



## Van eerste eigenaar: fabrieks-vestigingen

Medio mei zet Mercedes-Benz in Duitsland 36 zogenoemde 'Niederlassungen' in de etalage. Reden: hier schrijven we al jaren rode cijfers. Even eerder opent BMW op een toplocatie in Berlijn een sterk tot de verbeelding sprekende Niederlassung. De zes bouwlagen tellende vestiging van 46.000 vierkante meter biedt werkgelegenheid aan ruim 300 medewerkers. Stichtingskosten: 65 miljoen euro. Valt hier met een hedendaags rendement van minder dan 1 procent wel geld te verdienen?

Deze twee berichten illustreren de eeuwige discussie over zin en onzin van fabrieksvestigingen. Merk X wil fabrieksvestigingen, merk Y niet en even later is het weer omgekeerd. Naar mijn ervaring hebben fabrieksvestigingen met elkaar gemeen dat zij flinke aantallen auto's wegzetten - maar winstbijdrage en klanttevredenheid laten te wensen over.

De wegen van Raden van Bestuur zijn ondoorgrondelijk. Als het voor de wind gaat, worden dit soort investeringsbeslissingen gemakkelijk genomen. Met als argument dat volume en service in grootstedelijke gebieden anders niet zijn te waarborgen: 'Dan maar combineren met brand statements op prestigieuze top locaties'. Maar bij tegenwind gaan de dure visitekaartjes net zo gemakkelijk weer in de aanbieding.

Hoe ga je nu als serieuze merkdealer om met zo'n 'factory outlet' van eigen merk in je voortuin? Zoiets hoeft natuurlijk geen bedreiging te zijn. Kwestie van de scores in klanttevredenheid scherp in de gaten houden. En gaan excelleren op punten waar zulke retailfabrieken het laten liggen. Want er is geen enkele producent die het zich kan veroorloven om maar klanten te blijven kopen.

Ik geloof in ondernemers die klanten winnen en binden. Want uiteindelijk bepaalt de klant zelf waar hij zijn geld naartoe brengt. En dat is naar bedrijven waar zijn verwachtingen worden overtroffen, waar hij geen nummer is en zich gewaardeerd voelt. Bij bedrijven waar iedereen let op de kosten en waar de baas zijn bed op kantoor heeft staan. Een echte entrepreneur met oog voor detail, die zijn medewerkers elke dag weer weet te inspireren en te stimuleren. Klanten hebben daar een fijne neus voor - en hún dealers schrijven zwarte cijfers.

29

Je moet excelleren op punten waar retailfabrieken het laten liggen.

**ARJEN DE JONG**, EXECUTIVE SEARCH NMC NIJSSE EN EX ALG.  
DIRECTEUR BMW GROUP NL, ARJENWDEJONG@GMAIL.COM