. Pal voor de nieuwe buitenbeurs Agro Techniek Holland in Biddinghuizen begin september 2010 bracht Nagel (die ruim vijftig jaar importeur was) het 'nieuws' naar buiten. Omdat de dealers een contract hadden met 'Nijmegen', liep de verbintenis tussen John Deere en zijn steunpunten dus ook per 1 maart jongstleden af.

## Twee maanden de tijd

John Deere koppelde een hernieuwd contract voor de dealers aan een aantal voorwaarden. De zwaarstwegende daarvan is de eis dat een hoofdealer iedere subdealer in zijn gebied voor minimaal 51 procent in handen moet hebben of er een fusie mee aan moet gaan. Zo niet, dan is het voor die subdealer einde verhaal. Iedere dealer mocht een plan indienen hoe hij zijn positie ziet binnen het raamwerk en welke stappen hij daarvoor wil zetten. Verder liggen er nog eisen voor wat betreft het aantal te verkopen maaiers en/of trekkers. Ook moet het aandeel van de producten van John Deere in de omzet minimaal 70 procent bedragen en stelt de fabrikant eisen aan de solvabiliteit.

## Brief naar klanten

De drie grote John Deere-dealers in het noordoosten, Boersma, Popken en Jansen-Meppelink, stuurden eind december een brief naar hun klanten over een voorgenomen fusie. In die brief is er sprake van 'de dealer van de toekomst'. Die wordt als volgt omschreven: John Deere wil een efficiënt en slagvaardig opererend dealernetwerk met een hoog gehalte aan specialistische kennis. Voor trekkers, machines voor de groene sector, golfterreinen, maar ook voor thema's als spuit- en oogsttechniek en voorraadbeheer van serviceonderdelen is dat een belangrijke vereiste. Aangezien dat specialisme binnen de nieuwe strategie niet te waarborgen is door kleinschalig opererende dealers, zal er tussen hen een krachtenbundeling plaatsvinden om dat specialisme in de toekomst veilig te stellen.

## Duidelijkheid

De meeste dealers van John Deere zijn het erover eens dat de visie die hun merk begin deze eeuw in het Spaanse Sevilla presenteerde (en sindsdien geregeld herhaalde) hout snijdt. Op die gedenkwaardige 'nine-eleven' kwam voor Nederland ter sprake dat John Deere een maximum van één hoofdealer per provincie als optimum ziet. De dealers begrijpen dat John Deere de breuk met Louis Nagel aangrijpt om die visie door te drukken. De eisen zijn echter wel hard, vooral die van 51 procent. John Deere bereikt op deze manier dat het invloed heeft op het reilen en zeilen bij alle steunpunten. Begin september had iedere Nederlandse dealer in principe gelijke kansen: ieder steunpunt mocht een plan indienen. Een open aanbod, maar wel met een zwaard boven het hoofd.

## Geen keuze

Voor het merendeel van de ruim vijftig hoofd- en subdealers van John Deere in ons land is er geen keuze: als je groengeel wilt blijven verkopen, laat je je overnemen door een grote collega of je probeert er een fusie mee aan te gaan. Dat laatste gebeurde in Groningen en Drenthe, waar de redelijk gelijkwaardige dealers Boersma, Popken en Jansen-Meppelink onder de naam GroeNoord samengaan. In het zuidwesten gaat Vervet met vestigingen in Biervliet en Wolphaartsdijk een fusie aan met Stehouwer in Maasdam en Nieuwe-Tonghe. Voor dealers met een duidelijk verschil tussen groot en klein is zo'n fusie echter geen optie. Zich laten overnemen is de enige mogelijkheid. Voor een aantal dealers betekent dat op papier dat ze hun zelfstandigheid opgeven. In de praktijk is de kans echter groot dat de dealer verder kan werken als hij tot nu toe deed. De feitelijke 'switch' is kleiner dan de mentale. Desondanks voelt het voor veel dealers niet goed en dat is mild gezegd. Vooral in de landbouw is de klap groot: van de middel-twintig hoofdealers is er sinds maart maar plaats voor acht. In de professionele Tuin&Park-tak van John Deere was men al redelijk gewend grootschalig te denken.

## De rug tegen de muur

Voor een dealer die niet akkoord gaat met een overname of een fusie is het alternatief





# John Deere Tuin & Park hoofddealersituatie per 1 maart 2011

● Hoofddealers (met steunpunten) die verder gaan met professioneel Tuin & Park van John Deere. ○ Steunpunten die volgens John Deere afvallen.

## Perfors-Maréchal

De vestigingen van Perfors in Voorhout en Purmerend gaan fuseren met die van Maréchal in Ridderkerk en Tiel. De nieuwe combinatie krijgt het midden en het noordwesten van Nederland onder haar hoede. Met Van Loen in Soest, dat een dochterbedrijf is van landbouwdealer Van der Perk in Beesd (die overstapt naar Claas), is geen overeenstemming bereikt. Met Velco in Huissen lopen de contacten nog.



## Vervaet-Stehouwer

Het zuidwesten van ons land (de provincie Zeeland met het aanpalende gebied van de provincies Noord-Brabant en Zuid-Holland) komt in handen van de nieuwe combinatie Vervaet-Stehouwer. Vervaet heeft met eigen driewielige zelfrijders een sterke naam in de landbouw en heeft vestigingen in Biervliet en Wolphaartsdijk waar het eerder Van Weele overnam. Stehouwer huist in Maasdam (op de foto) en in Nieuwe Tonge.



## Staadegaard

Lieshout (op de foto) en Haelen zijn de vestigingsplaatsen van Staadegaard, dat een centrale positie inneemt in het zuidoosten. Over de positie van Grooten in het Zuid-Limburgse Simpelveld is nog geen duidelijkheid. Met Groentec, dat vestigingen heeft in Weert en Voerendaal, zijn gesprekken geweest, maar dat leidde niet tot een fusie of overname. Groentec gaat op eigen titel door als specialist voor John Deere.



## Greve

Met vestigingen in Emmeloord (op de foto), Dronten en Zeewolde heeft Greve een sterke positie in de IJsselmeerpolders. Het bedrijf neemt in Friesland de DEM over in Rinsumageest en Akkrum. Vanuit laatstgenoemde plaats gaat Greve de tuin- en parkmachines doen die voorheen bij Bos in Oostereind zaten. Bos stopt met John Deere en gaat bij de landbouwtechniek naar Claas.



## GroeNoord

Boersma, met vestigingen in Groningen (op de foto) en Zijdijk, gaat fuseren met Jansen-Meppelink in Dalen en met Popken in Smilde. De nieuwe combinatie krijgt de naam GroeNoord en is verantwoordelijk voor het geheel van de provincies Groningen en Drenthe en voor het oostelijk deel van Friesland. Andere dealers, die het professionele segment van John Deere tuin- en parkmachines deden, waren er in het genoemde gebied niet.



## Jan de Winkel

De vestiging in Goor (op de foto) is het paradepaardje in het gebied van Jan de Winkel die het oostelijke deel van de provincies Gelderland en Overijssel onder zijn hoede krijgt. De Winkel heeft ook landbouwvestigingen in Brummen en Hengelo (Gld). Met Hofstede-Timmerman in Staphorst (op het 'drielandpunt' met Greve en GroeNoord) werd geen overeenstemming bereikt. Dit bedrijf haakt wat John Deere betreft af.





niet aantrekkelijk: hij valt dan af. Per 1 maart zijn er dan langs de reguliere wegen via Mannheim en Enschede geen professionele zitmaaiers en/of onderdelen te bestellen. Er komen geen uitnodigingen voor trainingen en geen informatie. De dealer staat dan wat John Deere betreft officieel buiten spel. In de praktijk is het waarschijnlijk mogelijk om via onderdelen en informatie van een bevriende dealer in binnen- of buitenland een tijdje door te gaan, maar de zaak bloedt dood. Vooral garantiekwesties worden lastig. Bovendien is de relatie met de 'bevriende dealer' moeilijker dan voorheen, omdat de hoofddealer in het gebied van een afvaller een nieuw steunpunt voor John Deere moet zoeken. De dekkinggraad van het netwerk moet blijven zoals die nu is. Voor een dealer die afvalt is er dan maar één echte optie: met een ander merk in zee gaan. Dealers als Van der Perk in het Betuwse Beesd en Bos in het Friese Oostereind kiezen daarvoor met hun landbouwtrekkers: ze gaan verder met Claas. De Tuin&Park-tak van Bos gaat naar de vestiging van de DEM

in Akkrum. Van Loen in Soest (een dochterbedrijf van Van der Perk) gaat echter door met het professionele Tuin&Park-gebeuren van John Deere, ondanks dat het bedrijf daarover met Perfors geen overeenstemming wist te bereiken. Perfors-Maréchal opent nu in 'het Utrechtse' een nieuwe vestiging.

## Sneeuwbaaleffect

Het samenspel tussen dealers leidt er in de visie van John Deere toe dat er geen enkele hovenier of loonwerker verder dan een halfuur rijden van een steunpunt af zit. In het gebied waar de bestaande dealer afvalt, zorgt de hoofddealer voor vervanging. Hij richt een nieuw steunpunt op of... haalt een dealer van een ander merk over John Deere te gaan doen. Die dealer moet hij dan vervolgens wel overnemen. Dat zorgt voor onrust. Ook de dealers die John Deere verlaten en een ander merk gaan doen, zorgen voor onrust. De dealer van het betreffende merk die er al was krijgt concurrentie en moet via de importeur of fabriek nieuwe afspraken maken. Dat laatste is overigens van alle tijd.

## Reorganisaties

In het noordoosten, met de landbouwhoofddealers Boersma, Popken en Jansen-Mepelink, zitten geen echte knelpunten. Boersma in de stad Groningen (voorheen Everts) en Jansen-Mepelink deden al de professionele Tuin&Park-lijn en blijven dat in de fusie ook doen. De provincies Groningen en Drenthe en het aanpalende gebied van Friesland (zie overzicht) zijn daarmee onder de nieuwe naam GroeNoord afgedekt. De Flevopolders en het overgrote deel van Friesland komen onder de hoede van Greve dat al landbouwvestigingen had in Dronten, Emmeloord en Zeewolde. Met het pakket van Bos, dat afscheid heeft genomen van John Deere, komen via de DEM in Akkrum tuin- en parkmachines binnen. De DEM wordt door Greve overgenomen. Jan de Winkel heeft vestigingen in de Gelderse plaatsen Brummen en Hengelo en in het Overijsselse Goor. In laatstgenoemde deed De Winkel al de professionele tuin- en parkmachines en dat blijft zo. Vervaat, met vestigingen in Biervliet en Wolphaartsdijk (waar het een

halfjaar geleden Van Weele overnam), gaat samen met Stehouwer (Maasdam en Nieuwe Tonge) de provincie Zeeland doen, het zuidelijke deel van Zuid-Holland tot aan Rotterdam en het westelijk deel van Noord-Brabant. Het oostelijk deel van Noord-Brabant en Limburg gaan naar Staadegaard, dat vestigingen heeft in Lieshout en Haelen.

## Perfors en Maréchal

Met vestigingen in Voorhout en Purmerend was Perfors voor wat betreft de professionele Tuin&Park-machines van John Deere al verantwoordelijk voor Noord- en Zuid-Holland. Maréchal was dat met vestigingen in Ridderkerk en Tiel voor een fors deel van Midden-Nederland. Met de fusie van beide bedrijven komt ongeveer eenderde van Nederland in handen van één combinatie met vier vestigingsplaatsen. Dat worden er binnenkort vijf als Perfors-Maréchal een nieuwe locatie opent in de provincie Utrecht ter vervanging van Van Loen in Soest. Andere bekende namen die in het nieuwe dealerplaatje van John Deere afvallen zijn Hofstede-Timmerman in Staphorst en Groentec in Weert. Voor laatstgenoemde is er geen plaats in het gebied dat Staadegaard vanuit Lieshout en Haelen gaat bestieren. Er zijn wel gesprekken geweest, maar daar is geen overname of fusie uit voortgekomen. Hetzelfde geldt voor Hofstede-Timmerman dat in Staphorst ogenschijnlijk ideaal op het 'drielandpunt' van GroeNoord, Greve en De Winkel zit. Vervaat genoeg van Akkrum, Dalen en Goor om aanvullend te zijn in plaats van concurrerend. Bij elk van de drie potentiële partners raakte Hofstede-Timmerman echter tweederde van z'n werkgebied kwijt. Daar voelde het bedrijf niet voor, maar ook niet voor een verlies van zelfstandigheid. Daarom neemt het afscheid van groengeel.

## Verschuivingen

John Deere bracht begin deze maand zelf de nieuwe dealersituatie naar buiten. Voor hoveniers, greenkeepers en loonwerkers verandert de situatie echter niet van 28 februari op 1 maart. De relatie die er is met een dealer blijft in eerste instantie gewoon overeind. De tijd zal leren of twijfelgevallen groengeel (kunnen) blijven of dat er na verloop van tijd een andere kleur in de showroom verschijnt. De pijn is er niet minder om. Afscheid nemen van een wereldmerk of van zelfstandigheid hakt er in. Een deel van de dealers voelt zich afgedankt, een ander deel ziet nieuw perspectief. Dat is de prijs van efficiëntie. Van de ruim veertig mensen die op 1 september vorig jaar bij Louis Nagel



Maréchal gaat samen met Perfors, waardoor de nieuwe combinatie beschikt over vier steunpunten in het westen en midden van Nederland: Purmerend, Ridderkerk (op de foto), Tiel en Voorhout.

werkten, gaat een aantal over naar John Deere in Horst, de Limburgse plaats waar ook de productie plaatsvindt van de veldspuiten van John Deere (voorheen Douven). Ongeveer de helft van de medewerkers blijft bij Louis Nagel dat doorgaat met de motoren van Deere Power Systems (DPS) en op zoek is naar nieuwe activiteiten. Zoals het nu lijkt komt onder andere de import van de trekkermerken Landini en McCormick (beide van het Italiaanse Argo-concern) naar Nijmegen toe. Die zit nu nog bij Vormec in Steenwijk. Voor vijftien mensen is door Nagel ontslag aangevraagd.

## Risico's

John Deere forceert een ontwikkeling in de markt: het bedrijf dwingt dealers om samen te gaan met collega's waarmee ze voorheen niet direct zouden samenwerken. Daarin schuilt een risico. Karakters moeten bij elkaar passen, anders is het vooral maar een samenwerking op papier. Ook is niet ieder mens dat een eigen bedrijf leidt geschikt om te passen in een groter geheel. Dat geeft spanning, temeer omdat John Deere een marktaandeel vraagt van 30 procent en verwacht dat alle contactpersonen bij dealers per 1 maart in Duits of Engels communiceren. Als er over een paar jaar een evaluatie volgt, is niet uit te sluiten dat er weer verschuivingen plaatsvinden. De strategie van John Deere lijkt meer op financiële overwegingen geënt dan op menselijke. Dat pakt in het ene geval goed uit en in het andere niet. Dat blijkt ook uit het feit dat Louis Nagel een paar jaar terug probeerde via de overna-

me van dealers (onder andere ASM, Everts en Van Weele) een groot deel van de Nederlandse markt in handen te krijgen. Het faillissement van autoimporteur Kroymans, dat via dochter Citadel eigenaar was van Louis Nagel, doorkruiste dat plan. Mogelijk dat ook John Deere zelf niet erg gecharmeerd was van de tactiek van zijn Nederlandse importeur.

## Afhankelijkheid

De weg die John Deere bewandelt, houdt in dat dealers in sterke mate afhankelijk worden van groengeel. John Deere wil nagenoeg alles controleren, tot aan de hoogte van de omzet met de andere merken toe. In theorie is de hoofddealer baas in eigen huis, maar John Deere bepaalt. Geeft de hoofddealer er de brui aan, dan is de kans groot dat John Deere zijn bedrijf koopt of ervoor zorgt dat een aanpalende hoofddealer overneemt. Zo zet het merk geleidelijk aan in de professionele Tuin&Park-sector en in de landbouw de hele weg tussen fabriek en eindgebruiker naar eigen hand. In het particuliere segment bewandelt John Deere een andere weg. Daar werkt de Amerikaans-Duitse fabrikant met circa 85 steunpunten. Voor een bedrijf als De Jong in De Kwakel (net onder Amsterdam) dat groot is in het particuliere groengeel, ontstaat daarvoor een vreemde situatie. Het landbouw-werkgebied raakt De Jong kwijt aan de voormalige conculeg's Kraakman en Van Westenen, maar het bedrijf krijgt tegelijkertijd het advies en het verzoek met de particuliere Tuin&Park-tak vooral door te gaan. ■

## Arno Verkleij van Perfors: "Samen met Maréchal actief in het westen en het midden van Nederland."



Arno Verkleij (37) vormt samen met Hans en Wim Perfors de directie van Perfors met vestigingen in Voorhout (ZH) en Purmerend (NH).

### Zagen jullie de stap van John Deere aankomen?

"Het was al lang duidelijk welke kant John Deere op wilde: grote sterke dealers die goed inspelen op de markt. De professionaliteit richting eindgebruiker moet omhoog. Maar toen we begin september naar Nijmegen gingen, vermoedde ik niet dat het daarover zou gaan. Ik dacht dat Nagel overgenomen was door John Deere."

### Was John Deere niet tevreden over Nagel?

"Die conclusie kun je trekken, maar ik denk dat dat vooral in de landbouw speelde."

### Waarom gaan jullie samen met Maréchal?

"In de gesprekken met John Deere deed deze kans zich voor. Beiden hebben we hierop volmondig ja gezegd, omdat de kansen echt uniek zijn, ook in de golfbranche. Met zo'n honderd banen in ons gebied zijn we beter op de toekomst voorbereid dan elk afzonderlijk. Hans Perfors is een en al golf en krijgt steun van Jos Teunissen die bij Louis Nagel golfmanager was. We hebben dus een sterk team."

### Hoe groot is Perfors-Maréchal?

"In totaal 44 mensen in Voorhout, Purmerend, Ridderkerk en Tiel. Een flinke groep, maar de uitdaging is groot: een marktaandeel van 25 procent en er wordt meer van de 'dealer of the future' verwacht met beurzen et cetera. We trekken als Perfors-Maréchal als enige hoofddealer met exclusief Tuin&Park samen op met vijf nieuwe combinaties van dealers die ook agri doen. De landbouw heeft het met de reorganisatie moeilijker omdat er in die sector meer steunpunten zijn. Van alle agri-hoofddealers is nu ongeveer tweederde gefuseerd, overgenomen of afgevalen."

### Hoe kijk je zelf tegen de reorganisatie aan?

"John Deere heeft iedereen de vrijheid gegeven om mee te werken of niet. Dit proces heeft winnaars en verliezers. Natuurlijk is het vervelend als er bedrijven afvallen, maar voor de gebruikers nu en in de toekomst heeft het alleen maar voordelen. We openen in Utrecht een nieuwe vestiging om ook daar dicht bij de klant te zijn."

### Hoe gaat het in het particuliere segment?

"De 85 dealers die met John Deere de particuliere markt bewerken, doen rechtstreeks zaken met Horst, maar garantiekwesties lopen via de hoofddealer. Dat is goed voor het doorverwijzen als een particuliere klant opschaalt."

### Is John Deere een sturende fabrikant?

"John Deere drukt een forse stempel, maar ik heb niet het gevoel dat ik afhankelijk ben. Er is goed contact en begrip voor de problemen waar je tegenaan loopt. Wel had er voor de reorganisatie van het dealercorps meer tijd mogen zijn."

### Wordt er in andere landen ook gereorganiseerd?

"Ik denk dat Nederland een pilotmarkt is. Als het hier goed gaat, wordt de strategie ook in andere landen doorgevoerd. John Deere wil dealers die voorbereid zijn op de toekomst."