

Thème: le commerce des pièces de rechange

Développements dramatiques sous l'effet de la pression croissante sur les prix

Pression sur les prix, fournisseurs bon marché, offres en ligne: la branche connaît des changements importants qui ne sont pas du goût de tous... Le constat est clair: la situation est complexe, marquée par des changements structurels, et nous ne sommes pas près d'en voir la fin. Cet article se veut une contribution au débat sur la situation actuelle.

La situation actuelle semble mal engagée: le marché de la technique agricole change en permanence et les coûts jouent un rôle important dans le cadre de ces évolutions. Par conséquent, de plus en plus de pièces de rechange d'origine sont remplacées par des copies et sont en outre achetées au prix le plus bas. Malheureusement, cela conduit à une lutte extrêmement préjudiciable qui, d'une part, menace les fournisseurs prospères depuis de nombreuses années dans la branche et, d'autre part, entraîne une concentration importante des fournisseurs opérant à l'échelle mondiale. Ces derniers arrivent sur un marché saturé, lancent d'immenses opérations publicitaires et se taillent une partie du gâteau. De nombreux revendeurs n'en sont pas conscients et ne voient que leur supposé profit à court terme...

Rétrospective

La Suisse est un pays où les prix sont élevés. Nous le savons depuis longtemps et nous nous en sommes accommodés. En effet, les prix élevés s'accompagnaient aussi d'une excellente qualité très appréciée. Cependant, la situation a changé avec la chute de l'euro. De nombreux produits sont moins chers à l'étranger qu'en Suisse, même juste de l'autre côté de la frontière. Sur Internet, on peut presque tout commander. Par ailleurs, favorisée par des campagnes publicitaires orchestrées par de grands distributeurs dans différentes branches, une certaine tendance à la radinerie, si elle n'est pas répandue, a déjà commencé à s'installer. Où que l'on regarde, les affiches et les annonces dans les journaux fourmillent de slogans du type «Encore moins cher!», «Pourquoi payer plus?» ou encore «Plus radin, plus malin». Les consommateurs, que ce soit de denrées alimentaires ou d'électronique

grand public, sont courtisés par des fournisseurs à bas prix. Ils ne prennent pas en compte dans leurs calculs les 70 km parcourus en voiture et la demi-heure d'attente à la douane lorsqu'ils se rendent en Allemagne pour faire leurs courses. Au contraire, ils ont même reçu le soutien de la plus haute instance: le conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann a exprimé sa compréhension envers les Suisses qui achètent à l'étranger pour profiter des prix plus bas (émission «10vor10» du 11 juillet 2011 à la Télévision suisse alémanique). Le PDG de Coop, Hansueli Loosli, défend une position différente: «On oublie vite qu'en Suisse, tout est différent. De l'autre côté de la frontière, le salaire de la caissière est deux fois moins élevé que chez nous. Nous payons un salaire minimum de CHF 3'700, offrons de bonnes prestations sociales, payons deux tiers des contributions à la caisse de pension, payons des millions en redevance sur le trafic des poids lourds; les camions ont interdiction de circuler la nuit, etc. Tout cela n'existe pas à l'étranger. Ceux qui traversent la frontière profitent de ces différences. Point final.» (Der Sonntag, 2 juillet 2011).

La branche de la technique agricole est elle aussi concernée par ces changements. Les grands distributeurs se pressent sur le marché national, les copies bon marché concurrencent les pièces de rechange d'origine, les boutiques en ligne offrent des produits de base peu chers, les consommateurs exigent des prix plus bas, les revendeurs sont sous pression...

«Quel est l'intérêt pour le client?»

Des entreprises d'envergure internationale proposent d'immenses assortiments dans leurs boutiques en ligne sophistiquées. Les fournisseurs locaux

Thema: Ersatzteilbewirtschaftung

Dramatische

Preisdruck, Billiganbieter, Online-Angebote – in der Branche ist etwas los. Nicht zur Freude aller... Es zeigt sich schnell: Die Situation ist komplex, Strukturänderungen finden statt, das Ende ist nicht abzusehen. Dieser Artikel soll ein Diskussionsbeitrag zur aktuellen Situation sein.

Die Ausgangslage tönt happig: Der Landtechnikhandel verändert sich permanent und im Zuge dieser Veränderungen spielen Kosten eine grosse Rolle. Dies führt dazu, dass zunehmend Originalersatzteile durch Imitate ersetzt werden und überdies dort eingekauft wird, wo der tiefste Preis liegt. Leider führt dies zu einem absolut ruinösen Kampf, der einerseits die seit vielen Jahren erfolgreich in dieser Branche aktiven Lieferanten bedrängt und andererseits zu einer starken Konzentration bei international agierenden Anbietern führt. Diese kommen in einen gesättigten Markt, machen riesige Werbeaktivitäten und nehmen sich einen Teil des Kuchens. Viele Händler erkennen dies nicht, sondern sehen nur den eigenen vermeintlich kurzfristigen Gewinn...

Ein Blick zurück

Die Schweiz ist ein Hochpreisland. Das weiss man schon lange. Lange hatte man sich auch damit arrangiert. Denn gekoppelt mit dem Preis war auch die hohe Qualität, die sehr geschätzt wird. Mit dem sinkenden Wert des Euro hat sich die Lage allerdings verändert. Viele Produkte sind im Ausland, auch gleich «ennet» der Grenze, günstiger zu haben als in der Schweiz. Im Internet kann fast alles bestellt werden. Dazu hat sich, getrieben durch Werbekampagnen von Grossverteilern verschiedener Bran-

Entwicklungen unter dem zunehmenden Preisdruck



chen, eine Art «Geiz ist geil»-Mentalität wenn nicht schon breit gemacht, dann zumindest einzunisten begonnen. Wo man hinschaut, schreit es «Billig!», «Nie mehr bezahlen!», «Ich bin doch nicht blöd!» von Plakatwänden und Zeitungsinseraten.

Die Konsumenten, sei es zum Beispiel von Lebensmitteln oder Unterhaltungselektronik, werden von Billiganbietern nur so umschwärmt. Dass sie, wenn sie nach Deutschland zum Einkauf fahren, auch noch 70 Kilometer Auto fahren und eine halbe Stunde am Zoll stehen, rechnen sie nicht in ihre Schnäppchenbilanz ein. Im Gegenteil – sie haben sogar von oberster Instanz Support erhalten: Bundesrat Johann Schneider-

Ammann zeigte Verständnis, dass Schweizer im Ausland einkaufen und von den günstigen Preisen profitieren (Schweizer Fernsehen «10vor10» vom 11. Juli 2011). Demgegenüber bezog Coop-Chef Hansueli Loosli eine andere Position: «Schnell vergisst man, was in der Schweiz alles anders ist: Auf der anderen Seite der Grenze erhält die KassiererIn halb so viel Lohn wie bei uns. Wir bezahlen Mindestlöhne von 3700 Franken, bieten gute Sozialleistungen, bezahlen zwei Drittel der Pensionskassenbeiträge, zahlen Schwerverkehrsabgaben, die Millionen kosten, wir haben ein Nachtfahrverbot für Lastwagen, und, und, und. Das gibt es auf der anderen Seite alles nicht. Wer über die

Grenze geht, nutzt dies aus. Punkt.» (Der Sonntag, 2. Juli 2011).

Was rundum passiert, hat auch die Landtechnikbranche erfasst. Grossverteiler drängen ins Land, Billigkopien mit Tiefpreisen konkurrieren Originalersatzteile, E-Shops bieten günstige Massenware an, Konsumenten verlangen nach tieferen Preisen, die Händler geraten unter Druck...

«Wo ist der Kundennutzen?»

Mit ausgeklügelten Internetshops werden von international tätigen Unternehmen riesige Sortimente angeboten. Mehr und mehr werden die einheimischen Anbieter in eine Lückenbüsser-Rolle gedrängt. Man kauft nur noch das beim bisherigen Schweizer Anbieter ein, was beim Internetanbieter nicht erhältlich ist. Bei der langen Nutzungsdauer von Landmaschinen gibt es nicht nur Schnelldreher, sondern auch Langsamdreher, welche nur in kleinen Stückzahlen vom Spezialisten verkauft werden. Grosskonzerne kümmert dies nicht, denn laufend optimieren sie



Originalersatzteile – da ist alles dabei.

Les pièces de rechange d'origine: tout est fourni.

Acheter bon marché peut revenir cher

Le prix et la valeur des produits intéressent depuis longtemps les gens et les scientifiques se sont aussi penchés sur la question. Le philosophe et sociologue anglais John Ruskin (1819-1900) formulait déjà il y a plus d'un siècle, dans sa « Loi de l'économie », une définition du prix qui donne à réfléchir (en tout cas, c'est à lui que cette citation est attribuée): « Il n'est guère de choses en ce monde que quelqu'un ne puisse faire moins bien ou vendre un peu moins cher, et ceux qui ne pensent qu'au prix seront les victimes légitimes de tels agissements. Il est stupide de payer trop, mais c'est encore plus ridicule de payer trop peu. Quand vous payez trop, vous perdez de l'argent, rien d'autre. Si en revanche vous payez trop peu, vous pouvez tout perdre, parce que l'objet acheté peut ne pas répondre à votre attente. Les lois de l'économie interdisent d'espérer recevoir une grande valeur pour peu d'argent. Si vous acceptez l'offre la moins chère, vous devez prévoir un montant plus élevé de façon à couvrir le risque encouru. Mais si vous faites cela, vous avez suffisamment d'argent pour vous offrir une qualité supérieure. »

sont de plus en plus cantonnés au rôle de bouche-trou. On n'a plus recours à son ancien fournisseur suisse que pour les articles qui ne sont pas disponibles sur Internet. Étant donné la longue durée d'utilisation des machines agricoles, il n'y a pas seulement des articles à forte rotation, mais aussi des articles à faible rotation, qui ne sont vendus qu'en petite quantité par des spécialistes. Les grands groupes ne s'y intéressent pas, car ils sont en recherche constante d'optimisation, et ce qui n'est pas rentable est retiré de l'offre. En règle générale, les entreprises suisses ne vendent pas seulement sur Internet; elles emploient aussi des spécialistes possédant des connaissances techniques approfondies. Ainsi, les entreprises locales représentent un intérêt supplémentaire pour les clients.

Ochsner AG, à Illnau, dans l'Oberland zurichois, compte justement parmi les entreprises qui appliquent cette stratégie. Fondée en 1957, la société emploie aujourd'hui dix personnes. Elle est spécialisée dans le matériel électrique pour les machines agricoles et de chantier et vend ses pièces par l'intermédiaire d'ateliers spécialisés. Urs Weiss, propriétaire et directeur, constate d'abord que le prix n'est souvent même pas comparé. Les achats sont simplement effectués auprès de grands distributeurs étrangers. Un prix brut bas avec une remise plus faible auprès d'un fournisseur étranger ou un prix brut plus élevé avec une remise plus élevée auprès d'un fournisseur suisse assure une marge plus ou moins élevée pour le concessionnaire de machines agricoles. Il se demande si la technique agricole suisse devient plus performante

grâce aux pièces de rechange à bas prix et si les revendeurs traditionnels ancrés dans leur région deviennent superflus. Il ne s'agit pas seulement de la préservation des emplois en Suisse, mais aussi du maintien de l'indépendance dans l'approvisionnement en pièces de rechange en période de difficultés logistiques, et de la connaissance concernant l'acquisition de pièces de rechange dans un environnement international.

M. Weiss avance également l'argument de la qualité: les clients exigent la qualité. Qualité qui, soit dit en passant, ne concerne pas uniquement les produits, mais aussi le personnel, qui ne peut servir la clientèle de manière optimale que s'il est joignable personnellement, qualifié et formé en continu pour faire face aux exigences toujours croissantes.

Faire valoir le prix comme seul argument massue dans l'achat des pièces de rechange est absolument inadmissible pour M. Weiss. Le prix s'apparente plutôt à un concentré d'informations. En plus du produit lui-même, le client trouve des conseils, du choix, un aperçu de l'assortiment, la livraison, la possibilité de retour, etc. En outre, des prix bruts plus élevés permettent au revendeur des remises plus importantes. Autrement dit, il peut faire une faveur au client et le fait vraiment. C'est pourquoi le prix ne doit pas être évalué sur la base d'une offre tape-à-l'œil bon marché, mais des coûts réels facturés. Il convient de communiquer au client le message suivant: « Un consommateur intelligent compare les prix nets entre eux ».

Baisser les prix n'est pas un tabou pour M. Weiss. Il l'a fait dans tous les cas où il



Originalersatzteile sind ihren Preis wert.

Les pièces de rechange d'origine valent leur prix.

und was nicht rentiert, wird aus dem Angebot gekippt.

In aller Regel verkaufen die Schweizer Unternehmen nicht nur über das Internet, sondern beschäftigen noch Fachleute mit einem fundierten Fachwissen. So bringen die einheimischen Unternehmen mehr Kundennutzen. Eine, welche diese Strategie verfolgt, ist die Ochsner AG in Illnau im Zürcher Oberland. Die Firma wurde 1957 gegründet und beschäftigt heute zehn Mitarbeiter. Sie ist spezialisiert auf Elektromaterial für Land- und Baumaschinen und verkauft die Teile über Fachwerkstätten. Urs Weiss, Inhaber und Geschäftsführer, stellt erst einmal fest, dass oftmals der Preis überhaupt nicht verglichen und einfach beim ausländischen Grossverteiler eingekauft wird. Ein tiefer Bruttopreis mit einem kleineren Rabatt beim ausländischen Anbieter oder ein höherer Bruttopreis mit einem höheren Rabatt beim Schweizer Anbieter stellt erst einmal eine kleinere oder höhere Marge beim Landmaschinen-Händler sicher. Und er fragt sich, ob die Schweizer Landtechnikbranche durch billigere Ersatzteile leistungsfähiger wird und ob dadurch die traditionellen und regional verankerten Händler überflüssig werden. Es geht nicht nur um den Erhalt von Arbeitsplätzen bei uns in der Schweiz, sondern auch um den Erhalt einer Eigenständigkeit in der Ersatzteilversorgung in Zei-

Wer billig kauft, kauft teuer

Der Preis und der Wert von Produkten hat die Menschen schon früher beschäftigt, und auch Wissenschaftler haben sich damit auseinandergesetzt. So formulierte zum Beispiel der englische Sozialphilosoph John Ruskin (1819 – 1900) bereits im vorletzten Jahrhundert in seinem «Gesetz der Wirtschaft» eine sehr diskussionswürdige Preisdefinition (jedenfalls wird ihm dieses Zitat zugeschrieben): «Es gibt kaum etwas auf dieser Welt, das nicht irgend jemand ein wenig schlechter machen und etwas billiger verkaufen könnte, und die Menschen, die sich nur am Preis orientieren, werden die gerechte Beute solcher Machenschaften. Es ist unklug, zuviel zu bezahlen, aber es ist noch schlechter, zu wenig zu bezahlen. Wenn Sie zu viel bezahlen, verlieren Sie etwas Geld. Das ist alles. Wenn Sie dagegen zu wenig bezahlen, verlieren Sie manchmal alles, da der gekaufte Gegenstand die ihm zugedachte Aufgabe nicht erfüllen kann. Das Gesetz der Wirtschaft verbietet es, für wenig Geld viel Wert zu erhalten. Nehmen Sie das niedrigste Angebot an, müssen Sie für das Risiko, das Sie eingehen, etwas hinzurechnen. Und wenn Sie das tun, dann haben Sie auch genug Geld, um für etwas Besseres zu bezahlen.»



ten von Logistikengpässen und dem Wissen rund um die Beschaffung von Ersatzteilen in einem internationalen Umfeld.

Auch das Argument der Qualität führt Weiss ins Feld: Qualität wird von den Kunden gefordert. Qualität, die sich notabene nicht nur auf Produkte bezieht, sondern auch auf das Personal, das die Kunden nur dann optimal bedienen kann, wenn es für diese auch persönlich ansprechbar ist, qualifiziert ist und für die stets wachsenden Anforderungen laufend weitergebildet wird.

Den Preis allein als Killerargument beim Kauf von Ersatzteilen ins Feld zu führen, ist für Weiss absolut unzulässig. Vielmehr ist der Preis eine «Verdichtung von Informationen» – neben dem eigentlichen Produkt erhält der Kunde Beratung, Auswahl, Sortimentsübersicht, Lieferung, Rückgabemöglichkeit etc. Zudem ermöglichen höhere Bruttopreise dem Händler höhere Rabatte – das heisst, er kann dem Kunden entgegenkommen und er tut dies auch. Daher sollte der Preis nicht aufgrund eines schreienden Billig-Angebotes beurteilt werden, sondern aufgrund der wahren verrechneten Kosten. Es gilt dem Kunden zu vermitteln: «Ein intelligenter Konsument vergleicht Nettopreise mit Nettopreisen.»

Preissenkungen sind übrigens für Weiss kein Tabu. Er hat sie überall

dort vorgenommen, wo es sich zum Beispiel um Produkte von internationalen Anbietern handelt, welche quasi weltweit gehandelt werden. Wo es sich aber um Spezialprodukte handelt, die zum Beispiel in der Schweiz zu Schweizer Löhnen hergestellt werden, ist der Spielraum klein. Auch weitere Neuerungen wie der E-Shop tragen zu Preisreduktionen bei – es entfallen dadurch Druckkosten und administrative Arbeiten, was direkt an die Kunden weitergegeben werden kann.

«Den Kunden Zusammenhänge klar machen»

Die Zeichen deuten darauf hin, dass die Landtechnikbranche mit den gleichen Entwicklungen zu tun hat

ist, wie zum Beispiel die Autobranche. Die Preise der Neuanschaffung von Fahrzeugen haben ein Niveau erreicht, dass die Verkäufer von der Marge nicht mehr leben können, und nur noch dank der Serviceleistungen einen Ertrag erzielen, der das Überleben ihres Betriebs sichert. Da liegt die Vermutung nahe, dass bei den Ersatzteilen alles rausgeholt wird. Wie stellen sich die Importeure zu dieser Problematik?

Daniel Bernhard ist Leiter Geschäftsbereich Landmaschinen der Matra, Zweigniederlassung der Robert Aebi AG, Importeurin von u.a. John Deere. Er erkennt einen Teufelskreis: «Unter dem Druck senken die Importeure die Preise und dadurch reduziert sich die Marge der Händler.» Bernhard

Wo wir hinschauen werden wir bombardiert mit Billigangeboten. Aber ist billig wirklich billig?

Nous sommes bombardés de toute part par les offres bon marché, mais sont-elles vraiment si intéressantes ?

Diese Platte gibt es nur beim Fachhändler.

Cette plaque n'est elle aussi disponible qu'auprès d'un revendeur spécialisé.



s'agissait, par exemple, de produits de fournisseurs internationaux qui sont pour ainsi dire vendus dans le monde entier. Mais pour les produits fabriqués par exemple en Suisse avec des salaires suisses, la marge de manœuvre est faible. D'autres innovations comme la boutique en ligne contribuent à la baisse des prix. La suppression des frais d'impression et des tâches administratives peut être directement répercutée sur les clients.

« Exposer les tenants et les aboutissants à la clientèle »

Tout porte à croire que la technique agricole rencontre les mêmes évolutions que le secteur automobile. Les prix d'achat de véhicules neufs ont baissé à tel point que les concessionnaires ne peuvent plus vivre de cette marge et que seules les prestations de service leur permettent de dégager un rendement suffisant pour assurer la survie de leurs entreprises. Il est très probable que le potentiel des pièces de rechange soit exploité au maximum. Quelle est la position des importateurs face à ce problème ?

Daniel Bernhard est directeur du secteur des machines agricoles chez Matra, filiale de Robert Aebi SA, qui importe entre autres la marque John Deere. Il parle d'un cercle vicieux : « Sous la pression, les importateurs réduisent les prix, ce qui entraîne une réduction de la marge des concessionnaires. » M. Bernhard décèle avant tout un problème structurel : « Nous sommes confrontés aux structures des pays voisins. Notre système est tout à fait différent et beaucoup plus dense, avec des entreprises de 1 à 5 personnes dotées d'infrastructures complètes à proximité des clients. Ces dernières ne peuvent pas travailler dans les mêmes conditions que les entreprises à l'étranger. »

Daniel Bernhard maintient néanmoins que la survie ne dépend pas uniquement des pièces de rechange à bas prix : « Nous sommes constamment tenus de nous améliorer et de développer nos prestations. Notre ambition est claire : en ce qui concerne les produits John Deere, la référence, c'est nous, pas un quelconque fournisseur tiers. Actionner le levier tarifaire ne suffit pas. Des modifications structurelles sont nécessaires. Si en tant qu'importateur et distributeur national nous baissions les prix, nous devons couvrir autrement les frais fixes liés à l'importation. » Ces derniers sont importants : gestion des produits, homologations, formations, fourniture de pièces de rechange, marketing national, service client, etc. Pour M. Bernhard, « cela signifie par exemple que nous proposons sur nos propres sites des prestations de vente et de service directement jusqu'aux clients finaux. Cette mesure ne vise pas la suppression des ateliers régionaux, mais l'intégration de partenaires de distribution qui fonctionnent bien au sein d'un réseau de vente et de services orienté vers l'avenir. » La mort des concessionnaires est-elle la prochaine étape ? Il semblerait que ce ne soit pas encore le cas. Cependant, il est certain que, dans de telles conditions, notre réseau de distribution complexe, avec un importateur et

des concessionnaires de premier, deuxième, voire troisième niveau, n'est pas viable.

Andreas Bürki, directeur des pièces de rechange et de la logistique chez Matra, rappelle qu'une collaboration étroite et transparente avec les partenaires de distribution est une condition importante pour le développement de l'activité commune des pièces de rechange. « Nous sommes en contact permanent. Par exemple, nos partenaires de distribution nous font savoir quand des pièces de rechange ou des services comparables sont mieux commercialisés chez d'autres fournisseurs que chez nous. Ainsi, nous avons la possibilité de repenser nos offres en collaboration avec nos fournisseurs, afin de les rendre à nouveau compétitives. » Tout comme Urs Weiss, Andreas Bürki rappelle l'importance de comparer les vrais prix : « Celui qui va faire ses achats en Allemagne doit-il payer en espèces ? Chez nous, il dispose d'un délai de paiement de 30 jours. Qu'en est-il des possibilités de retour ? Chez nous, cela fait partie du service. Faut-il dédouaner les pièces ? Quel en est le coût et combien de temps cela prend-il ? Il est important de présenter les tenants et les aboutissants aux clients. »

Perspectives d'avenir

Il y a toujours eu des changements. Toutefois, la porosité croissante des frontières nationales crée aujourd'hui une situation nouvelle. Cette tendance n'est pas près de s'arrêter : plus le temps passera, moins les prix résisteront.

L'avenir de la technique agricole repose-t-il dans les mains d'un mécanicien mobile toujours disponible, qui opère sur le marché avec une structure de base minime, un fourgon de service et une offre limitée de pièces de rechange qu'il achète et revend à bas prix ? Combien de temps supporte-t-on cette forme de prestation limitée qui relève également de l'auto-exploitation ? Ne connaissons-nous pas déjà aujourd'hui un affrontement pernicieux, qui se termine trop souvent par une atteinte du capital, mais aussi de la qualité de vie et du plaisir de travailler ? L'avenir est-il plutôt du côté d'une relation transparente et constructive entre la clientèle et les fournisseurs de marques sur le marché des machines et des pièces de rechange ? Comment assurer à long terme la qualité de notre travail et donc de notre branche ?

Chaque concessionnaire effectue sa propre comptabilité, gère son stock de pièces, offre un service client, forme son personnel... Ce système est-il judicieux à long terme ou faut-il mettre en place de nouveaux modèles ?

Chaque client est aussi entrepreneur et décide de la manière d'utiliser ses ressources. Il est d'autant plus important de connaître les tenants et les aboutissants et d'agir de façon responsable. Les corrélations doivent toutefois être mises en évidence et il nous appartient à tous de le faire. Cela ne sert à rien de faire le poing dans la poche, nous devons clairement exposer les faits et affronter les nouveaux défis. La discussion continue !

Rob Neuhaus



Urs Weiss, Inhaber der Ochsner AG Fahrzeugzubehör, in seinem Ersatzteillager.

Urs Weiss, propriétaire d'Ochsner AG Fahrzeugzubehör, devant quelques-unes de ses pièces de rechange.



Andreas Bürki, Matra AG, mit Originalersatzteilen.

Andreas Bürki, Matra AG, avec des pièces de rechange d'origine..



Daniel Bernhard, Matra AG, vor im Verkaufsraum mit Originalteilen.

Daniel Bernhard, Matra AG, dans l'espace de vente avec des pièces d'origine.

ortet vor allem ein strukturelles Problem: «Wir werden konfrontiert mit den Strukturen der Nachbarländer. Wir haben aber ein ganz anderes, viel engmaschigeres System – 1- bis 5-Mann-Betriebe mit voller Infrastruktur nahe bei den Kunden. Diese können nicht unter den gleichen Bedingungen arbeiten, wie es Betriebe im Ausland tun.»

Daniel Bernhard hält aber fest, dass das Überleben nicht allein von günstigen Ersatzteilen abhängt. «Wir sind ständig gefordert, besser zu werden und unsere Dienstleistungen auszubauen. Unser Anspruch ist klar: In Sachen John-Deere-Produkte sind wir der Massstab, und nicht irgend ein ‚Drittanbieter‘. Dafür reicht es nicht, nur an den Preisen zu schrauben. Dazu braucht es strukturelle Veränderungen. Wenn wir als Importeur und National Dealer die Preise senken, dann müssen wir unsere Fixkosten, welche mit dem Import zusammenhängen, anders erwirtschaften.» Und diese Fixkosten sind beträchtlich – Produktmanagement, Homologierungen, Schulungen, Ersatzteilversorgung, nationales Marketing, Kundendienst etc. «Das heisst dann zum Beispiel,» so Bernhard, «dass wir an unseren eigenen Standorten Verkaufs- und Serviceleistungen direkt bis zum Endkunden anbieten. Mit dieser Massnahme geht es nicht um die Reduktion von regionalen Werkstätten, sondern um die Integration gut funktionierender Vertriebspartnerbetriebe in ein für die Zukunft ausgerichtetes Handels- und Dienstleistungsnetzwerk.» Ist das Händlersterben die nächste Folge? Offenbar noch nicht. Sicher ist aber, dass unter solchen Voraussetzungen unser mehrstufiges, aufwendiges Vertriebsnetz mit Importeur, A-, B- und sogar C-Händler nicht aufrecht gehalten werden kann.

Andreas Bürki, Leiter Ersatzteile und Logistik bei Matra, hält fest, dass eine enge und transparente Zusammenarbeit mit den Vertriebspartnern eine wichtige Voraussetzung für die Entwicklung des gemeinsamen Ersatzteilgeschäftes ist. «Wir sind im ständigen Kontakt. So melden uns Vertriebspartner zum Beispiel, wenn

sie feststellen, dass vergleichbare Ersatzteile oder Dienstleistungen bei anderen Anbietern besser vermarktet werden als bei uns. Somit haben wir die Möglichkeit, zusammen mit unseren Lieferanten unsere Angebote zu überarbeiten, um wieder wettbewerbsfähig zu werden. Und auch Andreas Bürki, wie Urs Weiss, weist darauf hin, wie wichtig es ist, echte Preise zu vergleichen: «Wenn einer nach Deutschland fährt und einkauft – muss er dann bar bezahlen? Bei uns hat er bis zu 30 Tage Zahlungsfrist. Wie ist es mit den Rückgabemöglichkeiten? Das gehört bei uns zum Service. Muss er die Teile verzollen? Was kostet das und wie viel Zeit braucht es? Es ist eine wichtige Aufgabe, den Kunden diese Zusammenhänge klar zu machen.»

Wohin geht der Weg?

Veränderungen hat es schon immer gegeben. Durch die zunehmende Durchlässigkeit von Landesgrenzen ist jetzt aber eine neue Situation entstanden. Die Entwicklung lässt sich nicht aufhalten – Preise werden je länger je weniger gestützt. Liegt die Zukunft der Landtechnik beim mobilen, stets verfügbaren Mechaniker, der mit minimalen Grundstrukturen, einem Servicebus und einem beschränkten Angebot an Ersatzteilen, die er billig einkauft und billig weitergibt, am Markt mitmisch? Wie lange hält einer diese

Form von beschränkter Serviceleistung und nicht zuletzt auch Selbstausbeutung aus? Erleben wir nicht heute schon einen teilweise ruinösen Kampf, der allzu oft darin endet, dass neben dem Kapital auch die Lebensqualität und die Freude am Beruf aufgefressen werden?

Oder liegt die Zukunft beim transparenten und konstruktiven Verhältnis zwischen Kunde und Markenanbieter im Maschinen- und Ersatzteilhandel? Wodurch sichern wir langfristig die Qualität unserer Arbeit und damit unserer Branche?

Jeder Händler führt seine eigene Buchhaltung, unterhält sein Ersatzteillager, hat seinen Kundendienst, bildet sein Personal weiter... Ist das auf die Dauer sinnvoll oder sind neue Modelle gefragt?

Jeder Kunde ist selber auch Unternehmer und er entscheidet darüber, wie er seine Ressourcen einsetzt. Umso wichtiger ist es, Zusammenhänge zu kennen und sich verantwortungsvoll zu verhalten. Zusammenhänge aber müssen aufgezeigt werden, und hier sind wir alle gefordert. Es nützt nichts, die Faust im Sack zu machen – wir müssen die Facts offen legen und uns den neuen Herausforderungen stellen.

Die Diskussion geht weiter!

Rob Neuhaus

Zum Service gehört nicht nur schnelle Lieferung, sondern auch die Rückgabemöglichkeit.

La livraison rapide, mais aussi la possibilité de retour, font partie du service.

