

VERKOOPKANAAL OPZETTEN IN SCANDINAVIË

AFSTUDEERSCHRIPTIE

2023



TOM LEKKERKERKER
AERES HOGESCHOOL
DRIESLAG 4 DRONTEN

Titelpagina

Gegevens auteur

Auteur: Tom Lekkerkerker
Studentnummer: 3029044
Email: 3029044@aeres.nl
Telefoon: 06-19991263
Opleiding: Agrotechniek & Management

Gegevens opdrachtgever

Opleidingsinstituut: Aeres Hogeschool Dronten
Locatie: De Drieslag 4 Dronten

Gegevens afstudeerbegeleider/1^{ste} beoordelaar

Afstudeerdocent: Klaas Eeuwema
Mail afstudeerdocent: k.eeuwema@aeres.nl

Voorwoord

Deze scriptie gaat over de mogelijkheden om een dealernetwerk op te zetten in Scandinavië. Hiervoor is onderzoek gedaan naar de wensen en eisen van de Scandinavische markt. Een dealernetwerk opzetten kan voor verschillende soorten producten. In het geval van dit onderzoek worden er voornamelijk voorbeelden gebruikt voor het opzetten van een dealernetwerk voor een machinefabrikant. Tijdens de afstudeerstage loopt de student een stage bij Van Ginkel Machines (merknaam VGM). Dit is een bedrijf dat gespecialiseerd is in het ontwikkelen en produceren van kiepwagens, zowel voor landbouw, grondverzet als wegenbouw. Tijdens de stage gaat de student een dealernetwerk op zetten in de Scandinavische landen. Van Ginkel Machines heeft op dit moment wereldwijd verkoopkanalen en werkt voornamelijk met een importeur – dealer - eindklant constructie. De bedoeling is dat de student partners gaat zoeken in de Scandinavische landen (Denemarken – Noorwegen – Zweden). Het is een ideale combinatie met enerzijds de theorie middels deze afstudeerscriptie en anderzijds de praktijk door middel van de afstudeerstage.

Voor deze kans wil de ik in het bijzonder dhr. van Ginkel (Van Ginkel Machines) bedanken voor het bieden van deze mogelijkheid om interviews af te nemen op locatie. Daarnaast wil ik graag Meneer Eeuwema bedanken voor het begeleiden van het afstudeeronderzoek.

Inhoudsopgave

Titelpagina	2
Voorwoord	3
Samenvatting	6
Summary	7
Hoofdstuk 1 – Inleiding	8
1.1 Denemarken, Noorwegen en Zweden	8
1.2 Trends en ontwikkelingen kiepwagens	9
1.3 Wet- en regelgeving Scandinavië	11
1.3.1 Wet- en regelgeving Denemarken	11
1.3.2 Wet- en regelgeving Noorwegen	12
1.3.3 Wet- en regelgeving Zweden	13
1.4 Marktaandeel Nederland	13
1.4.1 Vijfkrachtenmodel Porter	14
1.4.2 Huidige situatie Nederland	15
1.5 Wat is export?	16
1.5.1 BCG-Matrix	16
1.5.2 Exportmethodes	17
1.5.3 Export kosten	18
1.6 Knowledge Gap	19
1.7 Hoofd- & Deelvragen & Doelstellingen	19
1.7.1 Hoofdvraag	19
1.7.2 Deelvragen	19
1.7.3 Doelstellingen	19
Hoofdstuk 2 Materiaal en Methode	20
2.1 Wat zijn de sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten in Scandinavië?	20
2.2 Wat is de ideale distributiestrategie en -structuur voor de Scandinavische landen?	22
2.3 Welke marketing- en verkoopinspanningen zijn nodig om de Scandinavische markt succesvol te overtuigen van het merk?	24
Hoofdstuk 3 – Resultaten	25
3.1 Deelvraag 1	25
3.1.1 Beschikbare merken	25
3.1.2 Sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten	26
3.2 Deelvraag 2	29
3.3 Deelvraag 3	32

3.3.1 Verschillende marketing- en verkoopinspanningen.....	32
3.3.2 Online marketing Denemarken, Noorwegen en Zweden.....	34
Hoofdstuk 4 Discussie	35
4.1 Resultaten per deelvraag	35
4.2 Reflectie onderzoek.....	37
Hoofdstuk 5 Conclusie & Aanbevelingen	38
5.1 Conclusie	38
5.1.1 Deelvraag 1:	38
5.1.2 Deelvraag 2: <i>“Wat is de ideale distributiestrategie en -structuur voor de landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen voor de markt van kiepwagens?”</i>	38
5.1.3 Deelvraag 3: <i>“Welke marketing- en verkoopinspanningen zijn nodig om de markt in Denemarken, Zweden en Noorwegen succesvol te overtuigen van het merk?”</i>	38
5.1.4 Hoofdvraag: Welke stappen zijn nodig voor een machinefabrikant om een succesvol dealernetwerk te creëren in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen?	39
5.2 Aanbevelingen.....	39
Bronnenlijst.....	41
Bijlagen	44
1 Interviews: Denemarken, Noorwegen en Zweden.....	44
1.1 Denemarken	44
1.2 Noorwegen.....	59
1.3 Zweden.....	65

Samenvatting

Het exporteren van een kiepwagen naar een Scandinavisch land, in dit geval Denemarken, Zweden of Noorwegen is een uitdaging. Door het valutarisico en het politieke risico is dit niet eenvoudig. Hierdoor kunnen bepaalde investeringen worden belemmerd door overheidsinsameling en kunnen bedragen veranderen door de wisselkoers. Een voordeel binnen deze landen is dat alle drie de landen verbonden zijn aan de Europese Unie, hierdoor is vrij verkeer van goederen mogelijk.

De trends en ontwikkelingen in de kiepwagen branche laten zien dat de markt de afgelopen jaren een aantal belangrijke ontwikkelingen heeft doorgemaakt. Banden worden steeds groter en zwaarder, steeds meer machines worden opgebouwd met een automatisch smeersysteem en zijn er sinds 2018 strengere toelatingseisen voor de kiewagens. Over de trends en ontwikkeling van de export van de kiewagens is weinig te vinden.

Dit resulteert in de onderzoeksvraag: Welke stappen zijn nodig voor een machinefabrikant om een succesvol dealernetwerk te creëren in de drie Scandinavische landen Denemarken, Zweden en Noorwegen? Tijdens de interviews zijn er binnen de kwalitatieve onderzoeksmethode veel open vragen gesteld om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag. De interviews zijn afgenomen bij 10 verschillende dealers/importeurs verspreid over de Scandinavische landen Denemarken, Zweden en Noorwegen. De interviews hebben voor inzicht gezorgd in de manier van werken en potentiële mogelijkheden in de markt van Denemarken, Zweden en Noorwegen.

Sommige grote fabrikanten van kiewagens kiezen voor een vast importeur schap, andere merken beginnen om te schakelen naar direct contact met dealers. Verder leggen sommige grote merken de focus op de productontwikkeling, waar anderen de focus leggen op de betreding van de markt en de positionering. Algemeen kan worden geconcludeerd dat het hebben van concurrerende producten een belangrijke stap is om een succesvol dealernetwerk te creëren in de drie Scandinavische landen Denemarken, Zweden en Noorwegen. Een goede aftersales is belangrijk voor het borgen van de continuïteit. Het snel leveren van producten is in de huidige marktsituatie een meerwaarde voor de totale klantervaring. Om de klant goed te kunnen informeren is het hebben van een goede productcatalogus en een online configuratie van groot belang. Daarnaast is het een trend om in te zetten op klantspecifieke onlinemarketing. Om onduidelijkheden over betalingen te voorkomen is het maken van concrete afspraken met betrekking tot de internationale betalingen belangrijk.

Een geïnteresseerde machinefabrikant wordt geadviseerd om producten te produceren die concurrerend zijn in de Scandinavische landen. Om de aftersales te verbeteren wordt een nieuwe toetreder geadviseerd om zowel Nederland als de Scandinavische landen te voorzien van dealertrainingen. Om te kunnen voldoen aan de gewenste levertijd wordt een geïnteresseerde machinefabrikant aangeraden om de productiesnelheid te verhogen. Tenslotte is het informeren van de klant ook een belangrijk aandachtspunt, hierdoor wordt een nieuwe toetreder aangeraden om te investeren in een productcatalogus, onlineconfiguratie en klantspecifieke onlinemarketing.

Summary

Exporting a dump truck to a Scandinavian country, in this case Denmark, Sweden, or Norway, presents a challenge. Due to currency and political risks, it is not a straightforward process. These factors can impede certain investments through government intervention and cause amounts to fluctuate due to exchange rates. An advantage within these countries is that all three are part of the European Union, allowing for free movement of goods.

Trends and developments in the dump truck industry indicate that the market has undergone several significant changes in recent years. Tires are becoming larger and heavier, more machines are equipped with automatic lubrication systems, and stricter admission requirements for dump trucks have been in place since 2018. However, there is limited information available regarding export trends and developments for dump trucks. This leads to the research question: What steps are necessary for a machinery manufacturer to establish a successful dealer network in the three Scandinavian countries, namely Denmark, Sweden, and Norway? During the interviews, conducted within the qualitative research method, numerous open-ended questions were posed to address the main inquiry. The interviews were conducted with 10 different dealers/importers spread across Denmark, Sweden, and Norway. The interviews provided insights into their working methods and potential opportunities in the markets of these three countries.

Some major dump truck manufacturers opt for a fixed importer arrangement, while other brands are shifting towards direct dealer contact. Additionally, some prominent brands focus on product development, whereas others emphasize market entry and positioning. In general, it can be concluded that having competitive products is a crucial step in establishing a successful dealer network in the three Scandinavian countries. A strong aftersales presence is essential for ensuring continuity. Swift product delivery adds value to the overall customer experience in the current market scenario. To effectively inform customers, having a comprehensive product catalog and an online configuration tool is of great importance. Furthermore, leveraging customer-specific online marketing is a trend.

To avoid payment uncertainties, it is vital to establish clear agreements regarding international payments. An interested machinery manufacturer is advised to produce products that are competitive in the Scandinavian countries. To enhance aftersales, a new entrant is recommended to provide dealer training in both the Netherlands and the Scandinavian countries. To meet desired delivery times, the interested machinery manufacturer is encouraged to increase production speed. Lastly, customer communication is also a significant focal point. Hence, a new entrant is advised to invest in a product catalog, online configuration tools, and customer-specific online marketing.

Hoofdstuk 1 – Inleiding

Dit onderzoek zal zich richten op het in kaart brengen en analyseren van de verschillende exportmethodes voor het exporteren van kiepwagens naar de Scandinavische landen. De scriptie fungeert als een adviesrapport voor producenten van kiepwagens die van plan zijn naar de Scandinavische landen te exporteren. De inleiding geeft een beschrijving van het product en de huidige markt voor het product. In het eerste gedeelte wordt de wereldwijde markt in beeld gebracht en daarbij worden de Scandinavische landen toegelicht om zo de kansen in de markt in beeld te brengen. Vervolgens wordt de Nederlands markt in kaart gebracht. Als dit in kaart is gebracht, kunnen de verschillende exportmethodes worden besproken en analyseren wat de beste manier is om de markt te vergroten. Door middel van interviews met verschillende importbedrijven in de Scandinavische landen, wordt het belang van dit rapport bevestigd. De verschillende deelvragen dragen bij aan het duidelijk en correct beantwoorden van de hoofdvraag. Met behulp van dit rapport wordt het inzichtelijker voor producenten van kiepwagens om de producten te exporteren naar de Scandinavische landen.

Om een goed onderzoek te kunnen doen, is een duidelijk en overzichtelijk vooronderzoek van belang. Een vooronderzoek laat zien wat ervoor onderzoek nodig, wat er wel en niet haalbaar is en welke materialen of methodes er nodig zijn voor het onderzoek. Allereerst wordt de huidige markt geanalyseerd. In de tweede paragraaf worden alle trends en ontwikkelingen op het gebied van kiepwagens in beeld gebracht. Om te kunnen exporteren naar andere landen is de wet- en regelgeving ook van belang, dat wordt voor alle drie de landen uitgewerkt in het vooronderzoek. In het laatste deel wordt er nog gekeken naar het marktaandeel in Nederland. Aan het einde van het eerste hoofdstuk wordt er beschreven wat er onderzocht wordt in dit onderzoek. Uit deze knowledge gap kunnen drie deelvragen worden geformuleerd, die resulteren in een concrete hoofdvraag voor dit onderzoek. In het tweede hoofdstuk van het vooronderzoek wordt uitgewerkt op welke manier de data wordt verzameld, wat daarvoor nodig is en op welke manier het kan worden geanalyseerd. Voor iedere deelvraag is dit verschillend, om deze reden wordt het uitgewerkt per deelvraag. In hoofdstuk drie volgt nog een globale planning van het totale onderzoek.

1.1 | Denemarken, Noorwegen en Zweden

Het onderzoek richt zich op de Scandinavische landen. Politiek gezien zijn dit Denemarken, Noorwegen en Zweden. Er is voor deze drie landen gekozen op basis van de landenanalyse. Voor deze analyse is uitgegaan van een aantal markt-specifieke indicatoren. Dit zijn indicatoren zoals marktomvang, concurrentie, distributiekanaal en de kosten van het opereren op de markt (Andersen & Buvik, 2002). Andersen & Buvik hebben een stappenplan opgesteld voor een systematische aanpak van de landenanalyse. Het stappenplan is terug te vinden in het onderzoek van Andersen & Buvik (Andersen & Buvik, 2002). In het stappenplan van de systematische aanpak is stap 3 het wegen van de criteria. Op deze manier kan aan elke indicator een waarde worden toegekend en wordt bepaald hoe zwaar elk criterium meeweegt in de keuze. Zoals genoemd is de marktomvang een van de belangrijkste criteria. De marktomvang voor bijvoorbeeld de landbouwkiepwagens kan afgeleid worden van het areaal aan landbouwgrond. Relatief gezien heeft Denemarken het hoogste percentage aan landbouwgrond, namelijk 61% (Eurostat, 2018). Van de totale oppervlakte landbouwgrond komen agrarische producten en deze producten moeten veelal worden getransporteerd. Een deel hiervan wordt getransporteerd door middel van

kiewagens. Door het relatief grote percentage akkerbouwgrond zijn er veel afzetmogelijkheden voor kiewagens. Een ander criterium dat sterk meeweegt voor de keuze voor de Scandinavische landen is dat de landen allemaal een connectie hebben met de EU. Twee van de drie landen zijn lid van de Europese Unie, namelijk Denemarken en Zweden (Europese Unie, n.d.). Noorwegen is geen lid van de Europese Unie, maar wel van de Europese Economische Ruimte (EER). Het voordeel hiervan zijn de vier vrijheden van de interne markt: vrij verkeer van goederen, personen, diensten en kapitaal (López & Razauskas, 2022). Echter hebben alle drie de Scandinavische landen geen Euro munt. Ieder land gebruikt de oorspronkelijke munteenheid. Alle drie de landen zijn geen lid van de Europese munteenheid, maar alle drie de landen zijn wel verbonden met de Europese Unie en beschikken zodoende wel over vrij verkeer van goederen. Een belangrijks aandachtspunt is het valutarisico. Als de wisselkoers verandert, terwijl contracten al zijn ondertekend, kan dit nadelige gevolgen hebben op de opbrengsten van een bedrijf ('De Jong & 'De Lange, 2018).

Een ander risico, naast het wisselkoersrisico, waar een exportbedrijf of bedrijven die tenminste één dochteronderneming in het buitenland hebben, rekening mee moeten houden is volgens De Jong en De Lange het politieke risico, ook wel overheidsingrijpen genoemd. Het politieke risico is het risico voor een bedrijf dat er een verlies ontstaat op een investering als gevolg van een bepaalde overheidsinmenging. Bedrijven met een buitenlandse investering kunnen door middel van overheidscontroles het geïnvesteerd vermogen en de vrijgekomen winsten belemmeren of korten ('De Jong & 'De Lange, 2018).

1.2 | Trends en ontwikkelingen kiewagens

Om inzicht te krijgen in de branche waarin dit onderzoek plaatsvindt, wordt een korte geschiedenis gegeven van de ontwikkeling en productie van kiewagens. De eerste kiewagens werden al meer dan veertig jaar geleden ontwikkeld. Nederland is een land waar al vele jaren kiewagens worden gebouwd. Dat is ook een van de redenen waarom er zoveel aanbieders zijn in Nederland. Een aantal van werelds kwalitatief beste merken hebben dan ook een Nederlandse oorsprong. Dit zijn merken als VGM, Beco en Veenhuis. Deze merken zijn allemaal ontwikkeld en in eerste instantie gebouwd in Nederland. Een aantal van deze merken hebben gekozen om de productie in Nederland te behouden en sommige merken hebben alleen het hoofdkantoor of de assemblage afdelingen nog in Nederland. In de West-Europese landen is het arbeidsloon aanzienlijk gestegen de afgelopen jaren. Naast de aanzienlijke loonstijgingen, in bijvoorbeeld de metaalsector, is de beschikbare arbeid nog schaarser geworden (Metaalkrant, 2023). Het proces wanneer bedrijven een aantal bedrijfsactiviteiten verplaatsen naar het buitenland wordt delokalisatie genoemd. Meestal wordt dit gedaan vanwege kostenbesparingen of een soepelere regelgeving elders (Györffi et al., 2006).

De laatste jaren gaan de ontwikkelingen op het gebied van kiewagens snel. Een van de relevante ontwikkelingen zijn de banden. Machines worden steeds groter en zwaarder, enerzijds zorgt dit voor meer capaciteit, maar anderzijds is de bodemverdichting daardoor ook toegenomen (Vermeulen, n.d.). Om deze reden wordt er veel ingezet op banden om zo extra bodemverdichting te minimaliseren. Er worden niet alleen grotere banden gemonteerd, maar ook het luchtdrukwisselsysteem is steeds vaker een optie. Met dit systeem kan de gebruiker de banden op het veld af laten lopen naar een lagere druk en op

deze manier meer draagoppervlak creëren. Als een band onder hoge druk staat, ontstaat een veel groter contactoppervlak, waardoor het contact met de bodem minder is (Vermeulen, n.d.). De druk op het contactoppervlak neemt daarom op dat punt toe. In verschillende onderzoeken wordt zelfs gesteld dat wanneer de druk van 240 kPa naar 50 kPa wordt verlaagd, wordt het contactoppervlak verdubbeld. (Schjønning et al., 2008)

Een ander onderwerp in de landbouwsector is de smering. Steeds meer machines worden opgebouwd met een automatisch smeersysteem. Dit systeem zorgt voor minder slijtage, ongevraagde stilstand en verlengt de levensduur van machines (Wiejelo, 2021). Bovengenoemd is ook prima te behalen met het handmatig smeren van de nodige smeerpunten, maar in de praktijk werkt dit vaak anders. In de praktijk werken landbouwmachines veel uren onder zware omstandigheden in vaak vochtige en vuile omgevingen. Vaak wordt in de praktijk niet veel handmatig gesmeerd. Daarentegen wordt er met een automatisch smeersysteem juist gesmeerd als alle onderdelen in beweging zijn en alle kanten van de lagers dus ook bereikbaar zijn. Een dergelijk smeersysteem verhoogt dus de betrouwbaarheid van de draaiende delen ("Automatic Lubrication Systems Increase Rotating Equipment Reliability," 2020). Een automatisch smeersysteem wordt steeds vaker gemonteerd op een kiepwagen.

Naast de banden en het smeren is er nog een derde onderwerp dat erg belangrijk is voor veel fabrikanten van kiewagens. Dit onderwerp betreft de nieuwe strengere toelatingseisen uit de verordening (EU) 167/2013 sinds begin van 2018 (Europees Parlement, 2013). Deze verordening houdt in dat iedere nieuwe trekker, aanhanger en getrokken werktuig een goedkeuring moet ondergaan voor toelating op de openbare weg. Dit geldt ook voor alle kiewagens die worden geproduceerd. Er kan gekozen worden voor een individuele keuring per voertuig maar ook voor een Europese typegoedkeuring. Bij een typegoedkeuring wordt eenmalig het voertuig grondig gekeurd. Daarna mogen de voertuigen volgens deze keuring worden afgeleverd, mits de kiewagens exact hetzelfde zijn gebouwd. Een van de nieuwe eisen is het hebben van een onder-rij-beveiliging of een stootbumper. De bumper voorkomt eventuele schade voor achteroprijdend voertuig. Deze stootbumper draagt bij aan de veiligheid voor andere weggebruikers. De bumper is een van de eisen die het aantal verkeersongevallen met landbouwvoertuigen moet verminderen (Jaarsma & De Vries, 2014).

1.3 | Wet- en regelgeving Scandinavië

Fabrikanten van kiepwagens bouwen kiepwagens die moeten voldoen aan de eisen van het land van herkomst. Bij export gelden er vaak andere regels. Ieder land heeft eigen regels op het gebied van afmetingen, gewicht en overige eisen. Hieronder zijn kort voor de Scandinavische landen de belangrijkste vermeld.

1.3.1 | Wet- en regelgeving Denemarken

In Denemarken moeten landbouwaanhangers voldoen aan de technische voorschriften voor wegvoertuigen (Trafikstyrelsens Tekniske Forskrifter) van de Deense verkeersautoriteiten. In het kort bevatten deze technische eisen de volgende aspecten:

Wet- en regelgeving Denemarken	
Gewichtslimiet	Het maximale toegestane gewicht van de aanhanger mag niet hoger zijn dan het maximale toegestane gewicht van het voertuig waarmee de aanhanger wordt getrokken. Daarnaast is er ook een maximale totale massa van 40.000 kg voor landbouwaanhangers.
Banden	De banden van de aanhanger moeten voldoen aan de minimale eisen voor loadindex en snelheidsklasse en mogen geen beschadigingen of scheuren vertonen.
Verlichting	De aanhanger moet voorzien zijn van verlichting die voldoet aan de lokale verkeerswetgeving inclusief richtingaanwijzers en remlichten
Remmen	De aanhanger moet zijn uitgerust met remmen die voldoen aan de minimale vereisten voor remkracht en controle.
Koppeling	De koppeling tussen de aanhanger en het trekkende voertuig moet veilig en stevig zijn vastgemaakt en goed worden onderhouden.
Afmeting	Landbouwaanhangers mogen niet breder zijn dan 2,55 meter en niet langer dan 12 meter (of 14 meter met zwenkassen). (Retsinformation, n.d.)

Wet- en regelgeving Denemarken 1

1.3.2 | Wet- en regelgeving Noorwegen

In Noorwegen zijn de technische eisen voor landbouwaanhangsers vastgelegd in het 'Forskrift om krav til kjøretøy, deler og utstyr som nevnt i vegtrafikkloven' ('Voorschriften eisen aan voertuigen, onderdelen en uitrustingsstukken zoals genoemd in de Wegenverkeerswet').

Volgens deze richtlijnen moeten landbouwaanhangsers voldoen aan de volgende eisen:

Wet- en regelgeving Noorwegen	
Goedkeuring	Landbouwaanhangsers moeten zijn goedgekeurd door een erkende keuringsinstantie voordat ze op de openbare weg mogen worden gebruikt.
Maximaal gewicht	Het maximaal toegestane gewicht voor landbouwaanhangsers is afhankelijk van het type as en het aantal assen. Een as mag bijvoorbeeld maximaal 10 ton dragen, terwijl een tandem-as maximaal 24 ton mag dragen.
Koppeling	Landbouwaanhangsers moeten zijn uitgerust met een goedgekeurde koppeling die geschikt is voor het trekkende voertuig.
Verlichting	Landbouwaanhangsers moeten zijn uitgerust met de juiste verlichting, inclusief remlichten, richtingaanwijzers, remklauwen en reflectoren.
Banden	Landbouwaanhangsers moeten zijn uitgerust met banden die geschikt zijn voor de omstandigheden en het gewicht van de aanhanger.
Afmetingen	Landbouwaanhangsers mogen niet breder zijn dan 2,55 meter en niet langer 19,5 meter (18,75 voor enkel assers)

Wet- en regelgeving Noorwegen 1

1.3.3 | Wet- en regelgeving Zweden

In Zweden zijn de wettelijke technische eisen voor landbouwaanhangers vastgelegd in de Regeling (2000:596) betreffende technische eisen voor wegvoertuigen en aanhangwagens. Deze regeling heeft betrekking op alle wegvoertuigen en aanhangwagens die in het verkeer worden gebracht of gebruikt op openbare wegen in Zweden.

Wet- en regelgeving Zweden	
Afmetingen	De maximale breedte van landbouwaanhangers is 2,55 meter (uitzondering voor machines tot 4,0 meter breed), landbouwaanhangers mogen niet langer zijn dan 25 meter en niet hoger dan 4,5 meter.
Gewichten	Het maximumgewicht van een landbouwaanhangster dat toegestaan is op de openbare weg, is afhankelijk van de as last en de breedte van de banden. De maximum toegestane gewichten zijn voor enkel assige aanhangwagens 10 ton, voor een tandemasser 16 ton en voor drie-assige of meer is het 24 ton.
Verlichting	Landbouwaanhangers moeten voorzien zijn van de volgende verlichting en reflectie: twee rode achterlichten, twee remlichten, twee richtingaanwijzers aan de achterkant, twee gele of oranje richtingaanwijzers aan de zijkant, twee reflectoren aan de achterkant en twee reflectoren aan de zijkant.
Remsysteem	Landbouwaanhangers moeten zijn uitgerust met een goed functionerend remsysteem. (<i>Transportstyrelsen: Road, n.d.</i>)

Wet- en regelgeving Zweden 1

1.4 | Marktaandeel Nederland

Het marktaandeel is het percentage van de totale verkoop binnen een bepaalde markt dat wordt gerealiseerd door een specifiek bedrijf. In het geval van dit onderzoek zal het gaan over fabrikanten van kiepwagens in een bepaalde markt. Een bedrijf heeft het liefst een hoog marktaandeel, want dit betekent dat de markt wordt gedomineerd door dat bedrijf en dat kan een aantal voordelen geven (De Jong & De Lange, 2018). Het geeft bijvoorbeeld een sterke onderhandelingspositie over prijzen en voorwaarden met leveranciers. Daarnaast biedt een groot marktaandeel ook mogelijkheden om voordeel te halen uit schaalvergroting. Met schaalvoordelen kan er een voordeel worden behaald doordat de kosten per eenheid dalen. Een ander voordeel dat een bedrijf heeft met een groot marktaandeel is dat het door dominantie op de markt de normen en standaarden kan bepalen binnen een sector.

Hierdoor heeft het bedrijf een voordeel ten opzichte van de concurrenten (Buzzell et al., n.d.).

1.4.1 | Vijfkrachtenmodel Porter

Wanneer er gekeken wordt naar het marktaandeel in Nederland is het Vijfkrachtenmodel van Porter een goed bedrijfskundig model om de huidige situatie te beoordelen. Met dit model kan ook voorzichtig worden gekeken naar de potentiële exportlanden. Het uitgangspunt van het Vijfkrachtenmodel is dat er vijf krachten bestaan die de rentabiliteit/opbrengstmogelijkheid van een onderneming bepalen. Dit zijn de volgende vijf krachten:

- Macht van afnemers
- Macht van leveranciers
- Mate waarin substituten verkrijgbaar zijn
- Dreiging van nieuwe toetreders
- Interne concurrentie in de markt.

De grootste kracht van VGM in Nederland is de geringe macht van zowel leveranciers als afnemers. Het bedrijf koopt namelijk veelal homogene producten in, deze producten zijn vaak op verschillende plekken in te kopen. Op deze manier is het bedrijf niet afhankelijk van bepaalde leveranciers of afnemers. Het bedrijf levert aan veel verschillende klanten en sectoren, hierdoor is het bedrijf niet afhankelijk van één bepaalde klant.

Het nadeel voor VGM in Nederland is de hoge mate van concurrentie. Zoals eerder genoemd zijn er nog een aantal andere fabrikanten die ook goede producten ontwikkelen. Een organisatie moet proberen door middel van nieuwe ideeën en ontwikkelingen de concurrentie een stap voor te blijven.

Om te gaan exporteren naar nieuwe potentiële landen staat het bedrijf er goed voor. In de huidige landen waar VGM actief is, heeft het bedrijf een groot marktaandeel en loopt voorop op het gebied van ontwikkelingen. VGM exporteert naar de landen: Duitsland, België, Luxemburg, Polen, Roemenië. Naast de Europese landen wordt er nog een klein percentage verkocht aan landen verder weg. Zo zijn er in het verleden kiepwagens verkocht naar New-Zeeland, Canada en China.

De basis is goed en solide en met deze basis kan er dus gezocht worden naar nieuwe markten. Wanneer er een potentiële markt wordt betreden is VGM een nieuwe toetreders. Het voordeel is dat de kosten om toe te treden in de potentiële landen laag zijn. Het verandert namelijk niets aan de productielocatie, alleen de verkoopafdeling moet meer tijd investeren in de nieuwe landen. Er moeten gesprekken worden gevoerd en verkenning worden gedaan met potentiële importeur en dealers. (Michael E. Porter, 2008).

1.4.2 | Huidige situatie Nederland

De afstudeerstage van de student wordt voltooid bij de kiepwagenfabrikant Van Ginkel Machines (VGM). Om die reden wordt er een tabel weergegeven van het marktaandeel in Nederland van dat bedrijf. Deze cijfers zijn gebaseerd op de cijfers van het bedrijf zelf en de geschatte totale verkopen in Nederland. Deze cijfers zijn dus niet wetenschappelijk, alleen bevestigd door Dhr. Van Ginkel zelf. Door middel van deze tabel wordt weergegeven dat er in Nederland een groot marktaandeel is gerealiseerd. Dit maakt het lastig om verder te groeien in Nederland, maar is het tegelijkertijd wel een goede basis om te gaan uitbreiden naar andere landen.

Marktaandeel kipwagens	
Merk	Percentage
VGM	43%
BECO	19%
Veenhuis	11%
Joskin	9%
Dezeure	5%
Overig	13%

Figuur 1, Marktaandeel Nederland

1.5 | Wat is export?

Export is voor productiebedrijven een belangrijk deel van de werkzaamheden en inkomsten. Via export kunnen namelijk nieuwe markten en mogelijkheden worden gecreëerd. Wanneer een bedrijf een groot marktaandeel heeft in land van herkomst, dan zijn er soms weinig groeimogelijkheden meer aanwezig (*Investopedia*, n.d.). Door middel van export kan de groei worden vergroot en dit zorgt voor schaalvoordelen en een verhoging van de inkomsten. Export brengt een aantal uitdagingen met zich mee. Deze uitdagingen zijn bijvoorbeeld de taal, cultuur en lokale regelgeving. Er kunnen bijvoorbeeld andere toelatingseisen gelden voor kiepwagens op de openbare weg in een ander land, vergeleken met Nederland. Er moet dan gekozen worden voor het aanpassen van huidige product portfolio of er moet een compleet nieuw product worden ontwikkeld. Er moet dus duidelijk worden afgewogen welke markten interessant kunnen zijn.

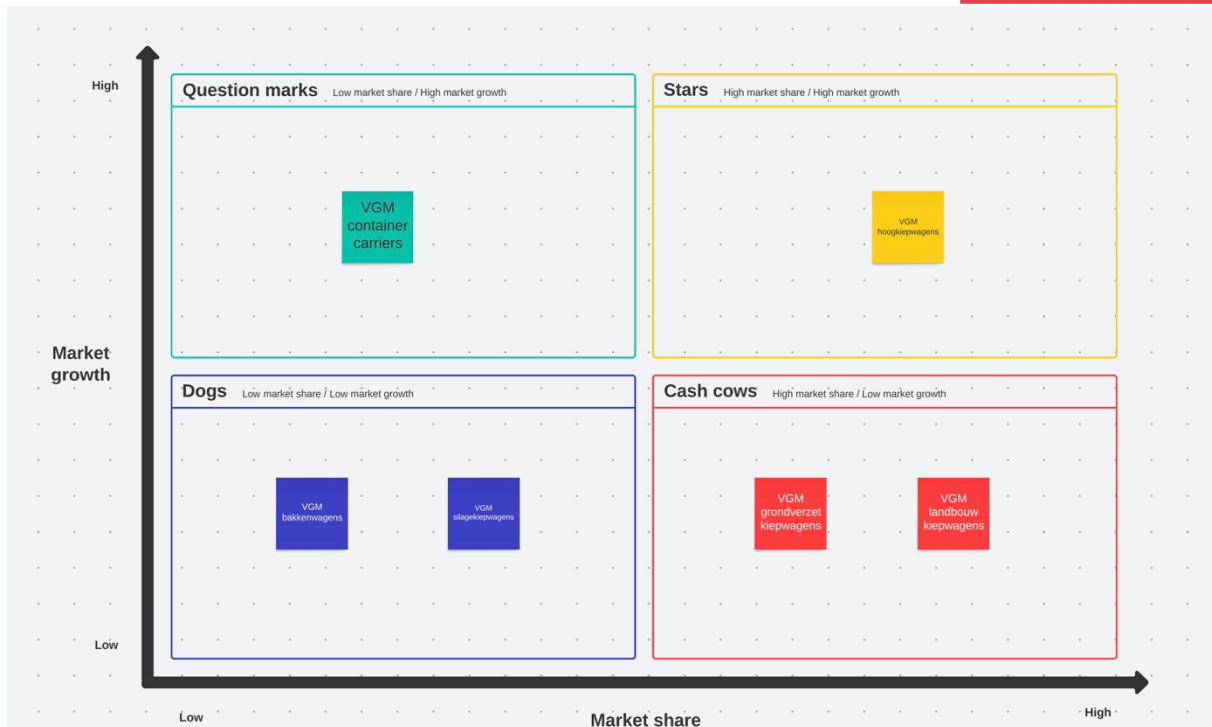
Een van de belangrijkste factoren is het begrijpen van een markt waarin een bedrijf wil opereren. Kennis van de lokale cultuur, consumentengedrag en concurrentievermogen van een land zijn essentieel om succesvol te exporteren. Het is belangrijk om een goed marktonderzoek te doen, voordat er geëxporteerd gaat worden (Cavusgil et al., 2020).

1.5.1 | BCG-Matrix

Met behulp van de BCG-matrix kan een product portfolio van een bedrijf worden geanalyseerd. Boston Consulting Group (BCG) heeft in de jaren '70 de BCG-matrix ontwikkeld. In deze matrix worden de marktgroei en het marktaandeel van bepaalde producten vergeleken. Op die manier weten bedrijven welke producten belangrijk zijn en welke producten minder belangrijk zijn. Vervolgens kan er bijvoorbeeld ook worden bepaald welke producten er geschikt zijn voor potentiële exportlanden. In het kort heeft de BCG-matrix vier categorieën:

- 1) Questions Marks → laag marktaandeel, hoge marktgroei
- 2) Stars → hoog marktaandeel, hoge marktgroei
- 3) Cash Cows → hoog marktaandeel, lage marktgroei
- 4) Dogs → laag marktaandeel, lage marktgroei

VGM heeft zoals gezegd met zowel landbouw kiepwagens als grondverzet kiepwagens een groot marktaandeel in Nederland. De laatste jaren is het marktaandeel flink gegroeid, maar de marktgroei zal in de toekomst niet groter worden binnen Nederland. Het bedrijf is met het huidige portfolio van een Stars categorie naar een Cash Cows categorie gegaan. Producten zoals de hoogkiepwagens vallen binnen de BCG-matrix in de categorie Stars. Het is nog redelijk nieuw op de markt, dus er is nog een hoge marktgroei mogelijk. In onderstaand figuur is het hele productportfolio van VGM ingedeeld in de BCG-matrix (Mohajan, 2018).



Figuur 2, BCG-Matrix VGM

Voor VGM is het belangrijk om maximaal gebruik te maken van de Cash Cows producten. Dit kan door nieuwe mogelijkheden te ontwikkelen met het beschikbaar gekomen geld, maar ook om met hetzelfde product een andere markt te betreden. Dit kan bijvoorbeeld door middel van export. Dan verandert het product weer in een Question mark, met een laag marktaandeel maar er is wel veel marktgroei mogelijk. (Mohajan, 2018).

1.5.2 | Exportmethodes

Naast dat de markt goed onderzocht moet worden is dat het van belang dat er gekozen wordt voor een juiste manier van exporteren. Deze werkwijze moet aansluiten bij het land en de markt waar het product naar wordt geëxporteerd. Er zijn een aantal mogelijkheden voor het exporteren van goederen en diensten. Dit kan variëren van het samenwerken met een tussenpersoon tot het oprichten van een dochteronderneming in het buitenland. Traditioneel werken veel landbouwmachine fabrikanten met het fabrikant – importeur – dealer – consument principe. Op deze manier heeft de fabrikant maar één of enkele aanspreekpunten in het land. Het voordeel hiervan is dat het weinig tijd kost en dat er gebruik gemaakt kan worden van het netwerk van de importeur. Een nadeel hiervan is dat het wel een extra schakel is en iedere schakel kost geld. Exporteren kan ook nog via agenten, dit zijn onafhankelijke verkoopvertegenwoordigers die in het buitenland werken en de producten van de exporteur verkopen. Daarnaast is het mogelijk om een Joint Venture op te starten. Dit is een samenwerkingsverband waarbij het productiebedrijf de productie en marketing verzorgt, terwijl de lokale partner distributie en ondersteuning biedt voor de producenten. Als laatste kan er nog gekozen worden voor een franchise distributiekanaal, hierbij kan de exporteur zijn bedrijfsconcept en merknaam verhuren aan buitenlandse franchisenemers die de producten verkopen. (Lee & Griffith, 2004)

1.5.3 | Export kosten

Export is een cruciaal onderdeel van de internationale handel en biedt de mogelijkheid voor bedrijven om producten en diensten wereldwijd in de markt te zetten. Export brengt dus grote voordelen met zich mee, maar het gaat ook gepaard met aanvullende kosten.

Allereerst zijn er de extra transportkosten, zoals brandstofkosten, douanerechten, verzekeringspremies en vrachthandelingskosten. Ten tweede zijn er vaak nog extra kosten om verpakkingen en labels te veranderen. Deze kosten ontstaan omdat het wettelijk verplicht is of omdat het moet worden vertaald. Ten derde zijn er de marketing- en onderzoekskosten. Een succesvolle exportstrategie vereist investeringen in marktonderzoek om potentiële markten te identificeren en concurrentie te analyseren. Daarnaast moet het marketingmateriaal, zoals brochures, websites en advertenties worden vertaald. Tenslotte zijn er de extra administratie kosten, exporteren vereist namelijk de nodige documentatie, vergunningen en certificaten (WTO, 2021).

1.6 | Knowledge Gap

Bij het opzetten van een dealernetwerk in Scandinavië moet met een aantal aspecten rekening gehouden worden. Er moet daarom eerst in beeld worden gebracht wat nog onbekend is. Dit kan vervolgens door middel van één hoofdvraag en een aantal deelvragen onderzocht worden.

Allereerst kan de beperkte kennis van de bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten in Scandinavië een obstakel vormen voor het opzetten van een dealernetwerk van een nieuwe toetreders. Er is daarom onderzoek nodig naar de bedrijfsprocessen, verkoopstrategieën, marketinginspanningen en distributiekkanalen van bestaande kiepwagenfabrikanten in Scandinavië. Dit is noodzakelijk om de sterke en zwakke punten van deze bedrijven beter te begrijpen. De kennis van deze punten is cruciaal voor een nieuwe toetreders om te bepalen hoe de beste positionering tot stand gebracht kan worden en hoe het bedrijf kan gaan concurreren met bestaande spelers. Het ontbreken van deze kennis kan leiden tot een onvolledig plan voor een nieuwe toetreders. Daarom is er diepgaand onderzoek nodig naar de bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten in Scandinavië om deze kennis in het plan op te nemen.

1.7 | Hoofd- & Deelvragen & Doelstellingen

1.7.1 | Hoofdvraag

Welke stappen zijn nodig voor een machinefabrikant om een succesvol dealernetwerk te creëren in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen?

1.7.2 | Deelvragen

- 1) Wat zijn de sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten in Denemarken, Zweden en Noorwegen?
- 2) Wat is de ideale distributiestrategie en -structuur in de landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen voor de markt van kiewagens?
- 3) Welke marketing- en verkoopinspanningen zijn nodig om de markt in Denemarken, Zweden en Noorwegen succesvol te overtuigen van het merk?

1.7.3 | Doelstellingen

De bedoeling is om na afloop van dit onderzoek een duidelijk actieplan te kunnen overleggen aan de bedrijven die interesse hebben om te exporteren naar de markt in Denemarken, Zweden of Noorwegen. In het bijzonder is de doelstelling om een duidelijk actieplan te kunnen overleggen aan machinefabrikanten van kiewagens. In dit actieplan staan de werkwijze, kanalen, structuren, strategieën en cultuur. Aan de hand van dit uitgewerkte actieplan kan een organisatie direct starten met het exporteren van de producten.

Hoofdstuk 2 | Materiaal en Methode

In dit onderzoek wordt gebruikt gemaakt van de kwalitatieve onderzoeksmethode. Door middel van het gebruik van deze methode wordt informatie verzameld om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden. Kwalitatief onderzoek heeft een aantal voordelen. Zo biedt het diepgaande inzichten, met het doel om de complexiteit van de realiteit te begrijpen. Door in gesprek te gaan met Scandinavische dealers en importeurs biedt het onderzoek inzicht in de manier van werken en mogelijkheden in de markt van Denemarken, Zweden en Noorwegen voor de fabrikanten van kiepwagens. Een ander voordeel van kwalitatief onderzoek is de flexibiliteit van het onderzoek. Door middel van het stellen van open vragen is er namelijk voldoende ruimte om flexibel en creatief te zijn. Op deze manier kan er worden gebrainstormd over nieuwe ideeën en mogelijkheden. Naast het inzicht en de flexibiliteit is het begrijpen en empathie ontwikkelen voor de plaatselijke cultuur ook belangrijk. Als de onderzoeker in gesprek is, ontwikkelt de onderzoeker empathie voor de manier van werken en wordt de manier van werken beter begrepen. Als laatste biedt kwalitatief onderzoek niet alleen inzicht in bepaalde situaties, maar draagt het ook bij aan het genereren van nieuwe ideeën die kunnen worden getest in een eventueel vervolgonderzoek (Jackson & Bazeley, 2019).

Verder wordt er in dit onderzoek gebruikt gemaakt van literatuuronderzoek naar de werkwijze van de verschillende merken door middel van internetartikelen en vakbladen. Deze combinatie van kwalitatief onderzoek en literatuuronderzoek wordt methodische triangulatie genoemd. Bij methodisch triangulatie worden er verschillende dataverzamelmethode gebruikt om een bepaald probleem of onderwerp te onderzoeken. Het mixen van deze twee soorten onderzoeken draagt bij aan de validiteit en betrouwbaarheid van de resultaten (Deppe, n.d.).

2.1 | Wat zijn de sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten in Scandinavië?

Deze eerste deelvraag geeft een inzicht in welke bestaande merken en fabrikanten er momenteel op de markt van Denemarken, Zweden en Noorwegen te vinden zijn. Het is belangrijk om dit te onderzoeken, omdat hiermee de concurrentie geanalyseerd kan worden. Daarnaast kunnen er ook potentiële kansen en uitdagingen in beeld worden gebracht. Het kan bijvoorbeeld zijn dat de kiepwagen markt in Scandinavië al is verzadigd met vergelijkbare producten of dat er al een sterke concurrentie is voor bepaalde producten binnen de huidige product-range van de organisatie. Daarnaast is het belangrijk om onderzoek te doen naar merken in een land, want op die manier kunnen bepaalde producten afgestemd worden op de wensen en behoeften van eindgebruikers in een land.

Om dit deel van de eerste deelvraag te kunnen beantwoorden moet er data beschikbaar komen. Zoals omschreven worden deze data via twee onderzoeksmethoden verzameld. Allereerst wordt dit gedaan door middel van literatuuronderzoek. Dit wordt gedaan door middel van het raadplegen van verschillende brancheorganisaties, zodat duidelijk wordt welke merken er beschikbaar zijn. Het literatuuronderzoek zal ook worden gedaan door middel van het verzamelen van openbare data over marktaandeel tussen de verschillende kiepwagen fabrikanten. Naast het literatuuronderzoek zal dit worden gedaan door middel

van interviews. De onderzoeker gaat voor de afstudeerstage naar de Scandinavische landen om verschillende interviewgesprekken te voeren. Tijdens de stage is het de bedoeling om de mogelijkheden voor een dealernetwerk in Scandinavië te onderzoeken. Door middel van het bezoeken van verschillende potentiële dealer- en importeur bedrijven krijgt de student inzicht in de marktsituatie. Tijdens deze gesprekken kan de student ook inventariseren welke merken er nu zijn en welke modellen het meest gangbaar zijn. Op deze manier wordt de markt goed in beeld gebracht en kan er vastgesteld worden waar de kansen en mogelijkheden liggen. De volgende zoektermen worden gebruikt tijdens het literatuuronderzoek:

- Kiepwagenfabrikanten Denemarken, Zweden en Noorwegen
- Beschikbare kiepwagens
- Marktaandelen kiepwagenfabrikanten
- Brancheorganisaties (landbouw en grondverzet)

Het tweede deel van de eerste deelvraag kan grotendeels op dezelfde manier worden onderzocht. De meeste informatie komt voort uit interviews die gehouden worden met de plaatselijke ondernemers. Deze bedrijven kunnen namelijk het beste vertellen, waar het meesten naar wordt gevraagd door de klanten. Daarnaast zal er onderzoek gedaan worden, naar wat er aan kiepers aangeboden wordt. Op die manier wordt er ook een goed beeld gecreëerd van de marktwaarde van de concurrentie. Dit laatste valt alleen niet onder literatuuronderzoek, want advertenties zijn bronnen van commerciële aard en zijn dus gericht op het promoten van het product. (Hart Chris, 1998)

2.2 | Wat is de ideale distributiestrategie en -structuur voor de Scandinavische landen?

De tweede deelvraag zal via een aantal stappen worden beantwoord. Allereerst moet er in beeld worden gebracht welke mogelijkheden al bekend zijn. Er zijn waarschijnlijk een aantal traditionele strategieën en structuren beschikbaar, maar door de huidige ontwikkelingen op het gebied van internet en communicatiemogelijkheden zullen er ook nieuwe kansen liggen. Wanneer in beeld is gebracht welke strategieën en structuren al beschikbaar zijn kan er door middel van antwoorden tijdens interviews in beeld worden gebracht welke het meest effectief zijn voor potentiële bedrijven. Hierdoor zal de manier van werken beter aansluiten bij de huidige manier van werken van de verschillende bedrijven. Door middel van het gesprek aan te gaan met de plaatselijke bedrijven krijgt het onderzoek een grote mate van validiteit en betrouwbaarheid. Als alle interviews zijn afgenomen, zal alle data worden verzameld. Door het stellen van open vragen en daarmee kwalitatief onderzoek te doen, zal er veel uiteenlopende data binnenkomen. De bedoeling is dat deze antwoorden in bepaalde thema's worden ingedeeld. Voor het coderen is iedere vraag in een bepaald thema ingedeeld. De thema's hebben betrekking op een specifiek onderwerp, zoals in de figuur is te zien (De Graauw, n.d.).

Thema	Onderwerp
A	Concurrentie
B	Doelgroep
C	Distributiekkanalen
D	Importeren
E	Verkoop

Figuur 3, Verschillende thema's interviews

Voor elk interview wordt een analyse gemaakt op basis van de transcriptie/samenvatting van het interview. Dit gebeurt aan de hand van de verschillende onderwerpen die elk thema bevat. Wanneer deze tabellen voor ieder interview zijn gemaakt, kan deze data simpel worden samengevoegd tot één overzichtelijke tabel. Het analyseren van de interviews gebeurt aan de hand van onderstaande tabel.

	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken		
A2 Geïmporteerde merken		
A3 Voorsprong op concurrenten		
B1 Verschillende doelgroep		
B2 Behoeften doelgroepen		
C1 Huidige kanalen		
C2 Gewenste methodes		
D1 Importpercentages		
D2 Importrisico's		
D3 Import uitdagingen		
E1 Marketingstrategieën		
E2 Verkoopkanalen		
E3 Economisch klimaat		

Figuur 4, Antwoorden interviews per thema

Met het beoordelen moet er met een aantal criteria rekening worden gehouden. Dit zijn criteria zoals, haalbaarheid, continuïteit, kosten, flexibiliteit en efficiëntie. (Bhasin, 2022)

Tijdens het literatuuronderzoek van deelvraag 2 zal het literatuuronderzoek met de volgende zoektermen gedaan worden:

- Distributiestrategieën Scandinavië?
- Distributiekkanalen Scandinavië
- Internetkanalen Scandinavië
- Communicatiemogelijkheden Scandinavië

2.3 | Welke marketing- en verkoopinspanningen zijn nodig om de Scandinavische markt succesvol te overtuigen van het merk?

De derde deelvraag geeft antwoord op de manier van toetreding. Wanneer de doelstelling is om een markt te betreden, moet er rekening worden gehouden met het in kaart brengen van doelgroep, kansen en mogelijkheden. Daarna moet er worden gewerkt aan een merknaam en het creëren van naamsbekendheid binnen de doelgroep. Verder is het van belang om een goede relatie op te bouwen met lokale partners en distributeurs. Als laatste moet er gekeken worden naar eventuele product aanpassingen om zo beter aan te sluiten bij de lokale behoefte en cultuur.

In dit onderzoek zal door middel van het beantwoorden van deelvraag drie beter in beeld worden gebracht op welke manier dit het beste gedaan kan worden. Om dit te kunnen vaststellen, moeten er een aantal punten worden onderzocht. Allereerst zal er een literatuurstudie worden gedaan naar de verschillende mediakanalen die beschikbaar zijn in de Scandinavische landen. Door middel van artikelen kan in beeld worden gebracht wat de juiste strategieën zijn. Met behulp van de volgende zoektermen wordt er literatuuronderzoek gedaan naar de beantwoording van deelvraag 3:

- Mediakanalen Scandinavië
- Verkoopforums Scandinavië
- Vakbladen Scandinavië
- Verkooptechnieken Scandinavië

Als tweede onderzoeksmethode wordt opnieuw kwalitatief onderzoek gedaan naar de beste kanalen aan de hand van interviews. Door deze twee middelen te combineren ontstaat een duidelijke weergave van de huidige manier van werken van potentiële partners. Als de data is verzameld en in een overzicht is opgenomen, kunnen er conclusies worden getrokken voor de beste strategie. Deze conclusies worden getrokken op basis van een aantal criteria. Deze criteria zijn doelgroep, budget, beschikbaarheid, effectiviteit en concurrerende omgeving. Deze vijf criteria zijn zorgvuldig gekozen om de volgende redenen:

- Doelgroep; Het is belangrijk om te weten waar de doelgroep te vinden is en op welke manier de doelgroep de informatie consumeert. Dit kan bijvoorbeeld online zijn, maar ook offline.
- Budget; Sommige kanalen kosten veel geld, terwijl andere kanalen bijna niets kosten. Er moet dus wel realistisch worden gekozen wat er eventueel kan met een beschikbaar budget.
- Beschikbaarheid; Het is mogelijk dat er bepaalde promotiekanalen in bepaalde regio's niet beschikbaar zijn. Hier moet dus ook rekening mee worden gehouden.
- Effectiviteit; Het is belangrijk om in beeld te hebben welke kanalen het meest effectief zijn. Deze kanalen bereiken het beste de doelgroep en stimuleren het meeste tot verkoop.
- Concurrente omgeving; De laatste criteria is de concurrentie. Misschien is het juist slim om andere kanalen dan de concurrentie te gebruiken, want zo kan de aandacht worden getrokken. (Lynn, 2008)

Hoofdstuk 3 – Resultaten

In dit hoofdstuk zijn de resultaten van het literatuuronderzoek en de afgenomen interviews beschreven. De eerste deelvraag is beantwoord door middel van interviews met dealers en importeurs van grondverzet- en landbouwmachines in Denemarken, Noorwegen en Zweden. Verder is er nog literatuuronderzoek gedaan om de eerste deelvraag te kunnen beantwoorden. De interviews zijn ook gebruikt om de tweede deelvraag te kunnen beantwoorden, ook bij deze deelvraag zit een kort stuk literatuuronderzoek. De laatste deelvraag is beantwoord door middel van een combinatie van beide onderzoeksmethodes.

Tabel 1, Bedrijfsgegevens respondenten

	Bedrijfsnaam	Merken	Functie
Bedrijf 1	Dansk Maskincenter	TIM (Thyregod)	Dealer
Bedrijf 2	Flarup Maskiner A/S	Hawe-Wester	Importeur
Bedrijf 3	Vinderup Maskiner (Danish Agro)	Fliegl	Importeur/dealer
Bedrijf 4	Brdr Thorsen I/S	Weckman	Dealer
Bedrijf 5	Anker Bjerre A/S	Baastrup Vognen	Dealer
Bedrijf 6	Norwegian Agro	Multiva	Importeur
Bedrijf 7	Borg Maskin A/S	Thomsen	Importeur
Bedrijf 8	Staffare AB	Dinapolis	Importeur/dealer
Bedrijf 9	Nordfarm	Palmse trailer	Importeur
Bedrijf 10	Söderberg & Haak	-	Importeur

3.1 | Deelvraag 1

“Wat zijn de sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten in Scandinavië?”

3.1.1 | Beschikbare merken

Om op deze deelvraag een duidelijk antwoord te kunnen formuleren zijn de bekendste merken van de drie landen in onderstaande tabel weergegeven. De merken zijn verzameld door het afnemen van interviews en het doen van literatuuronderzoek. Voor het afbakenen van het onderzoek worden alleen de 8 grootste merken van Denemarken, Zweden en Noorwegen weergegeven. Om een idee te geven wat de omvang is van ieder merk is er gekozen om het aantal verkooppunten te vermelden en het aantal overkoepelende organisaties.

Tabel 2, Beschikbare merken

	Denemarken	Noorwegen	Zweden
Krampe	15 (5 organisaties)	1 (1 organisatie)	27 (2 organisaties)
Joskin	10 (7 organisaties)	46 (1 organisatie)	50 (1 organisatie)
Baastrup Vognen	41 (32 organisaties)	-	-
Fliegl	11 (1 organisatie)	74 (1 organisatie)	13 (1 organisatie)
Multiva	11 (8 organisaties)	41 (1 organisatie)	46 (1 organisatie)
Foss-Eik	-	87 (3 organisaties)	-
Palmse Trailer	1 (1 organisatie)	26 (1 organisatie)	43 (1 organisatie)
Dinapolis	-	4 (1 organisatie)	9 (1 organisatie)

3.1.2 | Sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten

Een kiepwagenfabrikant is een bedrijf dat gespecialiseerd is in het ontwerp, de productie en verkoop van kiepwagens. Het succes van een kiepwagenfabrikant hangt af van verschillende bedrijfskundige aspecten die slim moeten worden aangepakt. In dit tweede gedeelte van de beantwoording van de eerste deelvraag wordt er per merk beschreven wat de sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten zijn. Dit gebeurt aan de hand van de afgenomen interviews en een gedeelte literatuuronderzoek.

Krampe Fahrzeugbau GMBH

Het bedrijf heeft de laatste jaren vooral ingezet op productontwikkeling. Het bedrijf heeft recent een nieuwe tandems heavy duty serie op de markt gebracht. Zo schrijft het Zweedse vakblad 'Jordbruksaktuellt' dat de Krampe HD 550 het antwoord van het Duitse bedrijf is op de toegenomen vraag naar kiepwagens met een tandems en een gladde bodem. (Schubert, 2020a). Naast de inzet op productontwikkeling zet het bedrijf ook in op een goede supply chain. Eind december 2020 heeft de Duitse kiepwagenfabrikant het nieuwe magazijn in gebruik genomen. Volgens het Zweedse vakblad 'Jordbruksaktuellt' beschikt het nieuwe magazijn onder andere over een automatisch schapensysteem en scanners voor efficiëntere picking en logistiek (Schubert, 2020b).

Joskin

De Belgische fabrikant van onder andere kiepwagens, mesttanks, mestverspreiders en silagewagens heeft de laatste jaren voornamelijk in Denemarken grote strategische veranderingen doorgevoerd. In 2014 heeft Joskin het importeurschap met Maskinhandlerens Indkøbsringen (MI) beëindigd. Er is strategisch gekozen om een eigen dealernetwerk op te zetten. Het Deense vakblad Maskinbladet meldt dat dit zeer succesvol is gebeurd, want in het vakblad wordt vermeld dat de omzet met meer dan 300% is gestegen sinds de strategische wijziging (Damsgaard, 2014).

Baastrup Vognen

In het onderzoek naar de bedrijfskundige aspecten van Baastrup Vognen is er in tegenstelling tot Joskin en Krampe niet alleen literatuuronderzoek gedaan, maar is er ook een interview afgenomen met een dealer van het merk. Baastrup Vognen is van oorsprong een Deense kiepwagenfabrikant. Baastrup is vooral georiënteerd op Denemarken zelf, maar heeft in 2021 de keuze gemaakt om ook in Noorwegen te gaan verkopen. Zo schrijft het Noorse vakblad Bedre Gardsdrift dat Ålgård landbruksenter dealer wordt van Baastrup voor heel Noorwegen (Gardsdrift, 2021). In het interview met bedrijf 5 stelt het bedrijf dat Baastrup een goede partner is en goed inspeelt op de Deense vraag. Wel is het bedrijf soms nog op zoek naar producten met een nog hogere kwaliteit. De kiepwagens van Baastrup zijn prima, maar voor bedrijven die er iedere dag meerijden zou meer kwaliteit gewenst zijn, zo stelt bedrijf 5.

Fliegl

In het onderzoek naar de bedrijfskundige aspecten van Fliegl is er een interview afgenomen met bedrijf 3; Vinderup Maskiner dat onder Danish Agro valt. Dit is de importeur en dealer van Denemarken. Bedrijf 3 en het Deense vakblad Maskinbladet concluderen allebei dat het een goede samenwerking betreft tussen Fliegl en Danish Agro. Fliegl levert namelijk een breed assortiment aan Danish Agro. Daar tegenover verover Danish Agro door middel van overnames en gestroomlijnde processen in snel tempo de Deense markt. Zo stelt Maskinbladet en bedrijf 3 dat het de groei voornamelijk komt door de continuïteit borging en de stroomlijning van processen (Dalsgaard, 2019). In Noorwegen gaat het met Fliegl minder voorspoedig zo schrijft het Noorse vakblad Bedre Gardsdrift omdat het bedrijf dat Fliegl importeert samenwerkt met drie andere kiepwagenfabrikanten om zo een kiepwagen aan te kunnen bieden voor elke toepassing (Tøsse, 2020).

Multiva

Multiva is een Finse fabrikant van voornamelijk eggen en zaaimachines, maar produceert ook kiewagens. Bedrijf 6 stelt in het interview dat het prima kiewagens zijn, maar dat er in de omvang van het assortiment kiewagens goed is terug te zien dat het bedrijf de focus legt op de andere machines. Voor bedrijf 6 is het mooi dat het ook kiewagens kan verkopen, alleen mist het wel in de assortiment breedte om voor iedere aanvraag een passende aanbieding te doen. In Zweden heeft Multiva ook een groot netwerk, want daar heeft het bedrijf een importeur schap met Närlant. Dit bedrijf werkt samen met 46 dealerbedrijven en doet veel promotie om de verkoop van kiewagens te stimuleren. Zo stelt Dhr. Zetterman van Närlant in een artikel in de Jordbruksaktuellt dat de nieuwe Multiva TRM 160HD een kiewagen is voorzien van een nieuw chassis, dubbele kiepcilinders en een vernieuwde bak. Hierdoor is de kiewagen stabiel en robuuster (Johnsson, 2017).

Foss-Eik

Foss-Eik is een Noorse fabrikant van kiewagens. Het bedrijf is alleen actief op de Noorse markt, maar is daar wel marktleider zo stelt het bedrijf zelf op de website. Met 87 verkooppunten heeft het dan ook wel landelijke dekking. Dat het merk behoort tot een van de meest toonaangevende merken in Noorwegen wordt bevestigd in een artikel in de Bedre Gardsdrift van Dhr. Opsahl. Hierin wordt vermeld dat het bedrijf in 2019 voor het tweede jaar op rij marktleider is en de grens passeert van meer dan 300 geregistreerde verkochte eenheden (Mo Opsahl, 2020).

Palmse trailer

Palmse trailer is een kiewagenfabrikant in Estland. In het interview met bedrijf 9 is naar voren gekomen dat het bedrijf druk bezig is met het positioneren in de Scandinavische landen. Bedrijf 9 stelt namelijk dat het bedrijf bewust in ieder land een importeur kiest om zo snel de markt te kunnen betreden. Bedrijf 9 stelt dat de trend steeds meer wordt verlegd naar direct contact met dealers, maar Palmse trailer kiest bewust voor één importeur in ieder land om zo snel toe te kunnen treden tot de markt. In Noorwegen wordt deze strategie ook bevestigd door de samenwerking met HCP Ringen. Dit is een groeiende importeur die in snel tempo dealerbedrijven overneemt, zo blijkt uit een artikel. Dit artikel van Bedre Gardsdrift vermeldt dat HCP Ringen eind oktober 2021 nog twee bedrijven heeft overgenomen in één maand tijd (Bedre Gardsdrift, 2021).

Dinapolis

Dinapolis is een kiepwagenfabrikant uit Litouwen. In het interview met bedrijf 8 is naar voren gekomen dat het een groeiend merk is en dat er tegen scherpe prijzen kan worden geleverd. Wel geeft bedrijf 8 aan dat assortiment niet erg breed is. Zo zijn er bijvoorbeeld nog geen 3-assige kiewagens leverbaar en de kwaliteit is ook niet zeer hoog. Ook laat het las- en spuitwerk vaak wat slordigheden zien. Dat het merk groeiende is, wordt ook bevestigd door Dhr. Opsahl. In een artikel in de Bedre Gardsdrift stelt Dhr. Opsahl dat Dinapolis het snelst stijgende merk is in Noorwegen (Mo Opsahl, 2020).

Er kan kort worden samengevat dat de 7 grootste merken van Denemarken, Noorwegen en Zweden verschillende goede en minder goede bedrijfskundige aspecten bevatten. Waar sommige bedrijven al jaren kiezen voor één vast importeur schap, beginnen merken als Joskin om te schakelen naar direct contact met dealers. Verder leggen verschillende merken de focus op productontwikkeling, waar andere producenten meer bezig zijn met de markt betreden en positioneren.

3.2 | Deelvraag 2

“Wat is de ideale distributiestrategie en -structuur voor de Scandinavische landen?”

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de tweede deelvraag. Een distributiestrategie en -structuur is een plan dat wordt ontwikkeld door een bedrijf om producten op de markt te brengen en aan eindgebruikers of bedrijven te leveren. Het heeft betrekking op de beschikbare kanalen, voorraadbeheer, magazijnlocaties, transportmiddelen en logistiek. De distributiestrategie speelt een belangrijke rol voor het succes van het bedrijf, omdat het invloed heeft op de beschikbaarheid, toegankelijkheid en zichtbaarheid van producten voor de doelgroep. Voor de beantwoording van deze deelvraag worden resultaten uit de interviews gebruikt en aangevuld met literatuuronderzoek. Daarnaast worden de distributieaspecten, die bij de resultaten van deelvraag 1 naar voren zijn gekomen ook verwerkt.

De relevante vragen uit het interview, die helpen met het beantwoorden van de tweede deelvraag zijn:

- 1) Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?
- 2) Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?
- 3) Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?

In het onderzoek zijn 10 volledige interviews afgenomen bij verschillende bedrijven. Negen van de tien merken verkopen producten van een kiepwagenfabrikant. Zes van de tien bedrijven importeren een kiepwagen uit het buitenland. Twee van de tien bedrijven verkopen een Deens fabricaat, dit merk heeft dus ook geen importeur in Denemarken zelf maar alleen dealers. Alle bedrijven, die kiewagens uit het buitenland importeren, geven aan dat de distributie van de kiewagens via een dealernetwerk wordt geregeld. Twee van deze zes bedrijven hebben dealerbedrijven in eigen beheer, één van deze 6 bedrijven heeft een netwerk dat bestaat uit zowel eigen bedrijven als partners. De andere drie bedrijven werken uitsluitend met partners.

In basis lijkt het veelal te bestaan uit een traditionele fabrikant – importeur – dealer-eindgebruiker structuur, maar via de afgenomen interviews komt naar voren dat er veel verschillende varianten op deze structuur zijn. Dit blijkt ook uit de antwoorden op de volgende vragen:

Gestelde vraag: Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Bedrijf 3: *“Wij importeren Fliegl naar Denemarken en zetten dit af naar onze dealers. Deze dealers hebben wij in eigen beheer, zo zit er geen enkele derde partij tussen.”*

Bedrijf 6: *“Wij importeren Multiva zaaimachines, eggen en kiepwagens. Deze producten verkopen wij via onze 40 verkoop- en servicelocaties. Van deze locaties hebben wij een kwart in eigen beheer, dit is de meest interessantste optie voor ons.”*

Bedrijf 9: *“Palmse trailers heeft bewust gekozen voor 1 importeur die los staat van dealerbedrijven. Wij hebben 43 dealers verdeeld over heel Zweden en hebben op die manier de mogelijkheid om snel landelijke dekking te garanderen”*

Gestelde vraag: Op welke manier bent u uw lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Bedrijf 2: *“Niemand anders importeert dit merk naar Denemarken en op het gebied van overlaadwagens kunnen wij producten leveren voor veel verschillende toepassingen. Daarentegen zijn de standaard kiepwagens van Hawe-Wester te duur om in Denemarken te verkopen”*

Bedrijf 8: *“Wij kunnen de Dinapolis kiepwagens voor een scherpe prijs aanbieden. Naast de prijs hebben wij ook een redelijk productassortiment, hierin missen alleen de drie-assige kiepwagens.”*

Bedrijf 9: *“Voor al onze merken die wij importeren hebben wij de laatste jaren een configuratie op onze website gemaakt. Dit komt voort uit de uitgebreide productcatalogus die we al jaren uitgeven. Hierin staan alle opties en bijhorende prijzen. Wij merken dat wij veel verkopen hebben, omdat klanten vooraf al kunnen bepalen wat hun nieuwe kiewagen ongeveer gaat kosten”*

Alle respondenten geven in grote lijnen aan of soms met een omweg aan dat levertijden en transport vaak een probleem is of qua kosten tegenvallen. Alle respondenten proberen dan ook meerdere orders te gelijk op transport te zetten om zo te zorgen dat het transport tot het minimum wordt beperkt. De verschillen tussen de geïnterviewde bedrijven komen het duidelijkst naar voren uit drie van de tien antwoorden. Deze drie antwoorden worden hieronder weergegeven.

Gestelde vraag: *Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?*

Bedrijf 1: *“TIM is een merknaam van de Deense fabrikant Thyregod, dus importeren doen wij niet. Door het ontbreken van een importeur in Denemarken komen bepaalde functies bij ons te liggen. Wij merken dat het voor Thyregod niet hun enige activiteit is en daarom is het lastig om met deze kleine productieaantallen de wet- en regelgeving bij te kunnen houden in Denemarken.”*

Bedrijf 6: *“Noorwegen is een zeer groot land en we lopen er dan ook tegenaan dat de transportkosten erg hoog zijn. Het is moeilijk om al onze vestigingen snel te bereiken. Daarnaast is de markt voor kiepwagens in Noorwegen ook niet heel groot, voornamelijk niet op het gebied van landbouw. Dat is ook een van de redenen waarom we niet bij elke vestiging één kiepwagen op voorraad kunnen zetten.”*

Bedrijf 7: *“Sinds de Covid pandemie hebben wij grote problemen met levertijden van kiepwagens. Wanneer wij nu nieuwe kiepwagens in bestelling zetten, dan duurt het twee jaar voordat wij hem hier in Noorwegen hebben. Dat is gewoon te lang om handel te kunnen doen en klanten te kunnen overtuigen.”*

3.3 | Deelvraag 3

“Welke marketing- en verkoopinspanningen zijn nodig om de Scandinavische markt succesvol te overtuigen van het merk?”

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de derde deelvraag. In het eerste gedeelte worden de antwoorden van de interviewvragen beschreven. Voor het samenstellen van de interviewvragen is gebruik gemaakt van de volgende marketing- en verkoopinspanningen: onlinemarketing, beurzen, directe verkoop, relatiemarketing, contentmarketing, samenwerkingen, traditionele marketing. Vanwege de trend richting de onlinemarketing is er nog aanvullend literatuuronderzoek gedaan naar onlinemarketing in Denemarken, Noorwegen en Zweden momenteel.

3.3.1 | Verschillende marketing- en verkoopinspanningen

Tabel 3, Verschillende marketing- en verkoopinspanningen

	Online-marketing	Beurzen/evenementen	Directe-verkoop	Relatiemarketing	Content-marketing	Samenwerkingen	Traditionele marketing
Bedrijf 1	++	+	+	+/-	+	+	-
Bedrijf 2	+	++	+/-	++	+/-	+	+
Bedrijf 3	+	+	+	+	+	++	-
Bedrijf 4	+	-	++	+	-	+	+
Bedrijf 5	++	++	++	+	+	+	-
Bedrijf 6	++	++	-	-	++	++	-
Bedrijf 7	+	+	+	++	-	-	+
Bedrijf 8	+	++	++	+	-	+	-
Bedrijf 9	++	+	-	-	++	++	-
Bedrijf 10	++	++	-	-	++	+	+

Tabel 4, Beschrijving per marketing- en verkoopinspanning categorie

Categorie	Beschrijving
Online marketing	Gebruik maken van digitale kanalen zoals websites, sociale media, zoekmachineoptimalisatie (SEO) en zoekmachine-advertenties (SEA)
Beurzen en evenementen	Deelnemen aan beurzen en evenementen
Directe verkoop	Team van verkoopprofessionals
Relatiemarketing	Opbouwen en onderhouden van sterke relaties met bestaande klanten
Contentmarketing	Creëren en delen relevante content, zoals blogs en video's
Samenwerkingen	Samenwerkingen met andere bedrijven uit de keten, zoals leveranciers, dealers en distributeurs
Traditionele marketing	Gebruik maken van traditionele middelen, zoals printadvertenties, directe mail, radio en televisiereclame

In tabel 3 wordt een overzicht getoond van de verschillende soorten marketing- en verkoopinspanningen van de geïnterviewde bedrijven. In tabel 4 wordt beschreven welke activiteiten er binnen een bepaalde categorie vallen. In tabel 3 is er voor iedere categorie een antwoord van een bedrijf ingevuld. Om het in een overzichtelijk tabel te krijgen is ervoor gekozen om de antwoorden onder te verdelen in een aantal niveaus. Wanneer er zeer veel gebruikt wordt gemaakt van bepaalde activiteiten binnen een categorie is er (++) ingevuld, (+) bij een bedrijf wat het vaak gebruikt, (+/-) wanneer het onregelmatig wordt gebruikt en (-) wanneer het bedrijf nooit binnen die categorie actief is.

Zoals aangegeven komen de antwoorden die in tabel 3 vermeld staan uit de afgenomen interviews. Om een simpel overzicht te geven is er gekozen om de antwoorden te coderen en in een tabel te plaatsen. Hieronder staan de opvallendste antwoorden van de respondenten.

Gestelde vraag: *Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?*

Bedrijf 6: "Als importeur hebben wij een aantal taken, waaronder het distribueren en promoten van producten van onze fabrikanten. Op landelijke beurzen zijn wij daarom vaak aanwezig met een groot aantal machines en een aantal plaatselijke dealers. Verder maken wij veel landelijke reclame in de vorm van video's en demodagen. Vaak gebeurt dit in samenwerking met een dealer en kan de dealer het zelf ook weer gebruiken. Daadwerkelijke verkoop verloopt allemaal via onafhankelijke dealers of eigen dealers, in principe verkopen wij niet direct aan eindgebruikers."

Bedrijf 8: "Onze focus ligt voornamelijk op beurzen en demo's. Wij hebben met Huddig relatief dure machines en het is lastig deze machines online te verkopen of te verkopen zonder aanwezigheid van de indrukwekkende machine zelf. Op een beurs of met een demo is voor ons de perfecte kans om een klant te overtuigen."

Bedrijf 9: "Zoals genoemd hebben wij vanuit het verleden al jaren een productcatalogus. Hierin staan de verschillende modellen met bijbehorende opties en prijzen. Op deze manier kan de klant perfect samenstellen wat gewenst is. Sinds drie jaar hebben wij ervoor gekozen om dit ook op te website mogelijk te maken. Onze grootste klantenbinder is momenteel de website."

Gestelde vraag: Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

Bedrijf 6: *“Wij hebben bewust gekozen om te werken met een combinatie van onafhankelijke dealerbedrijven en dealerbedrijven in eigen beheer. De combinatie geeft ons veel inzicht in welke methodes of strategieën goed werken. Bij eigen dealerbedrijven is er een schakel weg, dus dat betekent dat er meer kan worden verdiend. Daarentegen zijn wij een relatief jong bedrijf en willen wij graag leren van andere strategieën.”*

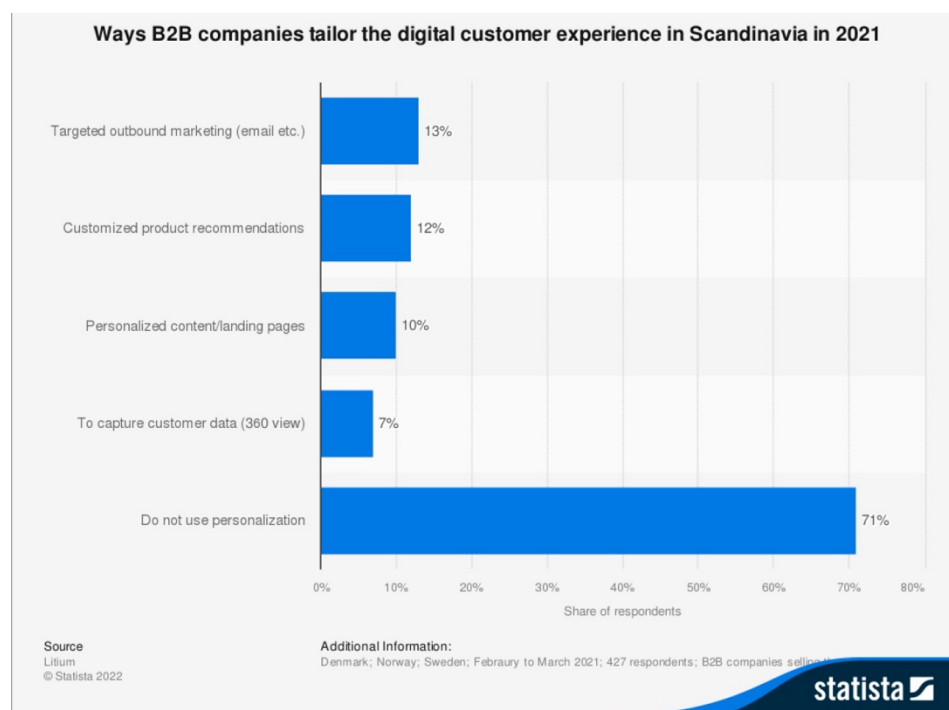
Bedrijf 10: *“In tegenstelling tot andere importbedrijven hebben wij ervoor gekozen om een aantal van onze eigen vestigingen te verkopen aan plaatselijke bedrijven. Wij geloven dat een combinatie van onze kennis en kwaliteit wat betreft de merken die wij voeren een ideale combinatie vormt met de kennis van de plaatselijke dealers.*

3.3.2 | Online marketing Denemarken, Noorwegen en Zweden

Uit de antwoorden van de respondenten komt naar voren dat ieder bedrijf actief is op onlinegebied. De vorm is per bedrijf verschillend. Zo stellen een aantal bedrijven heel actief te zijn door het plaatsen van productvideo's, terwijl de ander meer focust op uitgebreide informatie per product.

Om een goed beeld te krijgen van de huidige onlineactiviteiten van bedrijven in Denemarken, Noorwegen en Zweden is er onderzoek gedaan naar de manier van online aanwezigheid. Uit onderzoek van Mevr. Coppola blijkt dat slechts 30% van de Scandinavische e-commerce B2B bedrijven de digitale klant ervaring op de doelgroep aanpast. Volgens een peiling uit 2021 waarin 427 respondenten deelnamen was gerichte uitgaande marketing, zoals e-mail, de populairste strategie onder de ondervraagde bedrijven (Coppola, 2022).

Tabel 5, Percentage specifieke klantervaring



Hoofdstuk 4 | Discussie

Dit onderzoek is geschreven om antwoord te krijgen op de hoofdvraag: *Welke stappen zijn nodig voor een machinefabrikant om een succesvol dealernetwerk te creëren in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen?* Om een antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag is er allereerst vooronderzoek gedaan naar de vraagstelling. Uit dit vooronderzoek is een knowledge gap ontstaan, hierin staat alles wat nog niet bekend is over het onderwerp. Om de knowledge gap te kunnen beantwoorden zijn tien interviews afgenomen met lokale dealers en importeurs. Om een betrouwbaar en valide antwoord op de hoofdvraag te krijgen is er nog aanvullend literatuuronderzoek gedaan.

4.1 | Resultaten per deelvraag

Deelvraag 1: “Wat zijn de sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten in Denemarken, Zweden en Noorwegen?”

Uit het knowledge gap komt naar voren dat er niet veel bekend is over de bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten die actief zijn in Denemarken, Noorwegen en Zweden. Door tien verschillende interviews af te nemen bij lokale dealers en importeurs in alle drie de landen is een beter beeld gevormd van de situatie. Er is gekozen om met de acht grootste merken te werken van de drie landen. Het was niet mogelijk om met een dealer of importeur van alle merken te spreken, maar wel met de grootste helft. Om een compleet onderzoek te kunnen doen is de ontbrekende informatie uit interviews aangevuld met literatuuronderzoek.

Uit het onderzoek naar de bedrijfskundige aspecten van huidige kiepwagenfabrikanten komt naar voren dat er verschillende strategieën worden toegepast door de verschillende kiepwagenfabrikanten. Zo zijn drie van de acht merken voornamelijk bezig met productontwikkeling. De merken luisteren naar de wens van de klant en passen de producten aan op de wensen. Naast de productontwikkeling vallen de grote verschillen in strategie op. Waar een bedrijf het ene merk kiest voor het schrappen van het importeurschap kiest het andere merk juist voor een snelle manier van betreden in samenwerking met een importeur. Verder stelt een ander bedrijf dat het succes komt door continuïteit als gevolg van de omvang van het bedrijf en de stroomlijning van processen binnen het bedrijf.

Deelvraag 2: “Wat is de ideale distributiestrategie en -structuur voor de landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen voor de markt van kiepwagens?”

In het vooronderzoek komt naar voren dat het traditionele netwerk bestaat uit fabrikant – importeur – dealer – eindgebruiker. Echter komen er uit het onderzoek verschillende variaties op de traditionele distributiestrategie. Zo importeren zes van de 10 ondervraagde bedrijven een kiepwagen uit het buitenland. Dit gebeurt door middel van drie verschillende strategieën. Zo kiest één bedrijf ervoor om te werken met een dealernetwerk wat bestaat uit eigen dealers en onafhankelijke dealers. Drie bedrijven kiezen ervoor om alles af te zetten via onafhankelijke dealers en twee bedrijven kiezen ervoor om uitsluitend te werken met dealerbedrijven in eigen beheer. Naast deze importeurs zijn er nog twee dealerbedrijven in Denemarken van een Deens merk. Deze bedrijven nemen taken van de importeur over, omdat het al in Denemarken wordt gemaakt. Uit het onderzoek komt ook naar voren dat ieder bedrijf een andere strategie heeft om de concurrentie voor te blijven. De één richt voornamelijk op prijs, terwijl de ander richt op de breedte van het productassortiment. De laatste vraag die antwoord moet geven op de tweede deelvraag heeft betrekking op de importbarrières. De drie opvallendste barrières zijn wet- en regelgeving, transportkosten en levertijden.

Deelvraag 3: “Welke marketing- en verkoopinspanningen zijn nodig om de Scandinavische markt succesvol te overtuigen van het merk?”

Bij het onderzoek naar het antwoord op deelvraag drie komen er verschillende antwoorden binnen. Zo kiezen vijf van de tien bedrijven ervoor om zich te richten op online marketing. Drie van deze vijf bedrijven zetten de focus naast online marketing ook op het deelnemen of organiseren van beurzen en evenementen. Goed terug te zien is dat de drie grote importbedrijven de focus leggen op online marketing en content marketing. Waar persoonlijk contact meer voor de dealerbedrijven is, willen importeurs vaak de grote doelgroep bereiken. Naast de interviewvragen blijkt uit het literatuuronderzoek, dat veel bedrijven bezig zijn met online marketing. Slechts 30% van de bedrijven doet aan klant specifieke marketing, met deze marketing is nog meer marktaandeel te behalen.

4.2 | Reflectie onderzoek

Door het uitvoeren van het vooronderzoek worden er al veel vragen beantwoord. De onderwerpen die nog niet duidelijk zijn, worden geformuleerd in het knowledge gap. Uit het knowledge gap kan er een hoofdvraag met drie deelvragen worden geformuleerd. Ook is er een planning gemaakt met daaraan vast een onderzoeksmethode. In het onderzoek zijn een aantal dingen goed gegaan, maar ook dingen die een volgende keer voor verbetering vatbaar zijn. Er wordt het beste onderzoek gedaan, wanneer iemand kritisch is en leert van de fouten.

Allereerst is het belangrijk te analyseren wat er goed is gegaan. Het onderzoek gaat over export naar het buitenland en om hier meer informatie over te krijgen is er onderzoek gedaan bij die bedrijven. De kracht van dit onderzoek is het afnemen van persoonlijke interviews ondanks de grote afstand tussen student en doelgebied. De student is tweemaal naar Scandinavië gereisd om betrouwbare informatie te verzamelen. Daarnaast is de betrouwbaarheid van het onderzoek nog vergroot door er een deel literatuuronderzoek aan te koppelen. Op deze manier zijn er complete resultaten en conclusies uit het onderzoek gekomen.

Naast dat er veel is gegaan, zijn er ook een aantal verbeterpunten. Eén van die verbeterpunten is de omvang van het onderzoek. Er is export naar drie landen tegelijk onderzocht, dit heeft veel tijd in beslag genomen. Doordat er veel informatie beschikbaar is gekomen, bestaat de kans dat er bepaalde belangrijke resultaten niet zijn opgevallen en op die manier wordt er soms met kostbare resultaten niks gedaan. Verder staat er ter discussie hoe de interviews zijn afgenomen. De interviews zijn afgenomen tijdens verkoopgesprekken voor het stagebedrijf. De gesprekken zijn dus niet tijdens het gesprek zelf getranscribeerd of opgenomen. Dit is allemaal gebeurd kort na het gesprek, de kans is dus aanwezig dat er bepaalde uitspraken niet zijn opgenomen in het transcript. Verder is de taal ook nog een zwak punt van dit onderzoek. De interviews zijn namelijk allemaal afgenomen in het Engels en zijn vertaald naar het Nederlands. De kans dat er met een vertaling iets verkeerd wordt geïnterpreteerd is ook zeker aanwezig. Een ander punt van aandacht is de link met het vooronderzoek. Bij het vooronderzoek is ingezet op het vinden van concrete marktaandelen van huidige kiepwagenfabrikanten. In de praktijk blijkt dat er heel weinig gegevens beschikbaar zijn over marktaandelen. Om toch een duidelijk overzicht te geven van de grotere merken en bedrijven is het aantal verkooppunten per merk weergegeven. Verder is het financiële gedeelte niet voldoende meegenomen in dit onderzoek. Er is te weinig doorgevraagd over het onderwerp internationale betalingen en is er gering onderzoek gedaan naar de kosten van een betreding van een nieuwe markt. Tot slot zijn de politieke aspecten alleen meegenomen in het vooronderzoek, maar zijn niet bevestigd in het daadwerkelijke onderzoek.

Hoofdstuk 5 | Conclusie & Aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de drie deelvragen en vervolgens op de hoofdvraag. De getrokken conclusies komen voort uit de combinatie van afgenomen interviews en literatuuronderzoek. In het bijzonder kiepwagen fabrikanten, maar ook andere machinefabrikanten kunnen leren van dit onderzoek. Door dit onderzoek kunnen fabrikanten zelf bepalen welke strategie/structuur het beste past bij het bedrijf voor het betreden van de Scandinavische markt. Daarnaast kunnen importeurs leren, welke dingen er van belang zijn voor een fabrikant. Met behulp van dit onderzoek kan een importeur beter anticiperen op de markt.

5.1 | Conclusie

De hoofdvraag luidt als volgt *‘Welke stappen zijn nodig voor een machinefabrikant om een succesvol dealernetwerk te creëren in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen’* Om hier een concluderend antwoord op te geven worden eerst de conclusies per deelvraag beschreven.

5.1.1 | Deelvraag 1: *“Wat zijn de sterke en zwakke bedrijfskundige aspecten van bestaande kiepwagenfabrikanten in Denemarken, Zweden en Noorwegen?”*

Ten aanzien van de huidige bedrijfskundige aspecten van kiepwagen fabrikanten in Denemarken, Noorwegen en Zweden valt op te merken dat alle fabrikanten onderscheidend zijn. Een aantal bedrijven richt zich voornamelijk op het positioneren in de markt. Sommige bedrijven kiezen hierbij om snel de markt te betreden door te werken met een importeur, terwijl anderen juist de importeur uit de keten halen. Daarnaast richten sommige op het ontwikkelen van het product, terwijl andere kiezen voor een scherpe prijs- kwaliteit verhouding.

5.1.2 | Deelvraag 2: *“Wat is de ideale distributiestrategie en -structuur voor de landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen voor de markt van kiewagens?”*

Op basis van het onderzoek is naar voren gekomen dat er in hoofdlijnen drie verschillende strategieën zijn; importeur schap met onafhankelijke dealers, een combinatie van onafhankelijke dealers en eigen dealerbedrijven en een importeur schap met enkel eigen dealerbedrijven. Een belangrijke stap voor een machinefabrikant om een succesvol dealernetwerk te creëren in drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen is het hebben van concurrerende producten. De vraag in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen is anders dan de vraag in Nederland. Om hier goed op te kunnen inspelen is het belangrijk om te voldoen aan de gewenste producten. Door het kijken naar de behoeften van de klant kan er ook een bredere doelgroep worden bediend, er is dan snel een passende machine voor iedere wens.

5.1.3 | Deelvraag 3: *“Welke marketing- en verkoopinspanningen zijn nodig om de markt in Denemarken, Zweden en Noorwegen succesvol te overtuigen van het merk?”*

Uit het onderzoek naar het antwoord op deelvraag drie is naar voren gekomen dat de grote importbedrijven de focus leggen op online marketing en content marketing. Dit vanwege de voordelen van online marketing, zoals het snel bereiken van een grote doelgroep. De dealerbedrijven leggen daarentegen op dit moment nog vaak de focus op persoonlijk contact, toch is de trend van online marketing ook ingezet bij de dealerbedrijven. Wel is er nog veel verbeteringsruimte, want uit het literatuuronderzoek is gebleken dat slechts 30% van de bedrijven gebruik maakt van klant specifieke marketing.

Een belangrijke stap is het snel kunnen leveren, door de huidige situaties in de wereld komt het regelmatig voor dat er langere levertijden zitten op de producten. Vaak is een lange levertijd niet gewenst. Het hebben van een goede productcatalogus en configuratie is van groot belang in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen. Dit geeft de klant meer informatie over de producten.

5.1.4 | Hoofdvraag: Welke stappen zijn nodig voor een machinefabrikant om een succesvol dealernetwerk te creëren in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen?

Uit dit onderzoek is gebleken dat het opzetten van een dealernetwerk bestaat uit verschillende stappen. In eerste instantie moet worden bekeken wat de behoeftes van de doelgroep zijn, zo kunnen de wensen worden verwerkt in de productontwikkeling. Als tweede stap moet worden bepaald of het bedrijf wil werken met of zonder importeur. Vervolgens kan worden afgewogen of het bedrijf wil werken met onafhankelijke dealers of dealers in eigen beheer. Wanneer dit allemaal in beeld is gebracht, is het belangrijk om te bepalen welke verkoopkanalen het bedrijf wil gebruiken. Als laatste is het van belang om een goede online marketingstrategie te ontwikkelen, zodat de online marketing kan worden gedaan aan de hand van de juiste strategie.

5.2 | Aanbevelingen

Uit onderzoek is gebleken dat het hebben van concurrerende producten een belangrijke stap is om de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen te betreden om een succesvol dealernetwerk te creëren. Daarom wordt aanbevolen aan machinefabrikanten om producten te produceren die in kwaliteit-prijs verhouding zijn met de vraag in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen. Het doel hiervan is om te voldoen aan de vraag in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen en daardoor te kunnen concurreren met de andere aanbieders.

De tweede belangrijke stap voor machinefabrikanten is het zorgvuldig kiezen van een importeur. De aanbeveling van de onderzoeker om wel te kiezen voor een importeur, is tot stand gekomen op basis van de onbekendheid van een nieuwe fabrikant in de drie landen. Om snel de markt te kunnen betreden kan dus het beste gebruik worden gemaakt van een importeur. De strategie om zonder importeur te werken is vooral slim als er al voldoende naamsbekendheid is.

De derde aanbeveling is dit te doen met een importeur met onafhankelijke dealers. Hiermee spelen er namelijk geen andere belangen mee en blijven de verschillende organisaties klein. Als er met grote dealerbedrijven wordt gewerkt, dan is het lastiger om met eigen bedrijven te gaan werken.

Uit onderzoek is gebleken een goede after sales van groot belang is. Daarom wordt een machinefabrikant geadviseerd om zowel het personeel van het bedrijf als de dealers in de drie Scandinavische landen; Denemarken, Zweden en Noorwegen te voorzien van dealertrainingen. Op deze manier zal er meer worden gewerkt aan duurzaam handelen, winstgevendheid vergroten en klanttevredenheid te verhogen.

Een ander belangrijk punt in het onderzoek is de levertijd. Voor veel mensen is een snelle levertijd een vereiste. Een machinefabrikant wordt geadviseerd om de productiesnelheid te verhogen. Hiervoor zijn twee oplossingen mogelijk;

- Meer productiepersoneel
- Aanschaffen nieuwe machines

In het geval van de huidige omstandigheden zal de aanbeveling uitgaan naar het aanschaffen van nieuwe machines. In eerste instantie is deze optie duurder, maar daarmee wordt het bedrijf niet/minder afhankelijk van de aanwezigheid van personeel.

Verder wordt er geadviseerd om te investeren in een productcatalogus en configuratie. Om nog meer te kunnen inspelen op de vraag van de klant kan een configuratie een efficiënt hulpmiddel zijn. In een productcatalogus staan de verschillende opties voor de klant op een rij. In een productcatalogus staan alle prijzen en opties van de verschillende producten/series.

Bronnenlijst

- Andersen, O., & Buvik, A. (2002). Firms' internationalization and alternative approaches to the international customer/market selection. *International Business Review*, 11(3). [https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(01\)00064-6](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(01)00064-6)
- Automatic lubrication systems increase rotating equipment reliability. (2020). *Sealing Technology*, 2020(12), 4. [https://doi.org/10.1016/S1350-4789\(21\)00008-8](https://doi.org/10.1016/S1350-4789(21)00008-8)
- Bedre Gardsdrift. (2021, October 19). *Power Farming blir HCP-forhandler*. Bedre Gardsdrift. <https://www.gardsdrift.no/bransjenytt-hcp-hcp-ringen/power-farming-blir-hcp-forhandler/742733>
- Bhasin, H. (2022, November 30). *Distribution | Marketing91*. Marketing91. <https://www.marketing91.com/category/marketing/distribution/>
- Buzzell, R. D., Gale, B. T., Sultan, R. G., Schoeffler, S., & Heany, D. F. (n.d.). *MARKET SHARE-A KEY TO PROFITABILITY*. Retrieved May 23, 2023, from https://www.jvminc.com/Clients/JVP/HBR_Market_Share.pdf
- Cavusgil, S. Tamer., Knight, Gary., & Riesenberger, John. (2020). International Business: The New Realities, 5th Ed. *Business Management*, 7(1).
- Coppola, D. (2022, July 6). *B2B e-commerce: customer experience in Scandinavia | Statista*. Statista. <https://www-statista-com.aeres.idm.oclc.org/statistics/1182668/ways-b2b-companies-tailor-the-digital-customer-experience-in-scandinavia/>
- Dalsgaard, R. (2019, February 13). *Danish Agro er nu Nordeuropas største maskinhandler | Maskinbladet*. Maskinbladet. <https://www.maskinbladet.dk/artikel/61833-danish-agro-er-nu-nordeuropas-storste-maskinhandler#erhverv>
- Damsgaard, M. (2014, November 17). *Joskin har øget omsætningen markant i Danmark | Maskinbladet*. Maskinbladet. <https://www.maskinbladet.dk/artikel/46974-joskin-har-oget-omsatningen-markant-i-danmark#teknik>
- De Graauw, C. (n.d.). *In 4 stappen je interview analyseren - Claudia de Graauw*. In 4 Stappen Je Interview Analyseren. Retrieved June 19, 2023, from <https://www.claudidegrauw.nl/in-4-stappen-je-interview-analyseren/>
- 'De Jong, D. J. ', & 'De Lange, C. J. '. (2018). *Algemene economische basisprincipes* (4th ed.). Noordhoff Uitgevers bv.
- De Jong, D. J., & De Lange, C. J. (2018). *Algemene economische basisprincipes* (4th ed.). Noordhoff Uitgevers.
- Deppe, U. (n.d.). *Mixed-Methods oder Triangulation?*
- Europees Parlement. (2013). *VERORDENING (EU) Nr. 167/2013 VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD van 5 februari 2013*.
- Europese Unie. (n.d.). *Profielen van de EU-landen | Europese Unie*. Landenprofielen. Retrieved May 26, 2023, from https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles_nl
- Eurostat. (2018, October 5). *Agricultural census in Denmark - Statistics Explained*. Agricultural Census in Denmark. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Agricultural_census_in_Denmark#Land_use.2C_land_cover_and_climate
- Gardsdrift. (2021, September 23). *Ålgård landbrukssenter blir forhandler av Baastrup og Votech*. Bedre Gardsdrift. <https://www.gardsdrift.no/bransjenytt-produktnyheter-rogaland/algard-landbrukssenter-blir-forhandler-av-baastrup-og-votech/735546>

- Györffi, M., IPOL A, Gai Oren, & ITRE. (2006). *DG INTERNAL POLICIES OF THE UNION Policy Department Economic and Scientific Policy Relocation of EU Industry An Overview of Literature Background Note*.
- Hart Chris. (1998). *Doing a Literature Review: Releasing the Research Imagination - Chris Hart - Google Boeken*. Doing a Literature Review: Releasing the Research Imagination. [https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=ff1BDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hart,+C.+\(1998\).+Doing+a+literature+review:+Releasing+the+social+science+research+imagination.+Sage.&ots=iCNNgO9sPf&sig=h3T1_lgeevDUF-cYFa9KcVSOW_l#v=onepage&q=Hart%2C%20.\(1998\).%20Doing%20a%20literature%20review%3A%20Releasing%20the%20social%20science%20research%20imagination.%20Sage.&f=false](https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=ff1BDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hart,+C.+(1998).+Doing+a+literature+review:+Releasing+the+social+science+research+imagination.+Sage.&ots=iCNNgO9sPf&sig=h3T1_lgeevDUF-cYFa9KcVSOW_l#v=onepage&q=Hart%2C%20.(1998).%20Doing%20a%20literature%20review%3A%20Releasing%20the%20social%20science%20research%20imagination.%20Sage.&f=false)
- Investopedia*. (n.d.). Strategic Options Market Leader. Retrieved June 19, 2023, from <https://www.investopedia.com/articles/markets/022516/4-strategic-options-market-leader.asp>
- Jaarsma, C. F., & De Vries, J. R. (2014). Agricultural Vehicles and Rural Road Safety: tackling a persistent problem. *Traffic Injury Protection*, 15(1), 94–101. <https://doi.org/10.1080/15389588.2013.789135>
- Jackson, K., & Bazeley, P. (2019). *Qualitative data analysis with NVivo*.
- Johnsson, K. (2017, July 10). *Mycket på gång hos Närlant - Jordbruksaktuellt*. Jordbruksaktuellt. <https://www.ja.se/artikel/54434/mycket-p-gng-hos-nrlant.html>
- Lee, C., & Griffith, D. A. (2004). The marketing strategy-performance relationship in an export-driven developing economy: A Korean illustration. *International Marketing Review*, 21(3), 321–334. <https://doi.org/10.1108/02651330410539648>
- López, M. Á., & Razauskas, A. (2022). *Eurofeiten-2022*. www.europarl.europa.eu/factsheets/nl
- Lynn, F. (2008, February 12). *Effective Channel Selection: The Number One Success Factor Identified - Management - United States*. Frank Lynn & Associates. <https://www.mondaq.com/unitedstates/management/57100/effective-channel-selection-the-number-one-success-factor-identified>
- Metaalkrant*. (2023, February 17). Metaalunie Wil Dat Tweede Kamer Meer Werk Maakt van Productie-Innovatie Binnen Het MKB. <https://metaalkrant.nl/2023/02/17/metaalunie-wil-dat-tweede-kamer-meer-werk-maakt-van-productie-innovatie-binnen-het-mkb/>
- Michael E. Porter. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 25–40.
- Mo Opsahl, M. (2020, January 30). *Foss-Eik topper hengermarkedet*. Bedre Gardsdrift. <https://www.gardsdrift.no/foss-eik-orkel-statistikk/foss-eik-topper-hengermarkedet/196539>
- Mohajan, H. (2018). Munich Personal RePEc Archive An Analysis on BCG Growth Sharing Matrix An Analysis on BCG Growth Sharing Matrix. *UTC Noble International Journal of Business and Management Research*, 84237, 1–6.
- Retsinformation*. (n.d.). Retrieved May 26, 2023, from <https://www.retsinformation.dk/>
- Schjønning, P., Lamandé, M., Tøgersen, F. A., Arvidsson, J., & Keller, T. (2008). Modelling effects of tyre inflation pressure on the stress distribution near the soil–tyre interface. *Biosystems Engineering*, 99(1), 119–133. <https://doi.org/10.1016/J.BIOSYSTEMSENG.2007.08.005>

- Schubert, B. (2020a, November 18). *Stabil dumper med slät botten - Jordbruksaktuellt*. Jordbruksaktuellt. <https://www.ja.se/artikel/2227295/stabil-dumper-med-slt-botten.html>
- Schubert, B. (2020b, December 28). *Krampe öppnar nytt centrallager - Jordbruksaktuellt*. Jordbruksaktuellt. <https://www.ja.se/artikel/2227617/krampe-ppnar-nytt-centrallager.html>
- Tøsse, M. (2020, February 20). *FK klar med nye hengere*. Bedre Gardsdrift. <https://www.gardsdrift.no/felleskjopet-fliegl-traktorhenger/fk-klar-med-nye-hengere/196849>
- Transportstyrelsen: Road*. (n.d.). Retrieved May 26, 2023, from <https://www.transportstyrelsen.se/en/road/>
- Vermeulen, B. (n.d.). Bodemverdichting door landbouwmachines. *Bodemverdichting Door Landbouwmachines*.
- Wiejelo. (2021). *Trekker. AUTOMATISCH SMEERSYSTEEM VOOR EEN PROBLEEMLOZE INZET*. <https://trekkeronline.nl/2021/12/automatisch-smeersysteem-voor-een-probleemloze-inzet/>
- WTO. (2021, June 29). *WTO | Export costs and benefits*. World Trade Organization. https://www.wto.org/error/error_404.htm

Bijlagen

1 | Interviews: Denemarken, Noorwegen en Zweden

1.1 | Denemarken

1.1.1 | Dansk Maskincenter A/S (Toftlund)

Gesprek met Torben Hehr (Salesmanager)

Datum: maandag 20 februari

Locatie: Ørderup Kirkevej 43, 6520 Toftlund, Denmark

Aantal vestigingen: 4

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?

Massey Ferguson, Kverneland, Lemken, Hardi, Giant, BVL, Thyregod

2. Welke merken importeert u momenteel en vanuit welke landen?

Massey Ferguson (Frankrijk), Giant (Nederland), BVL (Duitsland), Lemken (Duitsland)

3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?

Akkerbouwers en veehouderijen, vormen een groot percentage van de doelgroep. De behoeften die daarbij horen zijn voornamelijk gericht op goede reparatie service en korte levertijden.

4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?

40% van de omzet zijn geïmporteerde producten. De grootste merken hierin zijn MF, Lemken en Giant.

5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?

MF en Giant zijn voor Dansk Maskincenter de belangrijkste merken die worden geïmporteerd. Voor beide merken geldt dat er een breed assortiment aan modellen van groot naar klein aanwezig is. Dit resulteert in een goede aanbieding voor iedere specifieke klant.

6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van het genoemde merk?

Wij verkopen jaarlijks rond de 45 kiepwagens, het is voor ons een belangrijk product maar het behoort niet tot onze hoofdactiviteit. Wij verkopen Thyregod kiepwagens dit is een Deens product, voornamelijk verkopen wij 18 tons landbouw kiepwagens. Vanwege de Deense oorsprong van het product weten ze wel heel goed wat de klanten graag willen. Op zich is het een prima product, maar voor degene die kiepwagens iedere dag willen inzetten is de kwaliteit niet hoog genoeg. Daarnaast is de omvang van het merk niet groot genoeg om te voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

De distributiekkanalen die voornamelijk worden gebruikt om de producten te importeren zijn direct inkopen van de fabriek. Dit geldt voor de merken Giant en MF. Voor de overige merken loopt de inkoop via andere landelijke importeurs. De verkoop gaat via onze vier vestigingen.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Door middel van onze vier vestigingen hebben wij een groot netwerk en dat resulteert in het feit dat we veel machines op voorraad hebben staan. Daarnaast kunnen we klanten vaak snel service verlenen ongeacht op welke locatie. Een ander groot voordeel is dat we groot inkopen bij onze importeurs en fabrikanten, daarmee zijn we ook qua prijs concurrerend.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?
TIM is een merknaam van de Deense fabrikant Thyregod, dus importeren doen wij niet. Wel is het zo dat we dus ook geen importeur hier in Denemarken hebben en bepaalde functies komen bij ons te liggen. Wij merken dat het voor Thyregod niet de enige activiteit is en daarom is het lastig om met deze kleine productieaantallen de wet- en regelgeving bij te kunnen houden in Denemarken.

4. Hoe gaat u om met valutarisico's en internationale betalingen?

Wij hebben geen grote valutarisico's want wij kopen grote aantallen in en betalen direct als de deal is gesloten. Op deze manier is de kans kleiner dat het verandert.

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten)

Type goedkeuring, levertijd, transport en aflevernormen.

6. Op welke manier kunnen fabrikanten voor u de import nog makkelijker maken?

Op zich gaat het prima zo, maar de inkoop zal nog makkelijker kunnen wanneer de fabrikant meer op voorraad heeft staan. Natuurlijk is dit het afgelopen jaar ook lastig geweest door covid en de oorlog in Oekraïne.

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land wanneer het gaat om landbouwvoertuig eisen?

In Denemarken zijn de landbouwvoertuig eisen redelijk te vergelijken met de eisen in Nederland. Op dit moment zijn de luchtremmen nog niet verplicht, maar dat zit er wel aan te komen in de toekomst. Daarnaast mogen wij hier 60 ton wegen, dus dat is iets meer dan in Nederland.

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Wij hebben totaal tien verkopers verdeeld over de verschillende vestigingen. Deze zijn actief aan het verkopen, want ze hebben een aantal klanten wat goed past bij het bedrijf. Wij zijn namelijk nog een relatief jong bedrijf en moeten zien dat we steeds meer aandeel in de markt krijgen. Verder hebben wij nog een actuele website waar wij een omschrijving hebben van onze producten en ook onze

tweedehands producten zijn daar te vinden. Ook investeren wij steeds vaker in online marketing en maken wij steeds meer product- en promotievideo's.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

Wij verkopen via onze vier vestigingen eigenlijk alleen direct aan de eindgebruikers. Dit zijn zoals gezegd agrarische bedrijven, gemeenten en aannemersbedrijven. Verder zetten wij steeds meer in op online marketing en creëren daarmee ook veel content voor onze sociaal media.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

Doordat wij een groot aantal verkopers hebben, vindt ruim 65% van de verkoop fysiek plaats. Het overige deel wordt via een andere weg geregeld.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

Wij merken dat er bepaalde investeringen soms moeten gebeuren, dus dat blijft redelijk constant. Wanneer onze eindgebruikers betere jaren hebben gedraaid merken wij wel dat er meer bereidheid is om te investeren.

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

We zijn zoals gezegd een redelijk jong bedrijf en hebben gelukkig al veel mooie producten in ons assortiment kunnen opnemen. Maar in de toekomst hopen we door middel van overnames nog betere landelijke dekking te krijgen, daarmee ook nog meer merken aan ons assortiment te kunnen toevoegen.

Bedrijfsnaam: Dansk Maskincenter A/S		
Gesprek met Torben Hehr (Salesmanager)		
Datum: 20-02-2023		
Locatie: Ørderup Kirkevej 43, 6520 Tofthund, Denmark		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	7	Massey Ferguson, Kverneland, Lemken, Hardi, Giant, BVL, Thyregod
A2 Geïmporteerde merken	4	Massey Ferguson (Frankrijk), Giant (Nederland), BVL (Duitsland), Lemken (Duitsland)
A3 Voorsprong op concurrenten	3	Meerdere vestigingen, groot inkopen, meerdere servicelocaties
B1 Verschillende doelgroep	2	Akkerbouw, veehouderij
B2 Behoeften doelgroepen	2	Snelle en goede service, korte levertijden
C1 Huidige kanalen	3	Via de fabrikant, via Deense importeurs, verkoop via vier vestigingen
C2 Gewenste methodes	1	Meer voorraad bij de fabrikant
D1 Importpercentages		Ongeveer 40%
D2 Importrisico's	2	Wetgeving en transportkosten
D3 Import uitdagingen	4	Type goedkeuring, levertijd, transport en aflevernormen
E1 Marketingstrategieën	2	10 verkopers, actuele website
E2 Verkoopkanalen	1	Eindgebruikers
E3 Economisch klimaat		Klein verschil bij wisseling economisch klimaat

Gecodeerd interview 1

1.1.2 | Flarup Maskiner A/S

Gesprek met Jens Holland (Eigenaar)

Datum: 21-02-2023

Locatie: Blangstrupvej 28, DK-5610 Assens, Denmark

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?

Wij zijn een relatief klein bedrijf en importeren alleen producten direct van de fabrikant. We hebben ons gespecialiseerd in een aantal specifieke producten. Zo is ons belangrijkste product de Dammann veldspuit. Deze spuit verkopen wij zowel zelfrijdend als getrokken. Naast de verkoop is de reparatie en service ook een belangrijke activiteit van ons bedrijf. Naast de spuiten zijn wij Hawe-Wester importeur. Van dit merk verkopen wij veel overlaadwagens en dan voornamelijk graan overlaadwagens.

2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?

Ons belangrijkste product is zoals genoemd de Dammann veldspuit, dit is een Duits kwaliteitsproduct. De kwaliteit komt vooral naar voren in de levensduur van de machines. Met de spuiten kan zonder problemen 100.000 tot 150.000 ha worden gespoten. Naast de spuiten, zijn de Hawe-Wester wagens ons tweede belangrijkste product. De Hawe-Wester wagens komen ook uit Duitsland. Wij verkopen veel graan overlaadwagens, in tegenstelling tot de kiepwagens van Hawe-Wester, deze liggen namelijk niet goed in de markt. Naast de spuiten en overlaadwagens is een ander belangrijk product voor ons de Sauter front heffen en front aftakassen. Deze producten monteren wij in eigen beheer op door ons gespecialiseerd personeel.

3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?

Wij hebben een redelijk specifieke doelgroep. In de omgeving zitten wij voornamelijk bij veel akkerbouwbedrijven en niet zoveel bij veehouderijen. Door middel van dealers en servicepunten kunnen wij een aantal van onze producten goed uitzetten door geheel Denemarken. Naast de Deense klanten hebben wij nog een aantal hele trouwe Zweedse klanten. Dit zijn vaak oude staatsbedrijven met enorme oppervlaktes grond. Deze bedrijven zijn voornamelijk op zoek naar betrouwbare machines en bedrijven die er echt tijd in investeren.

4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?

Ik denk dat ongeveer de helft van onze omzet voortkomt uit de verkoop van machines (import) en de rest uit de opbouw en onderhoud van producten.

5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?

In principe importeren wij bijna al onze producten vanuit Duitsland. Dit is allemaal zo gelopen vanuit het verleden. Omdat ik de Duitse taal goed beheerste, ben ik een van de eerste die veel handel deed in Duitsland. Wij hebben veel klanten die speciaal voor onze machines terugkomen.

6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?

Hawe-Wester, importeren wij vanuit Duitsland. Kiepwagens verkopen wij niet veel, wij merken vaak dat de Hawe-Wester producten te duur zijn hier in

Denemarken. Wel verkopen wij veel overlaadwagens, deze maakt het bedrijf namelijk voor alle soorten gewassen.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Wij hebben ons gespecialiseerd in producten vanuit Duitsland. Dit zorgt ervoor dat ik elke twee weken wel in Duitsland ben en zo onderhoud ik veel persoonlijk contact met de fabrikanten. Dit zorgt voor een informele sfeer en veel flexibiliteit. Wij importeren dus enkel producten en verkopen dit zowel aan eindgebruikers als dealers. Om landelijke dekking te hebben, werken wij met verschillende servicepartners.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Zoals gezegd hebben wij ons gespecialiseerd in een aantal specifieke producten en hebben daar niet alleen veel kennis van, maar ook veel onderdelen. Die onderdelen hebben wij ook van eerder modellen. De kennis in combinatie met de service en onderdelen maken ons denk ik tot een interessante partner. Niemand anders importeert dit merk naar Denemarken en op het gebied van overlaadwagens kunnen wij producten leveren voor veel verschillende toepassingen. Daarentegen zijn de standaard kiepwagens van Hawe-Wester te duur om hier in Denemarken te verkopen.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?

De laatste jaren hebben wij vooral te maken met lange levertijden, wat erg tegenvalt. Verder lijkt Denemarken veel op Duitsland, dus qua voertuigeisen zijn er niet direct grote aanpassingen nodig.

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen?

Deze punten proberen wij voornamelijk op te vangen door grote machines klant specifiek in te kopen en kleinere machines in wat grotere aantallen te kopen. Toch blijft het altijd een risico.

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten)

Door het vrije verkeer van goederen is het transport gemakkelijk te regelen, alleen zijn de transportkosten soms wel aanzienlijk.

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker maken voor u?

Het blijft natuurlijk altijd een afweging voor de fabrikant, maar wij proberen al zoveel mogelijk te werken met demo's die we door het hele land inzetten. Soms zou het fijner zijn als een fabrikant een breder assortiment aanbiedt voor het inzetten van demo's.

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

De regelgeving hebben wij weinig problemen mee, alleen de voertuigen moeten op kenteken worden gezet.

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Het meeste rendement halen wij uit langdurige klantrelaties, die we door de jaren heen hebben opgebouwd met onze klanten. In principe ben ik zelf het aanspreekpunt van het bedrijf. Op deze manier weet ik vaak wat elke klant wil. Het nadeel is wel dat het lastig is over te dragen. Naast de directe verkoop werken wij nog met een aantal vaste dealers. Wij geloven ook in het principe van demo's en beurzen, daarom zijn wij hier ook vaak aanwezig.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

Zoals gezegd voornamelijk via persoonlijk contact.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

In principe doen wij alleen de verkoop aan dealers via online contact. De verkoop aan eindgebruikers gebeurt eigenlijk altijd fysiek, omdat het aanzienlijke investeringen zijn.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

Wij merken heel goed wanneer onze klanten een goede tijd hebben of een iets mindere tijd. Voornamelijk bij de verkoop, het zijn vaak grote investeringen die in veel gevallen ook nog een jaar kunnen wachten. De opbouw en reparatieafdeling is wel veel constanter.

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

Zelf begin ik op een leeftijd te komen dat het wel tijd wordt om een toekomstplan te maken. Het lijkt er niet op dat een van mijn kinderen verder wil in dezelfde vorm. Om deze reden ben ik in gesprek met twee grote bedrijven met meerdere vestigingen die vooral geïnteresseerd zijn om een aantal van mijn importeurs schappen toe te voegen aan hun assortiment.

Bedrijfsnaam: Flarup Maskiner A/S		
Gesprek met Jens Holland Flarup (Eigenaar)		
Datum: 21-02-2023		
Locatie: Blangstrupvej 28, DK-5610 Assens, Denmark		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	8	Dammann, Hawe-Wester, Sauter, PTG, Güttler, Müthing, Lechler, Müller Elektronik
A2 Geïmporteerde merken	3	Dammann (Duitsland), Hawe-Wester (Duitsland), Sauter (Duitsland)
A3 Voorsprong op concurrenten	4	Service, kennis, specificatie, onderdelen
B1 Verschillende doelgroep	3	Akkerbouwbedrijven, dealers en grote bedrijven in Zweden
B2 Behoeften doelgroepen	3	Hoge kwaliteitsproducten, capaciteit en persoonlijke aandacht
C1 Huidige kanalen	3	Direct aan eindgebruikers, via dealers en export naar Zweden
C2 Gewenste methodes	1	Breder assortiment en meer flexibiliteit bij het inzetten van demo's
D1 Importpercentages		50%
D2 Importrisico's	2	Levertijden, voertuigeisen
D3 Import uitdagingen	1	Transportkosten omlaag brengen
E1 Marketingstrategieën	3	Inzetten van demo's, beurzen, directe verkoop (een aanspreekpunt)
E2 Verkoopkanalen	1	via persoonlijk contact
E3 Economisch klimaat	1	Grote verschillen op het gebied van grote investeringen

Gecodeerd interview 2

1.1.3 / Vinderup Maskiner (Vinderup)

Gesprek met Mikkell Erhardtsen (Salesmanager) en Jan Pedersen (Product & Import Manager)

Datum: donderdag 23 februari

Locatie: Nr. Bjertvej 7, 7830 Vinderup, Denmark

Vragen:

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?

Ons belangrijkste merk dat wij verkopen is Claas. Wij zijn de enige in Denemarken die Claas verkopen en hebben met 11 vestigingen een goede landelijke dekking. Naast Claas verkopen wij Bednar, Agrifac, Fliegl, Amazone, Lemken en Farmtrac.

2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?

Met Claas zijn wij de enige verkoper in Denemarken, wij zijn dan ook de importeur van Denemarken. Claas importen wij vanuit Duitsland. De belangrijkste producten van het merk zijn voor ons de trekkers en de combines. Naast Claas importeren wij met onze 11 vestigingen ook Agrifac veldspuiten en bietenrooiers. Agrifac is van oorsprong een Nederlands bedrijf. Naast deze twee merken is Farmtrac een belangrijk product voor ons, dit zijn compact tractoren. Dit is een kwalitatief goed alternatief voor de verschillende A merken.

3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?

Wij hebben een hele brede doelgroep, omdat wij verspreid zitten door heel het land. Zo leveren wij aan veehouderijen, akkerbouwbedrijven, gemeentes, aannemersbedrijven en particulieren.

4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?

Het grootste gedeelte van de machines importen wij, dus wat betreft verkoop is dit een groot aandeel. Voor het importeursbedrijf wel 80-85%.

5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?

Ja, wij merken dat de Claas combines en hakselaars zeer goed aangeschreven staan. Naast deze producten verkopen wij ook grote getallen van onze Farmtrac compact tractoren, omdat de prijs/kwaliteit gewoon in een hele goede verhouding is voor deze markt.

6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?

Wij verkopen het merk Fliegl, dit merk levert een breed assortiment aan ons. Ze zijn hier erg flexibel in en aanpassingen zijn in overleg altijd mogelijk. Daartegenover bieden wij veel continuïteit en proberen wij processen zoveel mogelijk te stroomlijnen.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Bij ons is het grote voordeel dat wij zelf importeur zijn van de producten. Dit naast het feit dat we de afgelopen jaren een aantal dealerbedrijven hebben overgenomen maakt ons volgens mij een sterke marktspeler. Er zit namelijk niet een aparte schakel tussen dealer en import. Wij importeren Fliegl naar Denemarken en zetten dit af naar onze dealers. Deze dealers hebben wij in eigen beheer, zo zit er geen enkele derde partij tussen.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Doordat wij zoals gezegd alles van import tot eindgebruiker in eigen beheer doen. Op deze manier zijn we flexibel en hebben wij een hoop onnodige kosten uit de keten gehaald.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?

Door ons grote dealernetwerk zijn wij flexibel en kunnen wij veel uitwisselen tussen de vestigingen onderling. Hierdoor kunnen we vaak ook effectief en efficiënt het transport regelen. De levertijd is echter wel een lastig punt.

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen?

Voor ons is dit geen groot probleem, omdat wij soepele betaalafspraken hebben met onze leveranciers. Vaak regelen wij dit dus op een gunstig moment voor beide partijen.

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten)

Het is belangrijk om de juiste configuratie te kiezen op het gebied van opties, zeker wanneer er veel op voorraad ingekocht wordt.

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker maken voor u?

Over het algemeen hebben wij goede afspraken met onze fabrikanten en hebben weinig problemen. Doordat wij een redelijk grote speler zijn in de Deense markt, zijn wij ook een belangrijke speler voor hen.

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

-

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Door verschillende demo's te geven en het beschikbaar stellen van machines kunnen onze klanten goed kennismaken met het product. Doordat wij meerdere vestigingen hebben kunnen wij de demo's landelijk inzetten, wat het voor ons ook interessant maakt.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

Voor de verkoop van nieuwe machines proberen wij vooral persoonlijk contact te regelen. Naast het persoonlijke contact worden de onlinekanalen ook wel steeds belangrijker voor ons. Zo hebben wij al onze gebruikte machines met foto's op

onze website staan en hebben wij voor tuin en park een gehele webshop opgericht waar alle producten gewoon online te bestellen zijn.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

Het grootste gedeelte van de omzet halen wij uit onze verkoop van machines en de verkoop van onze tuin en park machines.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

Deze invloed merken wij eigenlijk alleen bij de verkoop van grote machines, zoals tractoren, combines en hakselaar. Het kleinere materiaal blijven wij veel constanter verkopen.

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

Qua merken assortiment zijn wij momenteel goed op peil, maar er is altijd ruimte voor verbetering. Misschien kunnen wij in de toekomst nog kleinere dealerbedrijven overnemen om zo nog betere dekkingsgraad te verkrijgen en in sommige gevallen door de omvang nog snellere levertijden te kunnen bieden.

Bedrijfsnaam: Vinderup Maskiner		
Gesprek met Mikkel Erhardtsen (Salesmanager) en Jan Pedersen (Product & Import Manager)		
Datum: 23-02-2023		
Locatie: Nr. Bjertvej 7, 7830 Vinderup, Denmark		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	7	<i>Claas, Bednar, Agrifac, Fliegl, Amazone, Lemken en Farmtrac</i>
A2 Geïmporteerde merken	6	<i>Claas (Duitsland), Agrifac (Nederland), Fliegl (Duitsland), Amazone (Duitsland), Lemken (Duitsland), Farmtrac (India)</i>
A3 Voorsprong op concurrenten	2	<i>Flexiliteit, schakel uit de keten gehaald</i>
B1 Verschillende doelgroep	5	<i>Veehouderijen, akkerbouwbedrijven, gemeentes, aannemersbedrijven en particulieren</i>
B2 Behoeften doelgroepen	3	<i>Capaciteit, wendbaarheid, gebruiksgemak</i>
C1 Huidige kanalen	3	<i>Direct van de fabrikant, afzet via onze elf eigen dealers</i>
C2 Gewenste methodes	0	<i>x</i>
D1 Importpercentages		<i>80-85%</i>
D2 Importrisico's	1	<i>Juiste machines op voorraad kopen</i>
D3 Import uitdagingen	1	<i>Levertijden verkorten</i>
E1 Marketingstrategieën	1	<i>Demo's inzetten</i>
E2 Verkoopkanalen	2	<i>11 dealers in eigen beheer (persoonlijk contact), onlinekanalen</i>
E3 Economisch klimaat	1	<i>Alleen bij grotere investeringen merken wij wisseling</i>

Gecodeerd interview 3

1.1.4 | Brdr Thorsen I/S

Gesprek met Lars Juul (Afdelingsmanager Machine)

Datum: 22-02-2023

Locatie: Svenstrupvej 8, 8581 Nimtofte, Denmark

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?
Voor ons zijn er een aantal belangrijke merken. Allereerst hebben wij het importeur schap/dealer schap van Massey Ferguson samen met een aantal andere bedrijven van Denemarken. Van Massey Ferguson verkopen wij tractoren, combines, persen en hooibouwmachines. Naast deze machines hebben wij een dealer schap van Kverneland. Van dit merk verkopen wij spuiten, grondbewerkingsmachines en kunstmeststrooiers. Verder verkopen wij veel minishovels, hierin is Weidemann onze leverancier. Weidemann (Duitsland) biedt een breed assortiment shovels en kleine verreikers aan. Als laatste is een van onze belangrijkste merken het Duitse merk Siloking. Dit bedrijf maakt voer mengwagens, zowel getrokken als zelfrijders. Vooral voor de zelfrijders is er een groeiende markt.
2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?
Met een aantal dealers importeren wij Massey Ferguson vanuit Frankrijk. Verder hebben met onze vier vestigingen alleen de dealer schappen, dus hebben wij niet te maken met fabrikanten.
3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?
Wij leveren veelal aan agrarische bedrijven, zoals veehouderijen en akkerbouwbedrijven. Door onze full-Liner dealer schappen kunnen wij alle behoeftes van klanten vaak vervullen. Mede door onze 25 servicewagens kunnen wij altijd snel de klant weer op weg helpen.
4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?
De import inkomsten komen alleen van de Massey Ferguson verkopen, dit is ongeveer 12% van onze totale omzet.
5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?
MF is een groot merk in Denemarken, verder hebben we de dealer schappen van eveneens vooraanstaande merken. Wij hebben weinig after sales problemen en wanneer die er zijn, kunnen we deze problemen snel oplossen.
6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?
Sinds kort verkopen wij Weckman. Over aantallen is daarom weinig bekend. Product positioneert zich scherp in de markt, maar wij weten nog niet hoe het product zich voor de lange termijn gaat ontwikkelen.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Om de Massey Ferguson producten hier te krijgen, werken wij samen met andere dealers. Dit zorgt voor veel flexibiliteit en soms gunstige inkoopvoorwaarde. Voor de andere merken hebben wij gewoon contact met de landelijke importeur van het desbetreffende merk.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Met al onze producten winnen wij het vaak op basis van onze service. Wij hechten veel waarde aan de service die wij kunnen verlenen. Om die reden hebben wij binnen onze vestigingen 25 servicewagens, zo is er altijd één in de buurt.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?

Wij hebben niet veel import, omdat we samen werken met landelijke importeurs.

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen?

-

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten)

Vaak is het transport wel redelijk duur, omdat wij in het Noorden van Denemarken zitten. Om snel te kunnen leveren doen we vaak zaken met andere dealers.

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker kunnen maken voor u?

-

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

-

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Wij hebben een groot aantal verkopers onderweg bij onze klanten. Op deze manier proberen wij altijd onze klanten persoonlijk te woord te staan.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

Zoals gezegd proberen wij het meeste via onze sales mensen te doen.

Tweedehands machines bieden wij aan in vakbladen en op onze website. Afzet gaat via onze vier vestigingen.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

Verkoop van nieuwe machines gebeurt eigenlijk alleen online.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

Merken wij vooral in het aantal aanvragen, wanneer het een goed jaar is geweest.

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

In de toekomst hopen wij ons dealernetwerk nog verder uit te kunnen breiden om zo niet alleen meer klanten te kunnen bedienen, maar ook gunstigere inkoopvoorwaarden te verkrijgen.

Bedrijfsnaam: Brdr. Thorsen I/S		
Gesprek met Lars Juul (Afdelingsmanager Machine)		
Datum: 22-02-2023		
Locatie: Svenstrupvej 8, 8581 Nimtofte, Denmark		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	4	Massey Ferguson, Kverneland, Weidemann, Siloking
A2 Geïmporteerde merken	1	Massey Ferguson (Frankrijk)
A3 Voorsprong op concurrenten	1	Service
B1 Verschillende doelgroep	2	Veehouderijen, akkerbouwbedrijven
B2 Behoeften doelgroepen	2	Full liner dealerschappen, snelle service
C1 Huidige kanalen	1	Samen met andere dealers bij fabrikant, afzet via onze vier vestigingen
C2 Gewenste methodes	0	x
D1 Importpercentages		12%
D2 Importrisico's	1	Niet veel import
D3 Import uitdagingen	1	Transport is duur
E1 Marketingstrategieën	2	Veel verkopers onderweg, service op locatie
E2 Verkoopkanalen	3	Mensen onderweg, vakbladen, website
E3 Economisch klimaat	1	Aanvraag omhoog bij goed jaar

Gecodeerd interview 4

1.1.5 | Anker Bjerre A/S (Holstebro)

Gesprek met Karina Mattrup (Marketing)

Datum: 13-04-2023

Locatie: Elkjærvej 110, 7500 Holstebro, Denmark

Vragen:

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?

Voor ons is het belangrijkste merk New Holland. Wij verkopen dan ook de gehele New Holland lijn, dit zijn dus zowel landbouw- als bouwmachines. Naast de New Holland machines verkopen wij Schäffer telescoop laders en shovels. Verder verkopen wij voor de landbouw merken als Amazone, Kverneland en Maschio. Naast de landbouw verkopen wij ook veel machines voor tuin, park en bosbouw. Onder andere verkopen wij TP-versnipperaars, hiermee hebben wij jarenlange ervaring mee en wij zijn dan ook de grootste dealer van Denemarken.

2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?

Wij importeren geen producten uit het buitenland, want we zijn van de meeste merken dealer, wel verkopen wij een aantal Deense producten rechtstreekt van de fabrikant. De Deense merken waar we veel zaken meedoen zijn, TP-hout versnipperaars en Baastrup Vognen trailers.

3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?

Ons productassortiment bestaat uit een groot aantal producten. Wij verkopen deze producten verdeeld over twee vestigingen. Onze klanten bestaan voornamelijk uit landbouwbedrijven, grondverzetbedrijven en gemeentes.

4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?

-

5. Bestaat er een hoge vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?

-

6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?

Wij verkopen het Deense fabricaat Baastrup Vognen, wij werken dus niet met een importeur maar kopen rechtstreeks als dealer zijnde van een fabrikant. Baastrup Vognen luistert goed naar de behoeften van de klant en past daar de producten goed op aan. Wel zijn we soms op zoek naar iets hogere kwaliteitsproducten. Bijvoorbeeld voor loonwerkers die er iedere dag mee rijden.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Zoals gezegd werken wij voor een groot deel van onze producten met Deense importeurs. Wij kopen meestal wat grotere aantallen in bij onze importeur of we bestellen klant specifiek. Het grote voordeel van een importeur is dat we een groot netwerk hebben, waarmee we dus ook onderling gemakkelijk zaken kunnen

doen. Naast deze merken hebben wij een aantal Deense fabrikanten, hiervan kunnen wij rechtstreeks kopen.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Wij proberen vooral de concurrentie voor te blijven door middel van het totaal ontzorgen van de klant. Dit is een van de redenen waarom wij een breed product programma hebben. Daarnaast hebben wij in 2009 nog een tweede vestiging aan ons bedrijf toegevoegd, zodat we onze regio nog sneller en beter kunnen bedienen.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?

-

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen?

Inkopen doen wij eigenlijk alleen in Denemarken zelf, maar omdat we in het noorden van Denemarken zitten, verkopen wij nog wel producten naar Noorwegen. Hiermee hebben wij weinig betalingsrisico's.

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten)

-

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker maken voor u?

-

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

Europese verordeningen

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Ons belangrijkste merk is New Holland. Dit proberen wij dan ook zoveel mogelijk terug te laten komen in onze huisstijl, zo is het te herkennen aan onze website en aan het bedrijfspand. Verder maken wij veel video's bij het testen van producten en ook van onze aanbieding in de winkel. Verder proberen wij in de omgeving op demodagen aanwezig te zijn.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

Het grootste deel van de landbouwmachines verkopen wij via persoonlijk contact aan de eindgebruikers. Verkoop van kleinere machines en materialen gebeurt meestal online of bij ons op locatie. De afzet gaat via de twee vestigingen.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

Van de totale verkoopsom wordt wel 85% fysiek gedaan, maar dit komt vooral ook omdat het over grotere bedragen gaat bij de aankoop.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

-

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

Momenteel doen wij op importgebied niet veel, maar wij staan zeker open voor nieuwe ontwikkelingen en ideeën.

Bedrijfsnaam: Anker Bjerre A/S		
Gesprek met Karina Mattrup (Marketing)		
Datum: 13-04-2023		
Locatie: Elkjærvej 110, 7500 Holstebro, Denmark		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	6	<i>New Holland, Schäffer, Amazone, Kverneland, Maschio, TP</i>
A2 Geïmporteerde merken	0	x
A3 Voorsprong op concurrenten	2	<i>Totaal ontzorgen, tweede vestiging</i>
B1 Verschillende doelgroep	3	<i>Landbouwbedrijven, grondverzetbedrijven en gemeentes</i>
B2 Behoeften doelgroepen	0	x
C1 Huidige kanalen	2	Via Deense importeurs en Deense fabrikanten, afzet via onze twee vestigingen
C2 Gewenste methodes	0	x
D1 Importpercentages	0	x
D2 Importrisico's	0	x
D3 Import uitdagingen	0	x
E1 Marketingstrategieën	1	<i>New Holland als huismerk neerzetten</i>
E2 Verkoopkanalen	3	<i>Fysiek, online en in de winkel</i>
E3 Economisch klimaat	0	x

Gecodeerd interview 5

1.2 | Noorwegen

1.2.1 | Norwegian Agro (Jessheim)

Gesprek met Jarle Kleppan (CEO)

Datum: vrijdag 14 april

Locatie: Industrivegen 18, 2069 Jessheim, Norway

Vragen:

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?
Wij vertegenwoordigen een groot aantal bekende merken voor de Noorse markt. Zo zijn de belangrijkste merken uit ons portofolio onder andere Claas, Horsch, Lemken, Bogballe, Multiva en AVR
2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?
AVR (België), Bogballe (Denemarken), Claas (Duitsland), Horsch (Duitsland), Lemken (Duitsland), GoWeil (Zwitserland)
3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?
Onze doelgroep is enorm groot, want we zijn de laatste jaren hard gegroeid. Om iedereen te kunnen bedienen hebben wij de laatste jaren een flink aantal bedrijven overgenomen en zijn samenwerkingsbanden aangegaan met servicepartners. Onze hele doelgroep is wel toegespitst op agrarische bedrijven, zo verkopen wij bijvoorbeeld geen tuin en park machines.
4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?
Norwegian Agro is echt nog een importbedrijf, zonder dat wij zelf grote eigen werkplaatsen hebben. Om deze reden komt toch wel bijna 75% voort uit de verkoop van geïmporteerde machines.
5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?
Voor wat betreft agrarische machines is de markt in Noorwegen niet heel groot, dit komt omdat er niet zoveel geschikte grond beschikbaar is. Slechts 3% van de totale oppervlakte is geschikt voor land- en akkerbouw. Toch hebben wij een sterk merken pakket met ook merken zoals ScanStone. Deze merken zijn zeer gewild in Noorwegen.
6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?
Multiva is een Finse fabrikant van voornamelijk eggen en zaaimachines, maar maakt ook kiepwagens. Het zijn prima kiepwagens, maar in de omvang van het assortiment kiepwagens is terug te zien dat het bedrijf de focus legt op de andere machines. Voor ons is het makkelijk dat we kiepwagens kunnen verkopen, maar onze focus ligt er niet op.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Wij importeren Multiva zaaimachines, eggen en kiepwagens. Deze verkopen wij via onze 40 verkoop- en servicelocaties. Van deze locaties hebben wij een kwart in eigen beheer, dit is het meeste interessant voor ons.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

In de eerste plaats denk ik dat wij een zeer sterk merken pakket hebben en daar naast nog uitstekende service verlenen. We beschikken namelijk over 40 verkoop- en servicelocaties, waarvan een kwart in eigen beheer is. Hierdoor is er altijd een vestiging in de buurt.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?

De laatste jaren hebben wij veel problemen gehad met levertijden. Door de Covid was alles vertraagd en was het moeilijk producten hier te krijgen. Door steeds eerder voorraden in te kopen hebben we dit probleem redelijk kunnen beperken. Noorwegen is een zeer groot land en we lopen er dan ook tegenaan dat de transportkosten erg hoog zijn. Het is moeilijk om al onze vestigingen snel te bereiken. Daarnaast is de kiepwagen markt in Noorwegen op het gebied van landbouw ook niet heel groot. Dat is ook een van de redenen waarom we niet bij elke vestiging minimaal een voorraad kiepwagen kunnen neerzetten.

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen?

-

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten)

Transportkosten

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker maken voor u?

Snellere levertijden, op die manier hoeven wij zelf minder op voorraad te hebben en kunnen we toch snel insprijngen op de wensen van de klant.

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

Noorse wet- en regelgeving

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Als importeur hebben wij een aantal taken, waaronder het distribueren en promoten van producten van onze fabrikanten. Op landelijke beurzen zijn wij daarom vaak aanwezig met een groot aantal machines en een aantal plaatselijke dealers. Verder maken wij veel landelijke reclame in de vorm van video's en demodagen. Vaak gebeurt dit in samenwerking met een dealer of kan de dealer het zelf ook weer gebruiken. Daadwerkelijke verkoop verloopt allemaal via onafhankelijke dealers of eigen dealers, in principe verkopen wij niet direct aan eindgebruikers

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

Wij hebben bewust gekozen om te werken met een combinatie van onafhankelijke dealerbedrijven en dealerbedrijven in eigen beheer. De combinatie geeft ons veel inzicht in welke methodes of strategieën goed werken. Bij eigen dealerbedrijven is er een schakel weg, dus dat betekent dat er meer kan worden verdiend.

Daarentegen zijn wij een relatief jong bedrijf en willen wij graag leren van andere strategieën. De afzet vindt plaats via onze veertig dealers, hiervan zijn er een kwart in eigen beheer.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

Ik denk dat het percentage redelijk in evenwicht is. Voorraad wordt vaak fysiek verkocht door middel van gesprekken en klant specifieke producten kopen dealers vaak online in.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

Wij merken voornamelijk dat de verkoopaantallen wat teruglopen, hier kan lastig op ingespeeld worden. De inkoop wordt namelijk al ver van te voren gedaan.

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

Regelmatig krijgen wij aanbiedingen van verschillende merken. Wij willen iedere kans blijven afwegen om op die manier een nog beter en breder productassortiment te creëren. Misschien zitten er ook nog mogelijkheden in het overnemen van een aantal bedrijven.

Bedrijfsnaam: Norwegian Agro (Jessheim)		
Gesprek met Jarle Kleppan (CEO)		
Datum: 14-04-2023		
Locatie: Industrivegen 18, 2069 Jessheim, Norway		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	6	Claas, Horsch, Lemken, Bogballe, Multiva, AVR
A2 Geïmporteerde merken	6	AVR (België), Bogballe (Denemarken), Claas (Duitsland), Horsch (Duitsland), Lemken (Duitsland), GoWeil (Zwitserland)
A3 Voorsprong op concurrenten	3	Sterk merkenpakket, goede servie, landelijke dekking
B1 Verschillende doelgroep	1	Agrarische bedrijven
B2 Behoeften doelgroepen	0	x
C1 Huidige kanalen	12	Alles via fabrikanten, afzet via onze veertig dealers (kwart in eigen beheer)
C2 Gewenste methodes	1	Snellere levertijden
D1 Importpercentages		75%
D2 Importrisico's	1	Levertijden
D3 Import uitdagingen	0	x
E1 Marketingstrategieën	1	Productspecialisten
E2 Verkoopkanalen	2	Eigen dealers en dealerbedrijven
E3 Economisch klimaat	1	Verkoopaantallen schommelen

Gecodeerd interview 6

1.2.2) Borg Maskin (Ise)

Datum: 14-04-2023

Locatie: Knatterudveien 52, 1730 Ise, Norway

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?

Borg Maskin is een klein bedrijf met een beperkt aantal mensen. Wij importeren allerlei machines met verschillende toepassingen. Een aantal van onze belangrijkste merken zijn Strahl, Agrimec, Annovi, Mova, Sauter, Frontoni en Grillo.

2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?

Op onze website staan nog veel producten, maar een aantal hiervan verkopen wij nauwelijks meer. Hiermee zijn we gestopt, omdat het niet toekomstgericht genoeg was of nauwelijks leverbaar. Op dit moment hebben wij een drietal merken die wij importeren en erg goed lopen. Dit zijn Agrimec (Italië) mobiele graandrogers, Sauter (Duitsland) frontheef en frontaftakas en Grillo (Italië) groenvoorziening machines.

3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?

Onze kracht is denk ik dat wij een aantal machines importeren waar wij echt uniek in zijn. Om die reden komen er ook alleen maar klanten bij ons die specifiek ergens naar op zoek zijn. Onze doelgroep is dus niet zo groot. Wij zijn dan ook van mening dat onze doelgroep ons het beste kan vinden via onze onlinekanalen.

4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?

In principe importeren wij het grootste gedeelte van onze machines, dus dat percentage is ongeveer 70%.

5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?

Wij proberen ons productassortiment zoveel mogelijk aan te passen op de wensen van de klant. Zo hebben wij bijvoorbeeld Grillo groenvoorziening machines. Hiervan bieden wij onder andere speciale klimwerktuigen aan zoals maaiers en frezen. Hier in Noorwegen is er veel hoogteverschil, daarom zijn deze machines ideaal hier.

6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?

Wij verkopen het merk Thomsen, dit is een prima merk en vooral bekend om het maken van de v-vormige kiepwagens. Wel is de levertijd een groot probleem, wanneer ik nu bestel komt de kiepwagen over twee jaar.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Voor ons is dit een lastige vraag, want doordat wij een klein bedrijf zijn, hebben wij met iedere fabrikant weer andere flexibele afspraken. Voornamelijk kopen wij gewoon rechtstreeks in bij de fabrikant.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Onze grootste krachten zijn denk ik de flexibiliteit en de grote mate van onderscheidenheid. Doordat wij een aantal unieke producten verkopen, hebben wij vaak geen grote mate van concurrentie.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om? *Wij zitten vaak met het transport en dan voornamelijk de transportafmetingen. Wanneer wij machines binnenkrijgen hebben wij er vaak vanwege de afmetingen nog veel werk aan om de aflever klaar maken. Sinds de Covid pandemie hebben wij grote problemen met levertijden van kiepwagens. Als wij nu nieuwe kiepwagens in bestelling zetten, dan duurt het twee jaar voordat wij de kiepwagen hier in Noorwegen hebben. Dat is gewoon te lang om handel te kunnen doen en klanten te kunnen overtuigen.*

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen? *Eerder was dat geen probleem, maar met de tegenwoordige schommelingen spreken wij vaak een prijs af tegenover een vastgestelde koers. Op deze manier vangen wij veel risico's op.*

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten) *Zoals gezegd voornamelijk levertijd en assemblage tijd.*

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker maken voor u?

Voor ons zou het enorm schelen als de producten minder geassembleerd hoeven te worden, maar dan worden de transportkosten weer een stuk hoger.

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

In principe doen wij geen kentekenplichtige voertuigen, dus hebben wij er nauwelijks mee te maken.

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Onderscheiden is ons belangrijkste doel en wij verkopen voornamelijk aan trouwe klanten.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

In principe doen wij alle marketing via onze website.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

Vaak wordt het eerste contact telefonisch of via de website gelegd. Dit wordt dan in de helft van de gevallen verkocht door de telefoon en de andere helft via fysieke gesprekken.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

-

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

Wat betreft de kiepwagens denken wij vooral dat er in een V vormige kiepwagen mogelijkheden zitten. In Noorwegen worden namelijk heel veel stenen gereden en daar is een V vormige kiepwagen ideaal voor.

Bedrijfsnaam: Borg Maskin (Ise)		
Gesprek met -		
Datum: 14-04-2023		
Locatie: knatterrudveien 52, 1730 Ise, Norway		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	7	<i>Strahl, Agrimec, Annovi, Mova, Sauter, Frontoni en Grillo</i>
A2 Geïmporteerde merken	5	<i>Agrimec (Italië), Sauter (Duitsland), Fronthef en frontaftakas en Grillo (Italië)</i>
A3 Voorsprong op concurrenten	2	<i>Flexibiliteit en onderscheidenheid</i>
B1 Verschillende doelgroep	4	<i>Agrarische bedrijven, hoveniers, particulieren, gemeentes</i>
B2 Behoeften doelgroepen	0	Specifieke wensen
C1 Huidige kanalen	1	Alles via fabrikanten, afzet eindgebruikers, samenwerken dealers
C2 Gewenste methodes	1	<i>Snellere levertijden</i>
D1 Importpercentages		70%
D2 Importrisico's	1	<i>Levertijden</i>
D3 Import uitdagingen	0	x
E1 Marketingstrategieën	1	<i>Onderscheiden</i>
E2 Verkoopkanalen	1	<i>Via de website</i>
E3 Economisch klimaat	0	x

Gecodeerd interview 7

1.3 | Zweden

1.3.1 | Staffare AB (Hudiksvall)

Gesprek met Esbjörn Glantz (Senior Sales Representative Landbouw)

Datum: dinsdag 19 april

Locatie: Utängsvägen 8, 824 34 Hudiksvall

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?

Staffare AB heeft een groot aantal belangrijke merken. Deze merken vertegenwoordigen wij vanuit 9 locaties met ruim 115 mensen. Een aantal van deze merken zijn Huddig, Massey Ferguson, Weidemann, Manitou, Kverneland, Pöttinger, Dinapolis en McHale.

2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?

Voor ons zijn de twee belangrijkste merken Huddig (Zweden) en Massey Ferguson (Frankrijk). Ons belangrijkste merk is Huddig, dit is een Zweeds merk en hier zijn wij de enige distributeur van. Huddig is een merk dat graaflaadcombinaties produceert voor allerlei doeleinden.

3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?

Door ons distributeur schap van Huddig verkopen wij veel aan de elektriciteits-, spoorweg- en aannemerijsector. Verder bestaat onze doelgroep uit agrarische bedrijven, zo verkopen wij veel aan landbouwbedrijven en veehouderijen.

4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?

Ruim 20% van onze omzet komt voort uit de activiteiten met Huddig. Dit is natuurlijk geen import, want dit is een Zweeds product. Verder importeren wij Massey Ferguson en Weidemann, dit is goed voor ongeveer 20% van onze omzet. De overige merken lopen via een Zweedse distributeur, dit importeren wij dus niet zelf.

5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?

Wat betreft import hebben wij een goede marktpositie. Massey Ferguson is namelijk een erg gewild merk in Scandinavië. Alleen in Zweden heeft Massey Ferguson een marktaandeel tussen de 14-16%. Wij denken dat het komt, omdat de prijs/kwaliteit verhouding erg goed is.

6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?

Wij importeren het merk Dinapolis vanuit Litouwen. Dit is een groeiend merk en ze zijn druk bezig met het positioneren in de markt. Ze produceren tegen scherpe prijzen, maar dat is soms ook terug te zien in de producten. Niet direct in de levensduur, maar wel bijvoorbeeld in de afwerking van het las- en spuitwerk. Daarnaast is op dit moment het assortiment nog niet erg breed zo worden er nog geen 3-assige kiepwagens verkocht.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Samen met een aantal andere dealerbedrijven importeren wij Massey Ferguson naar Zweden. Deze manier van werken is prima, als wij bepaalde modellen niet op voorraad hebben, lossen wij het vaak in samenwerking met andere dealers op om snel te kunnen leveren.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Zoals gezegd maken wij het grootste verschil op de markt met onze Huddig machines. Dit zijn unieke machines in de markt. Wij merken vooral ook dat klanten graag alles bij één bedrijf willen kopen, zodat ze ook maar één aanspreekpunt hebben. Bovendien hebben wij negen vestigingen verdeeld over het land, dus kunnen wij overal snel service verlenen, ook wanneer bedrijven een klus ver weg hebben. Wij kunnen de Dinapolis kiepwagens voor een scherpe prijs aanbieden. Naast de prijs hebben wij ook een redelijk productassortiment, hierin missen alleen de drie-assige kiepwagens

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om? *De laatste jaren hebben wij vooral problemen gehad met levertijden en transportkosten door de Covid en de Oorlog in Oekraïne. Het levertijden probleem was eerder niet zo groot, dus wij hopen dat dit in de toekomst ook weer beter gaat worden. Vanwege de enorme afstanden zijn de transportkosten altijd al hoog in Zweden, maar door de stijging van de brandstofkosten komen wij soms flink duurder uit.*

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen?

Kleinere orders betalen wij al grotendeels bij aankoop, zodat wij niet voor verassingen komen te staan en bij grote deals wordt er vaak afgesproken tegen welke koers er wordt betaald.

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten)

Zoals gezegd transportkosten en levertijd.

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker maken voor u?

Hier is natuurlijk een simpel antwoord voor, maar ik snap ook dat fabrikanten gewoon aan hun maximale capaciteit zitten.

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

In Zweden mogen wij iets zwaarder zijn dan bijvoorbeeld in Nederland.

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Onze focus ligt voornamelijk op beurzen en demo's. Wij hebben namelijk met Huddig relatief dure machines en het is lastig die online te verkopen of te verkopen zonder aanwezigheid van de indrukwekkende machine zelf. Op een beurs of met een demo is voor ons de perfecte kans om een klant te overtuigen.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

In principe gaat alles via onze lokale dealers naar de eindgebruikers.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

Wij merken dat de nieuwe aankopen van ongeveer meer dan €5.000 allemaal fysiek gebeuren. Wanneer er een aankoop wordt gedaan, wil de klant hierover toch goed advies krijgen. Verder verkopen wij veel tweedehands machines online. Wij hebben op onze website namelijk gemiddeld meer dan 500 occasions staan.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

Bij ons is de agrarische sector redelijk constant, maar de aannemersbedrijven zijn wat wisselvalliger. Helaas kunnen wij hier slecht op inspelen, dit heeft te maken met de levertijden.

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen? *Momenteel nog niet, maar ik denk dat er nog zeker interessante mogelijkheden gaan voordoen.*

Bedrijfsnaam: Staffare AB (Hudiksvall)		
Gesprek met Esbjorn Glantz (Senior Sales Representative Landbouw)		
Datum: 19-04-2023		
Locatie: Utängsvägen 8, 824 34 Hudiksvall		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	8	Huddig, Massey Ferguson, Weidemann, Manitou, Kverneland, Pöttinger, Dinapolis en McHale
A2 Geïmporteerde merken	2	Huddig (Zweden) en Massey Ferguson (Frankrijk)
A3 Voorsprong op concurrenten	2	Unieke machines, snelle services
B1 Verschillende doelgroep	4	Elektriciteits-, spoorweg- en aannemerijsector, agrarische bedrijven
B2 Behoeften doelgroepen	0	x
C1 Huidige kanalen	2	Import en fabrikant, afzet via onze negen vestigingen
C2 Gewenste methodes	0	x
D1 Importpercentages		20%
D2 Importrisico's	2	Levertijden, transportkosten
D3 Import uitdagingen	2	Levertijden, transportkosten
E1 Marketingstrategieën	2	Beurzen, demo's
E2 Verkoopkanalen	1	Lokale dealers
E3 Economisch klimaat	2	Agrarische sector constant, aannemersbedrijven wisselvallig

Gecodeerd interview 8

1.3.2 | Nordfarm Maskin AB

Gesprek met Bo Åkesson (CEO) en Claes Ekbom (sales directeur)

Datum: maandag 18 april 2023

Locatie: Surgatan 602, 28 Norrköping, Zweden

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?

In ons assortiment zitten een groot aantal merken, de belangrijkste merken zijn Avant (compact shovels), Elho (klepelmaaiers), Palmse (trailers), Mammunt (kuilvoerverdeler), Schuitemaker (opraapwagen) en Sami (Veegmachines).

2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?

Wij importen voornamelijk machines uit Europa. Dit verschilt per merk uit welk land de machines komen, het grootste deel komt voornamelijk uit Duitsland, Nederland, Finland, Estland en Litouwen.

3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?

Nordfarm Se verkoopt sinds 1982 al landbouwmachines en heeft zich tegenwoordig toegelegd op machines voor de agrarische ondernemers, bosbouwbedrijven, hoveniers en gemeentes.

4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?

In principe doen we zelf eigenlijk geen onderhoud, alleen assemblage van producten die in transportkisten binnenkomen. Service wordt in bijna alle gevallen verleend door één van onze dealers. Ik denk dat ongeveer wel 75% voort komt uit de verkoop van geïmporteerde goederen.

5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?

Ja, ik denk dat we door de jaren heen ons assortiment goed hebben aangepast op de behoeftes van onze klant. Onze grootste kracht is dat we kwaliteitsmachines inkopen, die goed passen bij de Zweedse omstandigheden.

6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?

Wij importeren grondverzet- en landbouwkiepwagens vanuit Estland van het merk Palmse trailer. Dit merk is de laatste jaren druk met zich positioneren in de Scandinavische markt. Steeds meer bedrijven gaan voor het wegnemen van de importeur uit de keten, maar Palmse trailer kiest juist voor ons als importeur, omdat snel hun merk te kunnen uitrollen.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?

Palmse trailers heeft bewust gekozen voor 1 importeur die los staat van dealerbedrijven. Wij hebben 43 dealer verdeeld over heel Zweden en hebben op die manier de mogelijkheid om snel landelijke dekking te garanderen.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Voor al onze merken die wij importeren hebben wij de laatste jaren een configuratie op onze website gemaakt. Dit komt voort uit de uitgebreide productcatalogus die we al jaren uitgeven. Hierin staan alle opties en bijhorende prijzen. Wij merken dat wij veel verkopen hebben, omdat klanten vooraf al kunnen bepalen wat hun nieuwe kiewagen ongeveer gaat kosten.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om? *In het begin merkten we dat het lastig was om producten te verkrijgen, die precies voldeden aan de Zweedse normen en zo ideaal konden worden ingezet onder de Zweedse omstandigheden. Nu is dit echter geen probleem meer voor ons. Verder zaten we met een taalbarrière, maar dit hebben wij opgelost door strategisch mensen aan te nemen. Nu hebben wij dus binnen ons bedrijf een aantal mensen die bijna alle Europese talen beheersen.*

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen? *In principe worden alle betalingen in Euro's gedaan tegen een vooraf afgesproken wisselkoers.*

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten) *De grootste kostenpost is het transport, om die reden hebben wij al veel merken uit onze buurlanden verzameld om de kosten nog iets te beperken. Maar de afstanden zijn enorm en dit maakt het transport vaak duur.*

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker maken voor u?

Wanneer alle producten beschikken over Europese type goedkeuring, dan hebben wij hier minder werk met aanmelden en op kenteken zetten.

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

Vroeger werd er nauwelijks naar gekeken door de autoriteiten, maar we merken wel steeds meer eisen en regels. Dit is echter geen verkeerde ontwikkeling, want veiligheid staat voorop en op die manier kunnen we ons ook meer onderscheiden.

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Een van onze belangrijkste kanalen is het netwerk van onze 43 dealerbedrijven. Zoals genoemd hebben wij vanuit het verleden al jaren een productcatalogus. Hierin staan de verschillende modellen maar ook opties en prijzen. Op die manier kan de klant perfect het gewenste product samenstellen. Sinds drie jaar hebben wij ervoor gekozen om dit ook op te website mogelijk te maken. Op dit moment is de website onze grootste klantenbinder.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

Dealers, webshop en beurzen.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

De meeste verkoop gebeurt door ons aan dealers en dit wordt ongeveer net zoveel online als fysiek geregeld. Hier kan ik dus niet echt iets over zeggen.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

Wij merken wel grote verschillen in wat er op voorraad wordt gekocht door dealers. Wanneer het goed gaat, wordt er vaak meer op voorraad gekocht.

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

In de toekomst hopen we ons nog meer te kunnen richten op precisielandbouw en robotisering. Verder verkopen wij veel machines in de groenvoorziening. Ik denk dat elektrificeren ook een belangrijk item wordt in deze sector.

Bedrijfsnaam: Nordfarm Maskin AB		
Gesprek met Bo Åkesson (CEO) en Claes Ekborn (sales directeur)		
Datum: 18-04-2023		
Locatie: Surgatan 602, 28 Norrköping, Zweden		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	6	Avant, Elho, Palmse, Mammunt, Schuitemaker en Sami
A2 Geïmporteerde merken		Schuitemaker (Nederland), Avant (Finland), Elho (Finland), Palmse (Duitsland), Mammunt (Nederland), Sami (Finland)
A3 Voorsprong op concurrenten	1	Productcatalogus
B1 Verschillende doelgroep	4	Agrarische ondernemers, bosbouwbedrijven, hoveniers en gemeentes
B2 Behoeften doelgroepen	0	x
C1 Huidige kanalen	1	43 onafhankelijke dealers verdeeld over heel Zweden
C2 Gewenste methodes	1	Europese type goedkeuring
D1 Importpercentages		75%
D2 Importrisico's	0	x
D3 Import uitdagingen	1	Transport
E1 Marketingstrategieën	1	Productcatalogus (website)
E2 Verkoopkanalen	3	Dealers, webshop en beurzen
E3 Economisch klimaat	1	Voorraad risico vermijdend

Gecodeerd interview 9

1.3.3 | Söderberg & Haak

Gesprek met Michael Svanberg (sales)

Datum: woensdag 20 april 2023

Locatie: Industrivägen 2, 245 34 Staffanstorp

Vragen:

Deelvraag 1:

1. Wat zijn de belangrijkste merken die u vandaag de dag verkoopt?
Söderberg & Haak is een echt importeursbedrijf. Wij beschikken over 6 toonaangevende handelsmerken. Zo zijn wij importeur van Deutz-Fahr, Krone, Dalbo, Amazone, Bomag en Komatsu.
2. Welke producten importeert u momenteel en vanuit welke landen?
Deutz-Fahr (Duitsland), Krone (Duitsland), Amazone (Duitsland), Dalbo (Denemarken), Bomag (Oostenrijk) en Komatsu (Japan).
3. Wat is uw doelgroep en wat zijn hun behoeften/voorkeuren?
Binnen ons bedrijf onderscheiden wij eigenlijk twee doelgroepen. Aan de ene kant hebben wij namelijk de landbouw als doelgroep, hieronder vallen de merken Deutz-Fahr, Krone, Dalbo en Amazone. De andere doelgroep is de aannemerssector. Voor deze doelgroep bieden wij Bomag en Komatsu aan. We merken de laatste jaren dat er een aantal nieuwe behoeftes zijn bijgekomen. Voorheen was de trend voornamelijk dat het alleen maar groter moest, maar dat is momenteel minder belangrijk. We merken nu dat er steeds meer vraag komt naar machines die beschikken over GPS, laag brandstofverbruik, lage bodemverdichting en nog steeds veel capaciteit.
4. Welk percentage van uw omzet komt uit de verkoop van geïmporteerde producten?
In principe alles, want wij importeren alle merken binnen ons portofolio. Een klein percentage komt uit het verlenen van service, als de dealer er niet uit komt met de afhandeling. Maar ik denk zeker wel 85% uit de verkoop van nieuwe geïmporteerde machines.
5. Bestaat er een grote vraag naar het soort producten dat u importeert in dit land?
Ja, wij merken dat er veel vraag is naar onze machines. Wij importen ook enkel kwaliteitsmerken en gerenommeerde merken.
6. Welk merk kiepwagens verkoopt u en wat zijn de sterke bedrijfskundige eigenschappen van dat merk?
Momenteel verkopen wij geen kiepwagens, wij zijn wel op zoek naar een merk. Vooral ook omdat we in de bouwsector veel Komatsu en Bomag verkopen.

Deelvraag 2:

1. Welke distributiekkanalen gebruikt u om uw producten te importeren en op de markt te brengen?
Wij verkopen via twee wegen onze machines. In eerste instantie hebben wij zelf een aantal dealerbedrijven in eigen beheer. Via deze bedrijven kunnen we leveren aan eindgebruikers en verder leveren we nog aan een aantal dealers.

2. Op welke manier bent u de lokale concurrentie voor met uw geïmporteerde producten?

Wij maken het verschil door onze hoge kwaliteit merken en onze inkoopvoordelen. Doordat wij financieel krachtiger zijn dan een dealer kunnen wij vaak geschikter en groter inkopen. Daarnaast zijn we ook vaak te vinden op beurzen, zodat we naamsbekendheid opbouwen en kennis kunnen maken met de eindgebruikers van onze producten.

3. Wat zijn de belangrijkste barrières voor import en hoe gaat u hiermee om?

Levertijden, transportkosten en langzamerhand steeds meer emissie-eisen.

4. Hoe gaat uw om met valutarisico's en internationale betalingen?

Weet ik niet precies, maar wij hebben mensen op kantoor die dit volledig regelen.

5. Wat zijn de belangrijkste factoren waarmee u rekening moet houden bij het importeren van producten naar dit land? (Invoereisen, transportkosten)

Transportkosten en levertijden

6. Op welke manier kunnen fabrikanten de import nog makkelijker maken voor u?

Sommige fabrikanten regelen al het een en ander aan product trainingen, maar dat kan soms nog uitgebreider. Op die manier zijn onze verkopers optimaal voorbereid.

7. Met welke wet- en regelgeving heeft u te maken in dit land als het gaat om landbouwvoertuig eisen?

In principe kunnen wij alle machines die in het assortiment zitten van onze leveranciers, zonder problemen hier verkopen.

Deelvraag 3:

1. Welke marketing- en verkoopstrategieën gebruikt u om uw geïmporteerde producten te verkopen in dit land?

Wij staan veel op beurzen en wij proberen onze dealers goed op te leiden. Daarnaast maken wij veel content van afgeleverde of nieuwe producten van onze merken.

2. Welke verkoopkanalen gebruikt u voor de verkoop?

In tegenstelling tot andere importbedrijven hebben wij ervoor gekozen om een aantal van onze eigen vestigingen te verkopen aan plaatselijke bedrijven. Wij geloven namelijk dat een combinatie van onze kennis en kwaliteit, wat betreft de merken die wij voeren, een ideale combinatie vormt met de kennis van plaatselijke dealers.

3. Welke percentage verkoop gebeurt fysiek en welk percentage online?

De meeste verkoop gebeurt fysiek, we hebben namelijk nog geen uitgebreide webshop of andere onlinemogelijkheden.

4. Heeft het economische klimaat hier invloed op uw importactiviteiten?

Vooraf in de aannemers sector merken wij wel grote verschillen in het economische klimaat.

5. Hoe ziet de toekomst op importgebied eruit voor uw bedrijf? Ziet u nog bepaalde kansen en/of uitdagingen?

Ik denk dat we in de toekomst nog meer moeten richten op verduurzaming en elektrificeren.

Bedrijfsnaam: Söderberg & Haak		
Gesprek met Michael Svanberg (sales)		
Datum: 20-04-2023		
Locatie: Industrivägen 2, 245 34 Staffanstorp		
	Aantal	Antwoord
A1 Bestaande merken	6	Deutz-Fahr, Krone, Dalbo, Amazone, Bomag en Komatsu
A2 Geïmporteerde merken	6	Deutz-Fahr (Duitsland), Krone (Duitsland), Dalbo (Denemarken), Amazone (Duitsland), Bomag (Oostenrijk) en Komatsu (Ja)
A3 Voorsprong op concurrenten	2	Hoge kwaliteit merken, inkoopvoordelen
B1 Verschillende doelgroep	2	Landbouw-doelgroep en aannemerssector
B2 Behoeften doelgroepen	4	GPS, laag brandstofverbruik, lage bodemverdichting en nog steeds veel capaciteit
C1 Huidige kanalen	1	Plaatselijke bedrijven, afzet als combinatie van eigen en onafhankelijke dealers
C2 Gewenste methodes	1	Producttrainingen
D1 Importpercentages		85%
D2 Importrisico's	2	Transportkosten en levertijden
D3 Import uitdagingen	3	Levertijden, transportkosten en emissie-eisen
E1 Marketingstrategieën	3	Beurzen, opleiding, content
E2 Verkoopkanalen	1	Plaatselijke bedrijven
E3 Economisch klimaat	0	x

Gecodeerd interview 10