



Grote stappen, gauw failliet

“Het gaat er niet om hoe groot je bent, maar hoe sterk.” Dat zei Joachim Milberg, voormalig bestuursvoorzitter van BMW AG, een jaar of tien geleden nog. Niemand vermoedde toen dat er voor onze branche heel zwaar weer op komst was. Vergeleken met GM, Chrysler en Ford of PSA en Fiat was BMW maar een dwerg. Nu kijken we terug op zeven crisisjaren die die dwerg op eigen kracht heeft doorstaan. De reuzen zagen zwarte sneeuw en hebben alleen maar overleefd dankzij flinke injecties van de overheid, durfkapitaal en drastische herstructurering. Lessons learned: houd altijd je R&D-inspanningen, productkwaliteit, overhead en winstmarge onder controle.

Van de verschillende manieren waarop grote en kleine producenten zich door de recessie hebben geslagen is nog meer te leren. Neem grote en kleine retailers. Hoe staan we daar nu tegenover? Waaraan moet een dealer(holding) voldoen om continuïteit te bieden aan klanten, medewerkers en - last but not least - zijn importeur? Ten eerste moet er managementkwaliteit en focus in huis zijn. Even belangrijk is een stevig appeltje voor de dorst. Ontbreekt het aan één van deze vereisten, dan gaat het vroeg of laat mis.

Nu is het opbouwen van een sterke dealerorganisatie een kwestie van lange adem. En vaak moeilijker dan het verwerven van een sterk merk

-imago. In ons land is Volvo een goed voorbeeld van een sterke organisatie met een dito imago. Niet voor niets is Volvo nog steeds marktleider in het premiumsegment. Uiteraard draagt daar het perfecte product portfolio voor de Nederlandse markt aan bij. Maar beslissend is de zorg waarmee door de jaren heen is gewerkt aan een sterk distributienetwerk, met voldoende risicospreiding.

Dan vraag ik me nu toch wel af waarom er nog importeurs zijn die maar doorgaan met te veel eitjes in één nestje leggen. Zijn de fiasco's van Kroymans, Pouw en Koops Furness soms aan hen voorbijgegaan? Ik voorspel, dat er binnen afzienbare tijd, nog een paar grote jongens omvallen. “Eigen schuld, dikke bult” voor hardleerse importeurs die dan dik het schip in gaan. Dus heren algemeen directeurs, kijk eens goed naar de managementkwaliteiten, de focus en vooral ook naar de financiële ratio's van uw (groot)afnemers. Een gewaarschuwd importeur telt voor twee.

Zijn Kroymans,
Pouw en Koops
Furness aan hen
voorbijgegaan?

37

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