

## De automotive retail en service: een branche in beweging



Kwalitatief onderzoek naar de impact van exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotive retail en service

Jorik van der Wiel

Master Thesis  
Human Geography  
Universiteit Utrecht  
07-08-2020

Afbeeldingen voorblad:  
Foto boven: Arjan Quartel auto's (persoonlijke communicatie, 2020)  
Foto links onder: Zakenblad (2015)  
Foto rechts onder: Automotive (2018)

## **De automotive retail en service: een branche in beweging**

Kwalitatief onderzoek naar de impact van exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotive retail en service

### Master thesis Human Geography

Auteur: Jorik van der Wiel  
Studentnummer: 6627765  
Opleiding: Human Geography  
Faculteit: Geowetenschappen  
Begeleider: Ron Boschma

Stageorganisatie: Provincie Zuid-Holland  
Stagebegeleider: Barend Jansen

07-08-2020  
E-mail: jorik\_vdwiël@hotmail.com

## Voorwoord

Dit rapport bevat mijn scriptie waarin ik onderzoek heb gedaan naar de impact van exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotieve retail en service.

Het onderzoek is uitgevoerd in het kader van de afstudeeropdracht voor de master Human Geography aan de Universiteit Utrecht. Ik ben in de periode april 2020 tot en met begin augustus 2020 bezig geweest met het onderzoeken en schrijven van deze thesis.

Deze scriptie is geschreven in opdracht van de provincie Zuid-Holland. Dit is tevens ook mijn stageorganisatie. Helaas heb ik vanwege het COVID-19 virus een andere stage gelopen dan vooraf de bedoeling was. Desalniettemin was het erg interessant om een onderzoek voor de dichtstbevolkte provincie van Nederland uit te voeren.

Graag wil ik Barend Jansen van de provincie Zuid-Holland bedanken voor de waardevolle begeleiding tijdens mijn stageperiode. Ik ben hem zeer dankbaar voor de waardevolle Teams meetings, zijn feedback en dat ik de mogelijkheid heb gekregen om mijn afstudeerstage bij de provincie Zuid-Holland te lopen. Ook wil ik mijn begeleider vanuit de Universiteit Utrecht: Ron Boschma, bedanken. Uw feedback, interesse en de waardevolle discussies tijdens de begeleidingsmomenten hebben bijgedragen aan deze thesis. Ten slotte wil ik alle respondenten bedanken voor hun medewerking. Zij vormen de belangrijkste bron van informatie. Ik heb tijdens deze interviews veel geleerd over het onderwerp.

07-08-2020, Zoetermeer

Jorik van der Wiel

## Samenvatting

### Aanleiding en probleemstelling

De automotive retail en service bevindt zich al enige tijd in zwaar weer. De branche (dealers, universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven) wordt gekenmerkt door lage marges en is grotendeels afhankelijk van de inkomsten uit het onderhoud. Door ontwikkelingen zoals de opkomst van de elektrische auto en de steeds slimmere auto dalen deze inkomsten. Daarnaast zijn ontwikkelingen in het consumentengedrag verantwoordelijk voor een afname in het particulier autobezit en daalt het aantal showroombezoeken omdat de consument zich vooral online oriënteert. Als deze ontwikkelingen de marges daadwerkelijk nog verder onder druk zetten, dan is de storm voorlopig nog niet over en zal deze branche gaan krimpen.

Een afname in het aantal vestigingen van de automotive retail en service wordt nog niet door de huidige cijfers ondersteund. Maar een verwachte afname van het aantal automotive retailers en servicebedrijven vormt de aanleiding voor dit onderzoek. Om inzicht te krijgen in dit onderwerp is samen met de provincie Zuid-Holland de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

### **Wat is de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotive retail en service in tot 2030 en op welke locaties wordt de impact vermoedelijk zichtbaar in de provincie Zuid-Holland?**

Met dit onderzoek krijgt de provincie inzicht in de potentiële ruimtelijke ontwikkeling van deze branche, waardoor zij hierop kan anticiperen.

### Aanpak

In de (wetenschappelijke) literatuur is geen onderzoek waargenomen dat specifiek ingaat op het onderwerp van deze thesis. Daarom heeft dit onderzoek een exploratief karakter. Middels semigestructureerde interviews met 15 respondenten uit verschillende categorieën (advies, belangenbehartigers en dealers) is data verzameld. Veel respondenten zijn het gezicht van het bedrijf of hebben een andere belangrijke leidinggevende functie. Er wordt vanuit gegaan dat zij daardoor goed zijn geïnformeerd over de ontwikkelingen in de branche. Dit verhoogt de betrouwbaarheid van de resultaten. In totaal zijn er 14 interviews afgenomen. Tijdens de interviews is gesproken over de impact van de exogene factoren op het toekomstige ruimtegebruik en de locatiekeuze.

### Resultaten

Het onderzoek toont aan dat het aantal showrooms naar alle waarschijnlijkheid afneemt in de toekomst. Dit komt doordat de consument zich in toenemende mate online gaat oriënteren. Deze ontwikkeling wordt versterkt door een aspect uit de exogene ontwikkeling waarin de verschuiving van bezit naar delen en gebruik centraal staat, namelijk de opkomst van private lease.

Vanwege de digitalisering wil de automotive retailer in de toekomst zijn aanbod spreiden over de provincie, want de noodzaak om in elk dorp en stad een showroom te hebben verdwijnt. De dealer wil op een andere manier de aandacht trekken. Het openen van een pop-up store in een binnenstad biedt deze mogelijkheid. Deze ontwikkeling heeft echter nauwelijks invloed op het ruimtegebruik. De impact van de digitalisering op het aantal showrooms en het openen van een pop-up storen zijn zichtbaar op de korte termijn (0-5 jaar).

Het aantal locaties waar onderhoud wordt uitgevoerd neemt ook af. Dit komt doordat de elektrische auto minder onderhoud nodig heeft dan bijvoorbeeld een benzineauto. De marges staan daardoor nog verder onder druk. De dealer merkt de impact van de elektrische auto op de korte termijn al. Op de universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven is het effect op middellange termijn (6-10 jaar) zichtbaar. Daarnaast leidt de connected auto en de zelfrijdende auto ertoe dat een deel van het onderhoud "over-the-air" kan plaatsvinden. De locatie van het onderhoud wordt dus minder belangrijk (dit hoeft niet in de stad te zijn), omdat de consument er zelf niet naar toe hoeft. Dit leidt ertoe dat er op termijn schaalvergroting plaatsvindt op onderhoudslocaties buiten de stad. Het is de verwachting dat de impact van deze ontwikkeling pas op de lange termijn (na 11 jaar) zichtbaar wordt.

Door de afname van het particulier autobezit, verandert de functie van de automotive retail en service. In dit onderzoek komt naar voren dat een dealer in de toekomst een mobiliteitsprovider wordt: Een voorbeeld van een nieuw verdienmodel. Dit houdt in dat een dealer meer vervoersmiddelen aanbiedt

dan alleen een auto. Door deze ontwikkeling nemen het aantal showrooms en onderhoudslocaties mogelijk ook af. Het is de verwachting dat deze ontwikkeling pas op de lange termijn (na 11 jaar) zichtbaar wordt.

Het ruimtegebruik van de automotieve retail en service neemt door de genoemde ontwikkelingen op termijn in zijn geheel af. Dit betekent dat deze branche met minder vestigingen dezelfde regio moet bedienen. Een goede ruimtelijke spreiding over de provincie gaat een belangrijke rol spelen in de locatiekeuze voor de toekomst. In de huidige situatie zijn de verzorgingsgebieden te klein.

De afname van het aantal vestigingen zal vooral plaatsvinden in de woonkernen. In welke mate dat ook op de bedrijventerreinen plaatsvindt, is met de beschikbare informatie moeilijk een uitspraak over te doen. Het bedrijventerrein wordt naar verwachting de belangrijkste vestigingslocatie. De toekomstige eisen aan de locaties op het bedrijventerrein verschillen niet ten opzichte van de huidige situatie. Een zichtlocatie naast een snelweg of een provinciale weg blijft het meest geschikt voor dealers.

#### [Aanbevelingen voor vervolgonderzoek](#)

Aan de provincie Zuid-Holland wordt geadviseerd om een grootschalig (kwantitatief) onderzoek naar de vermoedelijke afname in de branche uit te voeren. Het in kaart brengen van de afname in hectares is hierin een belangrijke opgave voor de provincie. Hiermee wordt ook duidelijk of het aantal locaties op bedrijventerreinen afneemt en hoe groot het probleem in zijn totaliteit is.

In zijn algemeenheid wordt geadviseerd om middels een kwantitatieve analyse aan te tonen wat voor showrooms en werkplaatsen de juiste spreiding is. Hiermee wordt in de toekomst voorkomen dat een te klein verzorgingsgebied wordt bediend.

## Inhoud

1. Inleiding.....	8
1.1 Achtergrond en motivatie voor het onderzoek.....	8
1.2 Probleemstelling en onderzoeksvragen.....	9
1.3 Doelstelling.....	10
1.4 Wetenschappelijke relevantie.....	11
1.5 Maatschappelijke relevantie.....	11
1.6 Leeswijzer.....	12

## Theorie

2. De locatiekeuze van retailers.....	13
2.1 Clustering.....	13
2.1.1 Schaalvoordelen.....	13
2.1.2 Concurrentie en het aantrekken van klandizie.....	13
2.2 Verzorgingsgebieden.....	14
2.3 Conclusie.....	15
3. Exogene ontwikkelingen in de automotieve retail en service.....	16
3.1 De consument.....	16
3.1.1 De klant wil online.....	16
3.1.2 Van bezit naar delen en gebruik.....	17
3.2 Technologische verandering.....	19
3.2.1 Elektrische auto.....	19
3.2.2 Een computer op wielen - connected en zelfrijdende auto.....	21
3.3 Concurrentie.....	22
3.3.1 Nieuwe uitdagers.....	22
3.4 Conclusie.....	23
4. Het conceptueel model en de onderzoeksmethoden.....	25
4.1 Conceptueel model.....	25
4.2 Semigestructureerde diepte-interviews.....	25
4.3 Dataonderzoek.....	28
4.4 Betrouwbaarheid en validiteit.....	28
4.5 Beperkingen van het onderzoek.....	29

## Resultaten

5. De huidige locatiekeuze.....	31
5.1 Clustering.....	31
5.1.1 Schaalvoordelen.....	32
5.1.2 Concurrentie en het aantrekken van klandizie.....	33

5.2 Verzorgingsgebieden .....	33
5.3 Huidige locatie .....	34
5.4 Conclusie .....	36
6. Impact van de exogene ontwikkelingen op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik.....	37
6.1 De consument.....	37
6.1.1 De klant wil online.....	37
6.1.2 Van bezit naar delen en gebruik .....	39
6.2 Technologische verandering .....	43
6.2.1 Elektrische auto.....	43
6.2.2 Een computer op wielen - connected en zelfrijdende auto.....	44
6.3 Nieuwe uitdagers .....	47
6.4 Conclusie .....	49
7. Het toekomstige ruimtegebruik van de automotieve retail en service.....	51
7.1 Geïdentificeerde theoretische factoren in de toekomstige locatiekeuze .....	51
7.1.1 Verzorgingsgebieden.....	52
7.1.2 Schaalvoordelen.....	54
7.2 De locatie voor de toekomst.....	54
7.3 Potentiele vrije ruimte.....	55
7.4 Conclusie .....	57
8. Conclusie, aanbevelingen en reflectie .....	59
8.1 Conclusie .....	59
8.2 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek .....	62
8.3 Reflectie.....	63
Literatuur .....	65

# 1. Inleiding

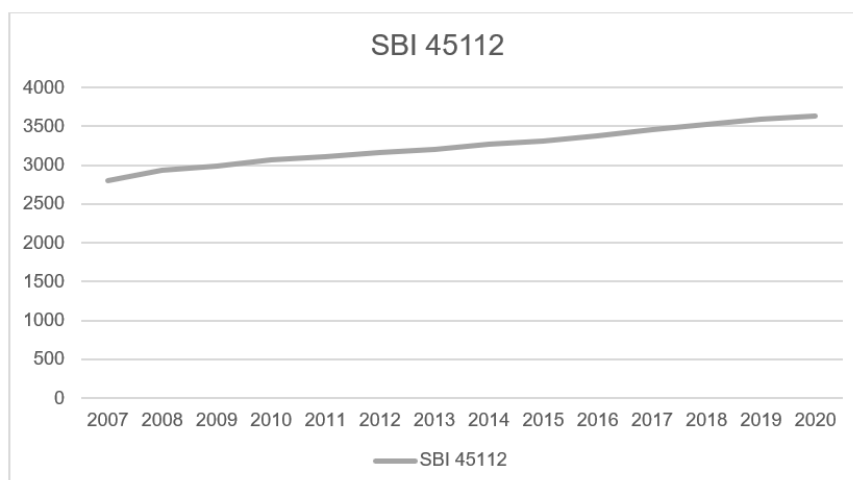
## 1.1 Achtergrond en motivatie voor het onderzoek

Op 14 juni 2019 schreef de Telegraaf: 'Autodealer met showroom in 15 jaar verdwenen'. Volgens het artikel worden de werkzaamheden van klassieke autodealers steeds minder door onder andere de opkomst van de elektrische auto's en de toenemende populariteit van private lease. Ook de Britse krant The Sun (2018) wijdt een artikel aan de toekomst van de autodealer. In het artikel 'Death of a salesman - Half of car dealers will disappear by 2025 – and you'll all be buying cars online instead' wijzen zij er op dat de manier waarop mensen auto's kopen in de toekomst zal gaan veranderen. Ook volgens het Algemeen Dagblad (2019) staat het voortbestaan van de automotive service onder druk. In het artikel: 'Geen cent te verdienen aan elektrische auto voor autobedrijf' wordt benoemd dat de inkomsten uit onderhoud sterk afnemen door de opkomst van de elektrische auto.

Ook de toonaangevende onderzoeksbureaus PWC (z.j.), KPMG (2019), McKinsey (2019) wijzen op de negatieve ontwikkeling van de elektrische auto, de toenemende online behoefte van de klant en de verschuiving van bezit naar delen en gebruik (zoals private lease) op deze branche. Daarnaast verwachten zij dat deelauto's, de connected en zelfrijdende auto en de concurrentie van invloed zijn op de toekomstige ontwikkeling van de automotive retail en service.

De bovenstaande ontwikkelingen kunnen dus grote gevolgen hebben voor de automotive retail en service. De automotive retail en service bevindt zich momenteel al in zwaar weer (PWC, z.j.; KPMG, 2019; McKinsey, 2019). Dit komt doordat de winstmarges in de branche laag zijn (KPMG, 2019). McKinsey (2019) verwacht dat deze ontwikkelingen het toekomstige landschap van de automotive retail en service aanzienlijk gaan beïnvloeden. Als de bovenstaande ontwikkelingen de marges daadwerkelijk nog verder onder druk zetten, dan is de storm voorlopig nog niet over.

Echter, de neergaande beweging in de automotive retail en service is (nog) niet vastgesteld door de BOVAG. Zij concluderen weliswaar dat de jaarlijkse verkopen sinds het topjaar 1999 met ongeveer een derde zijn gedaald, maar het aantal verkooppunten (showrooms, werkplaatsen en tankstations) nam in Nederland met een vijfde toe (Bureau Stedelijke planning, 2020). De automotive retail en service vallen binnen de sector 'Handel in en reparatie van personenauto's en lichte bedrijfsauto's; de SBI-code: 45112. Uitgaande van deze afbakening, komt ook in cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) niet naar voren dat het aantal vestigingen in deze sector de afgelopen jaren is gedaald<sup>1</sup>.



Figuur 1 Ontwikkeling SBI-code 45112 in de provincie Zuid-Holland (CBS, 2020b) (eigen bewerking)

Kortom, enerzijds zijn er signalen uit de markt dat het aantal vestigingen van de automotive retail en service is afgenomen of gaat afnemen. Anderzijds blijkt dit nog niet uit cijfers van het CBS en het onderzoek van de BOVAG.

<sup>1</sup> De SBI-code 45112 omvat ook andere activiteiten dan automotive retail en service. Mogelijkerwijs hebben andere activiteiten binnen de SBI-code 45112 geleid tot meer vestigingen. Het aantal verkochte campers is bijvoorbeeld tot recordhoogte gestegen (BOVAG, 2018)



Een verwachte afname van het aantal automotieve retailers en servicebedrijven vormt de aanleiding voor dit onderzoek. Vanuit de provincie Zuid-Holland is bovendien de vraag opgekomen wat de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik is van deze branche. Voor de provincie Zuid-Holland is het regulier monitoren van sectoren waaronder deze branche van groot belang. Zij wil zo efficiënt mogelijk ruimte bieden aan economische activiteiten en woningbouw. Het inzicht krijgen in het toekomstig ruimtegebruik van sectoren is een belangrijke factor voor het duurzaam beheer van schaarse gronden. Het onderzoeken wat de impact is van exogene ontwikkelingen op sectoren draagt bij aan het creëren van dit inzicht.

## 1.2 Probleemstelling en onderzoeksvragen

Om te beginnen is het belangrijk om te weten waar we het over hebben. Onder automotieve retail en service worden in deze thesis de volgende bedrijven verstaan: dealers, universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven. Overigens hebben de dealers en de universele autobedrijven doorgaans ook een werkplaats waar onderhoud wordt uitgevoerd. Deze driedeling wordt gebruikt, omdat verwacht wordt dat de effecten van de ontwikkelingen per type bedrijf kunnen verschillen. Bijvoorbeeld op de termijn waarop het effect zichtbaar wordt.

In de aanleiding is al een eerste beeld van de toekomst van de (internationale) automotieve retail en service gegeven. Het is echter nog onbekend wat de impact van deze ontwikkelingen concreet in Nederland (en in het bijzonder in de provincie Zuid-Holland) is en hoe deze ontwikkelingen het toekomstig ruimtegebruik en de locatiekeuze van deze branche beïnvloeden.

Tezamen met de vraag vanuit de provincie Zuid-Holland is de volgende probleemstelling geformuleerd:

*Wat is de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotieve retail en service in tot 2030 en op welke locaties wordt de impact vermoedelijk zichtbaar in de provincie Zuid-Holland?*

Voor het beantwoorden van de hoofdvraag is gebruik gemaakt van acht deelvragen. De eerste twee deelvragen worden met de bestaande (wetenschappelijke) literatuur beantwoord. De antwoorden op de overige deelvragen zijn gebaseerd op de afgenomen interviews. In de beantwoording van deze deelvragen worden verschillende theoretische factoren beschreven die een belangrijke rol spelen in de toekomstige ontwikkelingen. De uitkomsten van deze analyse vormen de input voor het conceptueel model en het analysekader voor het empirisch onderzoek.

Door het economische geografische karakter van deze thesis, wordt als eerste stap theorie verzameld en geanalyseerd dat ingaat op de locatiekeuze van retail ondernemingen. Zoals in paragraaf 1.4 staat beschreven is de relatie tussen de locatiekeuze en de automotieve retail en service nog nauwelijks onderzocht. Dit heeft ertoe geleid dat de automotieve retail en service in de theoretische zoektocht is vervangen voor 'retail' in zijn algemeenheid. Het is hierdoor mogelijk om de theorie op een hoger schaalniveau te benaderen. In deze thesis wordt onderscheid gemaakt in locatietheorieën die clustering en spreiding verklaren, middels (neo)klassieke locatietheorieën wordt hier invulling aan gegeven. De deelvraag is als volgt:

1. Welke theoretische factoren over de locatiekeuze (clustering en spreiding) van retailers zijn relevant voor deze case?

In de inleiding is al kort ingegaan op de exogene ontwikkelingen. De ontwikkelingen zijn onder te verdelen in drie categorieën, namelijk: de consument, veranderende technologieën en concurrentie. In de categorie 'de consument' worden ontwikkelingen zoals de verschuiving van bezit naar delen en gebruik (deelauto's en private-lease) en de online informatieverzameling beschreven. De elektrische auto en de steeds intelligentere auto (connected en zelfrijdende auto) behoren in de categorie 'veranderende technologieën'. Tot slot wordt in de categorie 'concurrentie' informatie gegeven over nieuwe uitdagers in de markt. Het is noodzakelijk om te achterhalen wat er in de bestaande (wetenschappelijke) literatuur al bekend is over de impact op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik van de automotieve retail en service. Het is aannemelijk dat een negatieve impact op de levensvatbaarheid kan leiden tot een afname in het aantal bedrijven. Deelvraag twee is als volgt geformuleerd:

2. Wat is er in bestaande onderzoeken bekend over de impact van exogene ontwikkelingen op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik van de automotive retail en service?

Het beantwoorden van bovenstaande deelvragen draagt bij aan het vormgeven van het conceptueel model en het analysekader. Dit wordt vervolgens toegepast bij het verzamelen van de resultaten.

De huidige locatiekeuze (clustering en spreiding) van de automotive retail en service wordt in zijn algemeenheid onderzocht, waarbij verondersteld wordt dat de uitkomsten ook gelden voor de situatie in de provincie Zuid-Holland. De locatiekeuze wordt middels een kwalitatieve werkwijze geanalyseerd. Ter ondersteuning worden kaartbeelden toegevoegd. Deelvraag drie en vier zijn als volgt geformuleerd:

3. In hoeverre herkennen de respondenten in de huidige situatie de theoretische factoren over de locatiekeuze in de automotive retail en service?
4. Op wat voor locaties is de automotive retail en service in de huidige situatie gevestigd?

Tijdens de interviews met de respondenten worden de exogene ontwikkelingen in zijn algemeenheid getoetst. Wederom wordt er verondersteld dat de uitkomsten ook gelden voor de situatie in de provincie Zuid-Holland. Deelvraag vijf is als volgt geformuleerd:

5. Wat is volgens de respondenten de verwachte impact van de exogene ontwikkelingen op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik van de automotive retail en service?

Als de impact op het ruimtegebruik (wel of geen verandering van het aantal automotive retail en service vestigingen of de aard van de activiteiten verandert) helder is, wordt een verdiepingsslag gemaakt naar de toekomstige locatiekeuze van de automotive retailer en servicebedrijven. Middels een kwalitatieve werkwijze wordt informatie verzameld over dit onderwerp. Wederom komen de theoretische factoren uit deelvraag 1 hierin terug. Overigens geldt dat deze onderzoeksvraag niet specifiek inzoomt op de provincie Zuid-Holland, maar dat de factoren generiek zijn en dus ook gelden voor de provincie. Deelvraag zes is als volgt verwoord:

6. Welke theoretische factoren (clustering en spreiding) over locatiekeuzes zijn identificeerbaar in de toekomstige ruimtelijke strategie voor de automotive retail en service?

De antwoorden op de deelvragen 5 en 6 geven inzicht in het toekomstig ruimtegebruik van de automotive retail en service in zijn algemeenheid. Echter, er wordt verondersteld dat de antwoorden tevens toepasbaar zijn op de provincie Zuid-Holland, omdat een deel van de ondervraagde respondenten actief is in de provincie (dit wordt in hoofdstuk 4.2 nader toegelicht). De verzamelde resultaten worden bij deelvraag 7 en 8 gebruikt om een indicatie te geven over de toekomstige situatie in Zuid-Holland. De deelvragen zijn als volgt geformuleerd?

7. Welke locaties (op of buiten bedrijventerrein) worden in het toekomstig ruimtegebruik van de automotive retail en service het belangrijkste?
8. Hoeveel hectares is de potentiële ruimte die op korte termijn beschikbaar komt in de provincie Zuid-Holland als gevolg van veranderingen in de automotive retail en service?

### 1.3 Doelstelling

Met het beantwoorden van bovenstaande vragen wordt inzicht gegeven in de oorzaken van de vermoedelijke toekomstige ruimtelijke ontwikkeling en wordt inzicht verkregen in het toekomstig ruimtelijk landschap van de automotive retail en service in Zuid-Holland. Dit onderzoek biedt zowel inzicht in de huidige als in de toekomstige locatiekeuze van de branche. Daarnaast wordt inzicht gegeven in de potentiële ruimte (in hectares) die naar verwachting niet meer wordt benut door dealers als er daadwerkelijk sprake zal zijn van een daling van het aantal dealers. De provincie krijgt middels dit onderzoek inzicht in de potentiële ruimtelijke ontwikkeling, waardoor zij hierop kan anticiperen.

## 1.4 Wetenschappelijke relevantie

Er is in de (wetenschappelijke) literatuur veel geschreven over specifieke aspecten van de exogene ontwikkelingen in de automotieve branche. Echter, tijdens het schrijven van deze thesis is geen enkele studie waargenomen die rekening houdt met alle eerder genoemde ontwikkelingen, de impact op de locatiekeuze en het ruimtegebruik van de automotieve retail en service. In de onderstaande alinea worden enkele voorbeelden van wetenschappelijke onderzoeken beschreven, waarin een aantal exogene ontwikkelingen centraal staan. Daarna wordt ook de toegevoegde waarde van deze thesis besproken.

Koroth et al., 2019 tonen in hun onderzoek aan dat de nieuwe generaties zich minder hechten aan materiele bezittingen. Dit biedt kansen voor de (verdere) ontwikkeling van de deelauto en private-lease. Genzlinger et al., 2020 doen onderzoek naar de impact van een toename in het aantal deelauto's en private-lease op de afters-sales. Het mogelijke effect op de automotieve service is meegenomen, maar het effect op de automotieve retail ontbreekt. Ditzelfde geldt voor de ontwikkeling van private-lease. Onder andere Bauer, 2018; Konrad, 2019; Morrissey et al, 2017 hebben onderzoek gedaan naar de manier van informatieverzameling van de consument. Deze onderzoekers focussen voornamelijk op de het zoekgedrag en de ervaringen van de consument, maar niet op de ruimtelijke impact. Naar de negatieve gevolgen van de elektrische auto is meer (wetenschappelijk) onderzoek uitgevoerd. Rubens, Noel & Sovacool, 2018 doen onderzoek naar de onderhoudsbehoefte van de elektrische auto en in welke mate dit verschilt ten opzichte van een auto met een verbrandingsmotor. Echter, zij benoemen niet direct of een afnemende onderhoudsbehoefte leidt tot een afname van het onderhoudslocaties op termijn. Koroth, Mazurek & Pater, 2019 en Ecorys, 2020 hebben onderzoek uitgevoerd naar de zelfrijdende en connected auto. Echter, een doorkijk naar het effect op het aantal automotieve retail en servicebedrijven ontbreekt.

In de bestaande (wetenschappelijke) literatuur hebben onder andere Burger, Meijers & Van Oort, 2014; Krider & Putler, 2013 aangetoond dat de automotieve retail en service zich clustert, om zodoende klandizie aan te trekken. Echter, in deze onderzoeken is geen aandacht besteed aan de (toekomstige) ontwikkeling van het ruimtegebruik en andere beweegredenen die de locatiekeuze van de automotieve retail en service beïnvloeden.

Kortom, in verschillende (wetenschappelijke) studies is onderzoek gedaan naar afzonderlijke exogene ontwikkelingen in de automotieve branche. De impact van deze ontwikkelingen op de locatiekeuze en het ruimtegebruik van de automotieve retail en service ontbreken hierin. Met dit onderzoek wordt op verschillende manieren geprobeerd de gaten in de huidige literatuur op te vullen:

1. In deze thesis wordt getracht om de exogene ontwikkelingen te koppelen aan het ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotieve retail en service. Hiermee wordt inzicht gegeven in de toekomstige fysieke omvang. Bovendien kan hiermee worden aangetoond of er een verandering plaatsvindt in het aantal vestigingen.
2. In de (wetenschappelijke) literatuur wordt geen onderscheid gemaakt in type bedrijf. In deze thesis wordt wel onderscheid gemaakt in drie type bedrijven, namelijk: autodealers, universele autobedrijven of reparatie- en onderhoudsbedrijven. De impact van de exogene factoren wordt per type bedrijf beschreven. Hiermee kunnen verschillende termijnen en richtingen van ontwikkelingen worden aangetoond.

## 1.5 Maatschappelijke relevantie

Deze thesis is om een aantal redenen maatschappelijk relevant. Deze thesis is maatschappelijk relevant omdat een toekomstige afname van het aantal bedrijven in de automotieve retail en service op termijn ruimte kan opleveren voor woningen en economische activiteiten. De verstedelijkingsopgave houdt de regionale beleidsmakers druk bezig. Volgens het CBS zal het aantal huishoudens in Nederland de komende decennia nog fors toenemen. De huidige woningvoorraad is daarvoor niet toereikend, dus is er extra ruimte nodig. Dit is een complexe opgave en zeker vanwege het feit dat de woningvoorraad zoveel mogelijk in bestaand bebouwd gebied aangevuld moet worden (Van Dam, Tisma & Diederiks, 2019). Dit betekent ook meteen dat deze thesis breder gaat dan alleen de provincie Zuid-Holland, want meer provincies staan voor dezelfde complexe opgave.

Daarnaast is deze thesis relevant voor de automotieve retailers en servicebedrijven en andere instanties die inzicht willen krijgen in de toekomstige ruimtelijke ontwikkeling en met name welke verdienmodellen er in deze branche mogelijk zijn in de toekomst. De noodzaak om inzicht te krijgen in de toekomstige

ontwikkeling is vanwege het COVID-19 virus alleen maar groter geworden. Het Algemeen Dagblad heeft op 27 mei 2020 een artikel met de volgende titel geschreven: *'Auto kopen wordt nooit meer hetzelfde: meer online en op afstand. Dit is de toekomst'*. Hoewel de uiteindelijke impact van het COVID-19 virus natuurlijk niet kan worden meegenomen in deze thesis, wordt wel inzicht gegeven in de impact van de digitalisering op het ruimtegebruik. Want één ding is wel zeker: COVID onderstreept het belang van digitalisering.

## 1.6 Leeswijzer

Deze scriptie bestaat uit acht hoofdstukken. In hoofdstuk 2 staat de wetenschappelijke literatuur centraal. In dit hoofdstuk vindt u meer informatie over de theoretische factoren die van belang zijn bij de locatiekeuze van retailers. In hoofdstuk 3 worden de exogene ontwikkeling middels (wetenschappelijke) literatuur beschreven. In hoofdstuk 4 wordt het conceptueel model en de methodiek van dit onderzoek toegelicht. In de hoofdstukken 5, 6 en 7 worden de resultaten getoond. In hoofdstuk 5 wordt de huidige locatiekeuze met behulp van theoretische variabelen toegelicht. Daarnaast bespreken we in dit hoofdstuk de huidige locatiekeuze. In hoofdstuk 6 staat de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik centraal. In het laatste resultaten hoofdstuk (hoofdstuk 7) wordt inzicht gegeven in de theoretische variabelen die bij de toekomstige locatiekeuze een rol spelen en geven we een beschrijving van de toekomstige gewenste locatie van de automotive retailers en servicebedrijven. Tot slot. De conclusie, aanbevelingen en reflectie staan in hoofdstuk 8.

## 2. De locatiekeuze van retailers

In dit hoofdstuk wordt de volgende deelvraag beantwoord: *'Welke theoretische factoren over de locatiekeuze (clustering en spreiding) van retailers zijn relevant voor deze case?'*

In de locatiekeuze van de automotive retail en service speelt clustering doorgaans een rol (Burger, Meijers & Van Oort, 2014; Wessels, 2020). De constatering dat clustering plaatsvindt, maakt het voor deze thesis relevant om theoretische verklaringen voor clustering van retailers te onderzoeken. De theorie van Harold Hotelling (1929) wordt in deze thesis besproken om duiding te geven aan beweegredenen die retailers hebben om zich te clusteren. Deze beweegredenen worden middels verschillende (wetenschappelijke) bronnen verder aangevuld.

De kosten voor de aanschaf van een (nieuwe of gebruikte) auto zijn over het algemeen hoog. Christaller (1933) beredeneert dat onder andere de prijs van een product het ruimtelijke landschap verklaart. De theorie van Christaller is daarom bruikbaar voor deze thesis.

### 2.1 Clustering

In deze thesis worden drie theoretische factoren over clustering samengevat. Dit zijn: schaalvoordelen (Krider & Putler, 2013; Sewell, 2011), concurrentie (Tong & Murray, 2017) en het aantrekken van klandizie (Adeniyi et al., 2020).

#### 2.1.1 Schaalvoordelen

Voor veel bedrijven klinken schaalvoordelen als muziek in de oren. Waarom? Schaalvoordelen bestaan voornamelijk uit kostenvoordelen. Deze kostenvoordelen kunnen ontstaan door de concentratie van gezamenlijke productiefactoren, zoals: gespecialiseerde toeleveranciers, afnemers en dienstverleners, gespecialiseerde arbeidskrachten, informatie en kennis (Morrison & Boschma, 2019). De mate van nabijheid speelt in dit gedachtegoed een bepalende rol. Deze theoretische factoren zijn in de wetenschappelijke literatuur vaak geïdentificeerd bij industrieën. Maar ook retail ondernemingen hebben de neiging om zich te clusteren. Een goed voorbeeld hiervan is het winkelcentrum bij u in de buurt. Hier zijn meerdere bedrijven geclusterd en zij profiteren van elkaars nabijheid. Het is namelijk mogelijk dat rondom het cluster gezamenlijke infrastructuur aanwezig is (zoals parkeerplaatsen). Ook kan er een gezamenlijke marketingstrategie worden uitgevoerd voor het gehele cluster en kunnen werkplaatsen worden gedeeld (Krider & Putler, 2013). Daarnaast kunnen nieuwe ondernemingen het idee hebben dat zij het risico van een verkeerde locatiekeuze beperken, doordat zij zich vestigen nabij al bestaande succesvolle bedrijven (Krider & Putler, 2013; Sewell, 2011). Zodoende kunnen zij ook profiteren van de consumenten die al bekend zijn met het cluster (Krider & Putler, 2013).

In het onderzoek van McKinsey (2014) wordt beschreven dat schaalvoordelen in de automotive retail en service tevens ontstaan door consolidatie. Als gevolg hiervan zijn er minder dealer vestigingen nodig (dus lagere kosten), maar de vestigingen worden wel groter (er ontstaat meer volume) (McKinsey, 2014).

#### 2.1.2 Concurrentie en het aantrekken van klandizie

Beïnvloedt de concurrent de vestigingskeuze van zijn rivaal? Harold Hotelling (1929) zou positief geantwoord hebben op deze vraag. Hotelling onderzocht locatiestrategieën van retailers. Daaruit blijkt dat ondernemers rekening houden met het ruimtelijk gedrag van de concurrent (Tong & Murray, 2017). Dit houdt in dat de ondernemers reageren en anticiperen op de strategie van de ander (Simons, 2012). Hotelling stelt dat bedrijven niet de consument opzoeken, maar meer de nabijheid van de belangrijkste concurrenten. Alle bedrijven streven naar de beste locatie, maar uiteindelijk vestigt elk bedrijf vlak bij elkaar (Atzema et al., 2002). De marktconcurrentie leidt dus tot een ruimtelijke clustering van aanbieders. Het gaat bij Hotelling niet om het reduceren van kosten, maar om het verwerven van de beste positie op de markt (Atzema et al., 2002; Eaton & Lipsey, 1975). Hierbij speelt de bereikbaarheid voor de consument wel een belangrijke rol in de uiteindelijke vestigingskeuze.

In de theorie van Hotelling (The principle of minimum differentiation) wordt een situatie geschetst waarin twee bedrijven een identiek product verkopen. Zij hebben een zogeheten duopolie. In zijn theorie zijn een aantal randvoorwaarden opgesteld, zoals: de markt is evenredig verdeeld over beide bedrijven, zij verkopen hetzelfde product voor dezelfde prijs en consumenten gaan naar de dichtstbijzijnde locatie (Tong & Murray, 2017; Reigadinha et al., 2017; Molitor, 2019). Hotelling stelt dat vergelijkbare

concurrerende bedrijven de neiging hebben om te clusteren in plaats van zich gelijkmatig over de markt te verspreiden (Molitor, 2019). Dit in tegenstelling tot Christaller (paragraaf 2.2).

Op de theorie van Hotelling is vanzelfsprekend ook kritiek. Het is onduidelijk hoe drie of meer bedrijven zich in zijn principe gedragen. Deze verklaring voor clustering lijkt alleen van toepassing wanneer het aantal bedrijven op de markt beperkt is tot twee (Eaton & Lipsey, 1975). Bovendien wordt ervan uitgegaan dat de bedrijven homogene producten verkopen en dat zij dit voor dezelfde prijs verkopen. Dit is een niet reëel scenario. In het geval van autodealers verkopen zij in de algemeenheid hetzelfde product, namelijk: auto's. Echter, auto's kunnen verschillen per merk, prijscategorieën en nog vele andere specificaties. Daarnaast bestaat het voorbeeld van de autoboulevard over het algemeen uit meer dan twee bedrijven. Echter, het valt niet uit te sluiten dat deze clustering mede is ontstaan door de nabijheid van concurrenten.

Sewell (2011) beschrijft dat er tussen universele autobedrijven die gebruikte auto's verkopen een grotere homogeniteit bestaat. Dit komt volgens Sewell (2011) doordat zij meerdere merken door elkaar heen verkopen. Zij verwacht dat de sterkere mate van homogeniteit bij universele autobedrijven leidt tot een afnemende behoefte aan clustering. Dit is in tegenstelling met de theorie van Hotelling. Het empirisch onderzoek moet uitwijzen of nabijheid van de concurrent een rol speelt in de locatiekeuze voor de automotive retail en service en of er verschil zit tussen een dealer en universeel autobedrijf. Desalniettemin is de locatietheorie van Hotelling bruikbaar om het economische landschap en de locatiekeuze beter te begrijpen.

Nelson (1958) bouwt voort op de theorie van Hotelling. Hij beweert dat het clusteren van bedrijven de kans op onzekerheid verkleint en een gezonde concurrentiestrijd mogelijk maakt. Hij noemde dit 'cumulative attraction' (Adeniyi et al., 2020). Volgens zijn theorie trekken concurrerende retail ondernemingen meer klandizie aan als zij geclusterd zijn (Nilsson, 2016). Consumenten kunnen hierdoor op één locatie producten met elkaar vergelijken. Dit vergroot de aantrekkingskracht van het cluster, waardoor er meer klandizie op af komt (Nilsson, 2016; Wieland, 2018). Daarnaast bespaart de consument reiskosten en zoekkosten doordat er geen reisbeweging nodig is om verschillende winkels te bezoeken (Kridler & Putler, 2013; Sevtsuk, 2010). Dit kan voor bedrijven een prikkel zijn om zich te clusteren (Dudey, 1990). In deze gedachte trekt een winkel die zijn locatie deelt met andere concurrerende winkels meer klanten aan, dan een identieke winkel die zijn locatie niet deelt (Burger, Meijers & Van Oort, 2014).

Voorname retailers die niet-dagelijkse producten verkopen een waarvoor prijs- en productvergelijking gewenst is, hebben de neiging om zich te clusteren (Larsson & Öner, 2014). Een voorbeeld hiervan is de auto (Burger, Meijers & Van Oort, 2014). De consument kan hierdoor in één cluster dezelfde duurdere producten vergelijken bij verschillende winkels (Kridler & Putler, 2013). Het empirisch onderzoek moet uitwijzen of dit ook geldt voor de automotive retail en service.

Daarnaast bepaalt de grootte van het cluster de hoeveelheid klandizie. David L. Huff (1964) stelt dat consumenten bereid zijn om steeds grotere afstanden af te leggen, omdat op de ene locatie meer goederen en diensten verkrijgbaar zijn dan op een andere. Dit betekent dat het aantal producten op een locatie bepaalt of de consument de locatie gaat bezoeken (Wee & Pearce, 2015). Daarom is het aantal vierkante meters aan verkoopruimte een belangrijke variabele in zijn model. Deze variabele bepaalt tezamen met de hoeveelheid reistijd of een locatie aantrekkelijk is (Wee & Pearce, 2015; Aversa, 2019). Deze variabelen zien we ook terug bij de Centrale Plaatsen theorie van Christaller. Kortom, hoe groter het aanbod in het cluster, hoe meer klanten het in theorie aantrekt (Kickert, 2019).

## 2.2 Verzorgingsgebieden

Een belangrijke theorie voor de verklaring van het ruimtelijke spreidingspatroon van retail, is de theorie van Christaller (1933). Hij gaat ervan uit dat een onderneming zich vestigt in het midden van de markt. Christaller heeft dit aangetoond in zijn Centrale plaatsen theorie. Hij verklaart dat de locatiekeuze van ondernemingen wordt bepaald door de verzorgingsfunctie (Atzema et al., 2002). Centraliteit is in deze theorie de mate waarin een plaats een verzorgende functie heeft voor het achterland (Simons, 2012). Rondom elke centrale plaats ontstaat een denkbeeldige ring. Deze ring bestaat uit een binnenreikwijdte en een buitenreikwijdte. De binnenreikwijdte verwijst naar de drempelwaarde (Rutgers, 2009). De drempelwaarde is het minimumdraagvlak dat aanwezig moet zijn om een dienst of artikel rendabel aan te bieden (Atzema et al., 2002). Deze drempelwaarde varieert per voorziening. De buitenreikwijdte

verwijst naar de maximale reikwijdte die een plaats heeft. (Rutgers, 2009). Dit is de maximale afstand die een klant bereid is af te leggen voor die voorziening (Atzema et al., 2002).

De consument maakt een afweging tussen de prijs van het gevraagde product en de kosten om de centrale plaats te bereiken. Hierdoor gaat de consument in de meeste gevallen naar de dichtstbijzijnde centrale plaats om het product aan te schaffen, omdat de transportkosten lager zijn dan de aanschafprijs van het product (Larsson & Öner, 2014).

Volgens Burger et al. (2014), komt de ruimtelijke spreiding van winkels grotendeels overeen met de ruimtelijke spreiding van consumenten. In andere woorden, doorgaans vestigen winkels zich op een locatie waar een grote concentratie van mensen aanwezig is. Als de drempelwaarde van een winkel hoog is, dan vestigt deze winkel zich vaak in een grote stad met een grote reikwijdte (Burger, Meijers & Van Oort, 2014).

Ook voor deze thesis is de theorie van Christaller bruikbaar. Zoals in de introductie is aangegeven zijn er veel bedrijven actief in de sector 'Handel in en reparatie van personenauto's en lichte bedrijfsauto's' (SBI-code: 45112). Echter, het verkopen van auto's vereist een relatief grote drempelwaarde. Het klinkt daarom onlogisch dat ieder dorp en stad zijn eigen autoverkooppunt heeft. Bovendien blijkt uit de literatuur dat de consument bereid is om een grotere afstand af te leggen voor (niet dagelijkse) duurdere producten. De reikwijdte voor de autoverkoop is dus hoger dan die van een supermarkt. In theorie is hierdoor is het geografische verzorgingsgebied van een autoverkoper vanzelfsprekend groter. Echter, voor het onderhouden van een auto is de consument volgens dit principe minder bereid een grotere afstand af te leggen. De prijs voor het onderhouden van auto is namelijk lager dan de aankoopprijs.

## 2.3 Conclusie

Het antwoord op de deelvraag: '*Welke theoretische factoren over de locatiekeuze (clustering en spreiding) van retailers zijn relevant voor deze case?*' is als volgt:

Dit hoofdstuk geeft middels (wetenschappelijke) literatuur inzicht in mogelijke beweegredenen die meespelen in de locatiekeuze van retailers. Hotelling stelt dat de concurrent van invloed is op de locatiekeuze van de retailer. De retailers willen geen marktgebied verliezen, hierdoor ontstaat clustering. Daarnaast blijkt uit de (wetenschappelijke) literatuur dat schaalvoordelen (schaalvergroting) en het aantrekken van klandizie beweegredenen zijn voor clustering. Voor met name dure producten (zoals een auto) heeft de klant behoefte om te vergelijken op een locatie. Daarnaast trekt een concentratie van retailers meer klandizie aan.

Een andere bepalende factor in de locatiekeuze van retailers is de mate van spreiding. Christaller beargumenteert dat duurdere producten een hogere drempelwaarde hebben en doorgaans zijn de consumenten bereid om hiervoor verder te reizen (de reikwijdte). De drempelwaarde en de reikwijdte bepalen de grootte van het verzorgingsgebied. Als de drempelwaarde van een winkel hoog is, dan vestigt deze winkel zich vaak in een grote stad met een grote reikwijdte.

Deze theorieën kunnen vanzelfsprekend niet volledig worden overgenomen, omdat deze theorieën zich in een hypothetische realiteit afspelen. Desalniettemin kunnen versimpelingen bijdragen aan het begrijpen van de locatiekeuze van de automotieve retail en service.

Uit de bovenstaande literatuur resulteren de volgende variabelen:

### **Clustering:**

1. Schaalvoordelen;
2. Concurrentie;
3. Het aantrekken van klandizie.

### **Spreiding:**

4. Verzorgingsgebieden/marktgebied.

Deze variabelen worden gebruikt bij de beantwoording van de deelvragen over de huidige en de toekomstige locatiekeuze.

### 3. Exogene ontwikkelingen in de automotive retail en service

In dit hoofdstuk wordt de volgende deelvraag beantwoord: 'Wat is er in bestaande onderzoeken bekend over de impact van exogene factoren op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik van de automotive retail en service?'

De optimale vestigingslocatie staat niet vast voor een retailer, deze kan door de tijd heen veranderen. Uit de literatuur blijkt dat retailers continu onderhevig zijn aan exogene ontwikkelingen (Markin & Duncan, 1981; Kerssens, 2017). Dit betekent dat retailers zich door de jaren heen aanpassen aan veranderingen in de omgeving (Miotto & Parente, 2015). Een locatie van een retailer kan door bijvoorbeeld technologische innovaties en voorkeuren van de consument, niet meer aan de wensen voldoen of financieel niet meer rendabel zijn. Dit kan een verandering in de locatiekeuze als gevolg hebben.

Tot dusver is in het theoretisch kader inzicht gegeven in verschillende beweegredenen voor de locatiekeuze van retailers (hoofdstuk 2). Hieruit blijkt dat bedrijven zich op een voor hun optimale locatie willen vestigen. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de exogene ontwikkeling in de automotive retail en service.

Aan welke exogene ontwikkelingen is de automotive retail en service onderhevig? Toonaangevende onderzoeksbureaus (PWC, z.j.; KMPG, 2019; McKinsey, 2019) hebben een aantal belangrijke exogene ontwikkelingen in de autobranche benoemd. De ontwikkelingen zijn onder te verdelen in drie categorieën, namelijk: de consument, veranderende technologieën en concurrentie. Per categorie worden de volgende ontwikkelingen beschreven:

- In de categorie 'de consument' worden ontwikkelingen zoals de online informatieverzameling beschreven en de verschuiving van bezit naar delen en gebruik (deelauto's en private-lease) (paragraaf 3.1).
- De elektrische auto en de steeds slimmere auto (connected en zelfrijdende auto) behoren in de categorie 'veranderende technologieën' (paragraaf 3.2).
- Tot slot wordt in de categorie 'concurrentie' informatie gegeven over nieuwe uitdagers in de markt (paragraaf 3.3).

Deze ontwikkelingen hebben, naar alle waarschijnlijkheid, de komende jaren de meeste invloed op de autobranche. Met behulp van (wetenschappelijke) literatuur worden de belangrijkste exogene ontwikkelingen samengevat. Hierin worden kenmerkende eigenschappen genoemd die van invloed kunnen zijn op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik van de automotive retail en service. Daarna wordt er toegewerkt naar het conceptueel model voor het empirisch onderzoek.

#### 3.1 De consument

Ontwikkelingen in de demografie hebben gevolgen voor de retail. Dit komt doordat de vraag naar producten en diensten kan veranderen. In de literatuur wordt gesproken over generatie Y (1977 tot 1996) en Z (1996 en later). Deze generaties zijn de (toekomstige) gebruikers van voertuigen. In het onderzoek van Korothe et al. (2019), wordt gesuggereerd dat het moeilijk is om aan de verwachtingen van deze twee generaties te voldoen. De reden hiervoor: *"They tend to have tastes and preferences unknown among the previous generations. The members of Generation Y and Z are trustful, tolerant, and better travelled than the previous ones"* (Korothe, Mazurek & Pater, 2019, p. 48). Deze generaties hebben meer interesse in nieuwe technologieën en het gebruiksgemak speelt een belangrijke rol (Korothe, Mazurek & Pater, 2019). Deze generaties hechten mogelijk minder aan materiele bezittingen (Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid [KiM], 2017).

De toenemende behoefte aan (gebruiks)gemak wordt op twee manieren duidelijk. Enerzijds wil de consument informatie inwinnen vanuit huis. Het online zoeken op platforms en websites zijn voor veel consumenten de belangrijkste werkwijze om informatie te verzamelen (paragraaf 3.1.1). Anderzijds, de consument heeft in minder mate de neiging om een product (lees: auto) te bezitten (paragraaf 3.1.2). Zij wil wel gebruik maken van het product, maar laat bijvoorbeeld het onderhoud het liefst aan een ander over.

##### 3.1.1 De klant wil online

De hedendaagse consument verlangt steeds meer naar goede informatievoorziening en aanschafmogelijkheden via diverse kanalen. Dit is een belangrijke ontwikkeling in de retail en zal van



invloed zijn op hoe retailers werken (Verhoef, Kannan & Inman, 2015). Er wordt vanuit gegaan dat alleen een fysieke locatie niet meer volstaat. Het bedrijf moet ook digitaal bereikbaar zijn (Eliasson Sternås & Kamne, 2018). Het gemak om via diverse kanalen informatie te verzamelen en een product aan te schaffen, lijkt volgens Hoeffnagel (2019) steeds belangrijker te worden in het keuzeproces van de consument.

Deze digitale ontwikkeling verzwakt de rol van de autodealer en van het universele autobedrijf als klassieke informatiegever (Konrad, 2019). De opkomst van digitalisering maakt het mogelijk om altijd en overal kosteloos informatie over voertuigen te verkrijgen. De consument is dus niet meer afhankelijk van informatie die alleen een dealer kan verschaffen, omdat digitale klantcontactpunten toenemen en gemakkelijker worden (Bauer, 2018). De klant is goed geïnformeerd voordat hij de winkel binnengaat en weet precies welk merk en model zij wil aanschaffen en hoeveel zij ervoor wil betalen (Morrissey et al., 2017). De consument van nu onderzoekt, selecteert en koopt auto's op een andere manier dan hun niet-digitale voorgangers (Morrissey et al., 2017).

McKinsey (2019) schat in dat ongeveer 10-25 procent van de nieuw verkochte auto's op termijn online zal plaatsvinden. Het aandeel gebruikte auto's dat online wordt verkocht zal ongeveer tussen de 25-50 procent liggen volgens McKinsey (2019). In het artikel van McKinsey wordt niet duidelijk op welke termijn de verschuiving plaatsvindt. Op dit moment bieden enkele autofabrikanten, autodealers en een aantal externe (niet-traditionele automotive) bedrijven, zoals Amazon.com, een onlineverkoopsservice aan. De klant hoeft hierdoor niet fysiek een winkel binnen te gaan om een voertuig te kopen (Konrad, 2019). De verwachte toename van het aantal online verkopen, zet het nut van de showroom onder druk.

Het aantal showroombezoeken is de afgelopen jaren fors afgenomen, als gevolg van de goede informatievoorziening op het internet Groenhuijsen (2014). Een consument bezocht voorheen een dealer ongeveer vier (dat waren er ooit 12) keer voordat de transactie plaatsvond. In 2014 was het gemiddelde bezoek per transactie teruggelopen tot 1,6. Groenhuijsen (2014) verwacht dat het gemiddelde showroombezoek steeds verder terugloopt. In 2025 kan dit zijn teruggelopen tot 0,4 bezoek per transactie.

Samenvattend, de consument heeft een toenemende behoefte aan diverse kanalen voor informatievoorziening en aanschafmogelijkheden. Deze behoefte is ook zichtbaar in de automotive retail en service. De omslag naar online verkopen, kan effect hebben op de levensvatbaarheid van showrooms. Het aantal showroombezoeken per transactie is de afgelopen jaren al gedaald. Is een fysieke showroom dan nog wel nodig, of volstaat een online showroom? De impact op het aantal locaties wordt besproken in paragraaf 6.1.1.

### 3.1.2 Van bezit naar delen en gebruik

Huishoudens in Nederland hebben doorgaans een auto in bezit. Het is eigendom van een particulier, omdat hij/zij een overeenkomst heeft gesloten om een auto te kopen. Dit is het traditionele model om een auto aan te schaffen (Korothe, Mazurek & Pater, 2019). De autodealer fungeert in het traditionele model als verschaffer van de auto.

Echter, er is een verschuiving gaande waarin particulier bezit overgaat in particulier gebruik. Dit impliceert dat het product geen eigendom is van de consument en dus niet de aanschafwaarde betaalt. De consument wil een auto gebruiken en genieten van individuele mobiliteit, maar zonder de nadelen van voertuigeigendom zoals parkeerkosten, verzekering en onderhoud. De auto verliest in toenemende mate zijn positie als statussymbool (Genzlinger et al., 2020).

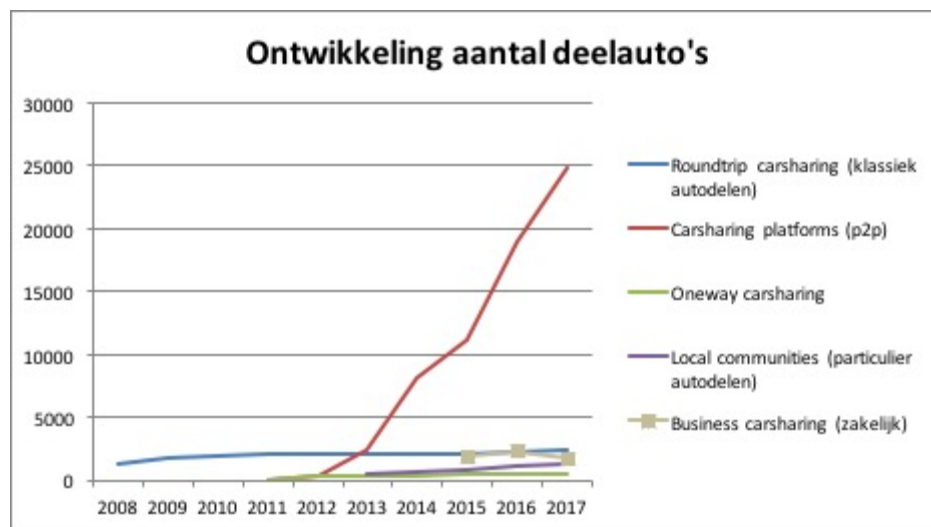
In deze thesis wordt onderscheid gemaakt in twee factoren die van invloed zijn op dit onderwerp. Dit zijn: de deelauto en de toename van private lease.

#### Deelauto

Het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM) omschrijft een deelauto als volgt: *“het fenomeen dat consumenten lokaal gebruik maken van een betaalde deelautodienst, die wordt aangeboden door een professionele aanbieder (business-to-consumerdienst, B2C) of door een particulier (consumer-to-consumerdienst, C2C) via de tussenkomst van een organisatie”* (Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid [KiM], 2017, p.5). Het gebruiken van onbenutte capaciteit is hier de essentie.

Het efficiënter gebruiken van onbenutte capaciteit biedt voornamelijk kansen voor mensen die niet in staat zijn om dure consumptiegoederen te kopen en te onderhouden (KiM, 2017; Acheampong & Siiba, 2019). In het geval van een auto zijn er geen directe aankoop- en onderhoudskosten en de uitgaven voor brandstof en parkeren zijn lager. Hierdoor wordt autodelen beschouwd als een kostenbesparend alternatief voor autobezit (Acheampong & Siiba, 2019).

Een snelle overgang van personenauto's naar deelauto's is in Nederland echter nog niet waargenomen (Kloeker, 2018). Uit cijfers van Ecorys (2020) blijkt dat er in Nederland in 2018 ongeveer 41.000 deelauto's waren die door 400.000 mensen gebruikt werden. Dit was ten opzichte van 2017 een toename van 25%. Ondanks deze toename is het doel (100.000 deelauto's in 2018) van de Rijksoverheid hiermee niet gehaald (Kloeker, 2018). Tevens blijkt uit onderzoek van Ecorys (2020) dat de groei van de deelauto voornamelijk plaats vindt in grote steden. In de onderstaande grafiek is zichtbaar dat voornamelijk het autodelen via peer-to-peer (particulier autoverhuur) toeneemt. De overige manieren van autodelen laten tot 2017 nauwelijks een groei zien.



Figuur 2 Ontwikkeling aantal deelauto's (KiM, 2017)

Eén deelauto vermindert de jaarlijkse verkoop van nieuwe auto's met drie voertuigen (Schmidt, 2020). Dit effect wordt veroorzaakt door een daling van de verkoop van kleine, compacte en middelgrote automodellen (Schmidt, 2020). Ook het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) (2015) beschrijft in haar onderzoek dat het autobezit per huishouden van een autodeler is gedaald naar 0,7. Naar schatting waren er in 2015 ongeveer 90.000 autodelers in Nederland zijn. Bijna een derde van de autodelers schaft hierdoor geen (extra) auto aan of doet de eigen auto weg (Planbureau voor de Leefomgeving [PBL], 2015). Voorheen hadden autodelers gemiddeld 1 auto per huishouden. Een toename in het delen van auto's leidt dus tot een afname van het particulier autobezit (PBL, 2015). Een daling in het particulier autobezit heeft op termijn gevolgen voor het aantal verkochte voertuigen in de automotive retail en service.

Daarnaast zijn autodelers minder kilometers gaan rijden. Uit het onderzoek van het PBL blijkt dat het aantal gereden kilometers met 15 tot 20 procent is afgenomen (PBL, 2015).

Hoewel een grotere populatie gebruik kan maken van een deelauto, leidt dit volgens Genzlinger et al. (2020) niet tot meer inkomsten, dan wanneer auto's worden verkocht.

In de (wetenschappelijke) literatuur is niet duidelijk naar voren gekomen wat de impact op het ruimtegebruik van de automotive retail en service is.

#### Private lease

De mobiliteitsmarkt wordt steeds flexibeler. Naast de deeleconomie draagt ook de opkomst van private lease hieraan bij. Private lease houdt in dat een particulier tegen een vast maandbedrag een nieuwe auto rijdt. De consument betaalt hierdoor niet de aanschafwaarde van een auto. Welk gevolg private lease heeft voor de retail in auto's, is nog onbekend.

Het aandeel private lease is de afgelopen jaren fors toegenomen. Ecorys (2020) laat zien dat het aandeel private lease van 64.000 in 2016 naar 103.000 in 2017 en bijna 150.000 in 2018 steeg (zie figuur 3). Daarnaast blijkt uit hun bevindingen dat ook het aandeel van lease in de totale verkoop van auto's toenam. Volgens Ecorys (2020) was 53 procent van de nieuw verkochte auto's in 2018 een leaseauto. Het is daarom ook de verwachting dat deze trend aanhoudt. Mede hierdoor verschuift het particulier bezit naar particulier gebruik. De rol van fleetowners (zoals een leasemaatschappij) neemt hierdoor toe, zij bieden deze service aan.



Figuur 3 Wagenpark private lease (ING, z.j.) (eigen bewerking)

De inkomsten per lease klant zijn veel lager dan de inkomsten uit de verkoop van een auto (Genzlinger et al., 2020). Bij private lease wordt niet de aanschafprijs van een auto betaald. De auto blijft eigendom van de leasemaatschappij. Echter, automotive retailers en servicebedrijven die zijn aangesloten bij een leasemaatschappij hebben doorgaans een inkomstenstroom gedurende de levenscyclus gegarandeerd. Alleen aangesloten bedrijven bij een leasemaatschappij hebben het recht om de aftersales-service uit te voeren.

Bovenstaande trends impliceren dat de rol van automotive retail en service verandert. In plaats van een product bieden zij een service aan, dit kan bij zowel een deelauto als een leaseauto. Deze manieren van gebruik zijn geschikt voor nieuwe consumenten, die normaliter geen beschikking tot een auto hebben. Genzlinger et al. (2020) adviseren in hun onderzoek dat de automotive retail en service meer richting een klantgerichte aanpak moet verschuiven. Vrij vertaald, het aanbieden van mobiliteit moet centraal staan.

## 3.2 Technologische verandering

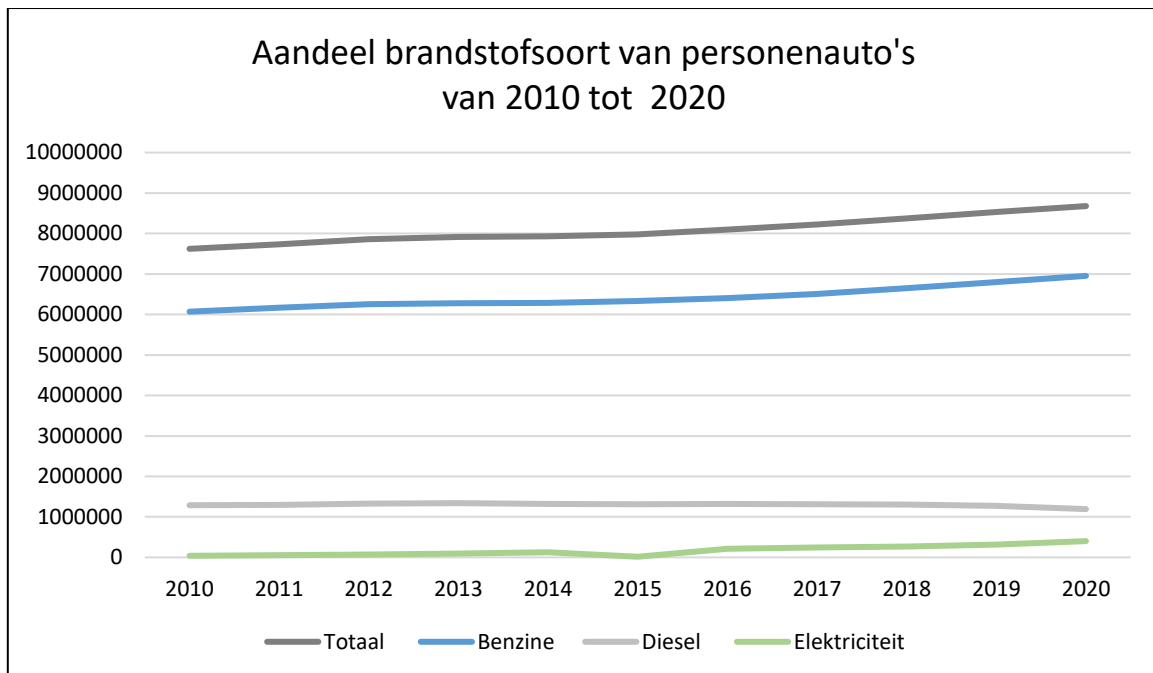
Toonaangevende organisaties zoals KPMG, McKinsey en PWC zien twee disruptieve technologische ontwikkelingen die de autobranche zal beïnvloeden. Dit zijn de elektrische auto en de connected en zelfrijdende auto.

### 3.2.1 Elektrische auto

De elektrische auto wordt als innovatie van de 21<sup>ste</sup> eeuw gezien. Echter, al sinds de 19<sup>e</sup> eeuw bestaan elektrische voertuigen (Koroth, Mazurek & Pater, 2019). Een disruptieve verandering heeft dat toentertijd niet veroorzaakt. Deze keer lijkt de kans groter dat het elektrische voertuig de markt wel gaat veroveren.

Het aantal elektrische auto's (volledig elektrische en plug-in hybride auto) is in de afgelopen jaren fors toegenomen. Uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) (2020) blijkt dat het aantal elektrische auto's in Nederland is toegenomen met 27,9 procent ten opzichte van 2019. In vergelijking, het aantal personenauto's op benzine is toegenomen met 2,2 procent en het aantal personenauto's die op Diesel rijden is afgenomen met 6,6 procent. Echter, de absolute groei van het aantal benzineauto's (141.146) is wel groter dan de groei van het aantal elektrische auto's (87.642). Maar de

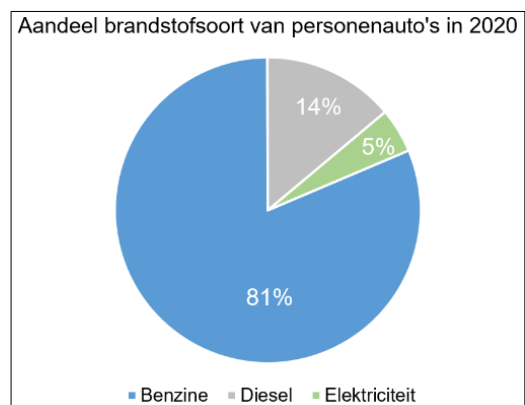
trend is duidelijk zichtbaar. Sinds 2010 is het aantal elektrische auto's in absolute cijfers toegenomen met 362.620 (zie figuur 4).



Figuur 4 Aandeel personenauto's per brandstof (CBS, 2020a) (eigen bewerking)

Hoewel de elektrische auto een forse groei doormaakt, heeft het in 2020 nog maar een beperkt aandeel in het totale wagenpark van 8.677.911 personenauto's. Slechts 5 procent van het aantal personenauto's is elektrisch of deels elektrisch (hybrides) (zie figuur 5). Dit betekent dat een vervanging van het huidige wagenpark door elektrische auto's nog een tijd zal duren.

Het aandeel elektrische auto's in het wagenpark neemt de komende jaren toe. Uit meerdere onderzoeken blijkt dat het aandeel elektrische auto's de komende jaren sterk zal stijgen. BOVAG schat in dat in 2025 ongeveer 25 procent van alle nieuw verkochte auto's elektrisch is. Tot 2030 neemt dit aandeel toe tot 75 procent. Ook van Dril (2019) beschrijft dat het elektrisch personenvervoer tot 2030 een sterke groei gaat doormaken. Hij verwacht dat er in 2030 ongeveer 1,8-2,8 miljoen elektrische auto's rondrijden. Het totale wagenpark van personenauto's stijgt naar verwachting tot 9,7 miljoen. In dit scenario heeft de elektrische auto een aandeel van 18,6-28,9 procent.



Figuur 5 Aandeel personenauto's per brandstof in percentages uitgedrukt (CBS, 2020a) (eigen bewerking)

Elektrische voertuigen hebben een groot potentieel om bij te dragen aan het reduceren van de CO<sub>2</sub>-uitstoot (Rubens, Noel & Sovacool, 2018). Hiermee speelt de elektrische auto een belangrijke rol in het bereiken van nationale en internationale klimaatdoelstellingen (Rubens, Noel & Sovacool, 2018). In het klimaatakkoord in Nederland is zelfs opgenomen dat alle nieuw verkochte auto's emissievrij zijn in 2030 (Ecorys, 2020). Een sturende functie van de overheid richting de elektrische auto is dus logisch verklaarbaar. Voor autofabrikanten betekent dit dat zij gedwongen worden om voertuigen te ontwikkelen die een stuk minder uitstoten dan de huidige (Ecorys, 2020).

Welke gevolgen heeft een toename van de elektrische auto voor de automotieve retail en service? Uit meerdere onderzoeken blijkt dat autodealers een lagere bereidheid hebben om elektrische auto's te verkopen (Cahill, Davies-Shawhyde & Turrentine, 2014; Rubens, Noel & Sovacool, 2018). Waarom?

De (te) lage winstmarge voor autodealers op elektrische voertuigen is de voornaamste reden voor de lage bereidheid (Cahill, Davies-Shawhyde & Turrentine, 2014; Rubens, Noel & Sovacool, 2018). Bovendien blijkt dat de consument meer inhoudelijke vragen heeft en het verkooptraject langer duurt. Samenvattend, elektrische voertuigen blijken een negatieve invloed te hebben op de winstgevendheid van dealers, ook vanwege initiële investeringen (opzetten van laadinfrastructuur en aanvullende opleiding voor personeel) (Rubens, Noel & Sovacool, 2018).

De onderhoudsbehoefte van een elektrische auto is naar schatting 60% lager dan die van een vergelijkbare benzineauto (van Dril, 2019). Hiermee zet de elektrische auto de winstgevendheid van automotive retailers en servicebedrijven onder druk (Rubens, Noel & Sovacool, 2018). Het PBL (2015) beschrijft dat de opbrengsten uit het onderhoud van een elektrische auto ongeveer 40% lager zijn. In de automotive retail is juist de after-sales een belangrijke bron van inkomsten geworden. Dit is het gevolg van het afnemende verkoopvolume en de lagere winstmarges van nieuwe auto's (Aboltins & Rivza, 2014).

De afnemende onderhoudsbehoefte heeft effect op het aantal voltijdsequivalent (vte). Van Drill (2019) beschrijft dat de sector 'handel en reparatie van personenauto's (SBI 45112)' een omvangrijke sector is in termen van vte (ongeveer 75.000 vte). Van Drill (2019) gaat ervan uit dat ongeveer 1/3 van de werkgelegenheid in de sector onder regulier onderhoud valt. Ervan uit gaande dat in 2030 ongeveer 20 procent van het wagenpark elektrisch is, dan neemt het vte met 3000 af.

Het negatieve effect van de elektrische auto op de winstgevendheid en de gestelde duurzaamheidsdoelen van de overheid schetsen een somber vooruitzicht voor de automotive retail en service. Als het aandeel elektrische auto's verder toeneemt, dan daalt het onderhoud en daarmee ook de marge.

De BOVAG (2018) schat in dat merkdealers en universele autobedrijven die elektrische auto's verkopen of veel jonge auto's in onderhoud hebben de negatieve impact als eerste gaan merken. Daarentegen merken bedrijven die zich focussen op het onderhoud van oudere auto's het pas later. In paragraaf 6.2.1 wordt duidelijk of deze ontwikkeling effect gaat hebben op het ruimtegebruik van de automotive retail en service.

### *3.2.2 Een computer op wielen - connected en zelfrijdende auto*

#### *Over-the-air Onderhoud*

Het onderhoud van een auto kan bij u op de oprit plaatsvinden. Waarom? Steeds meer auto's zijn connected. Deze connected auto's kunnen een over-the-air (OTA) software-update krijgen (Augustine & Nava, 2016). Tesla Motors is een voorbeeld van fabrikant die over-the-air software updates uitvoert. Andere grote autofabrikanten implementeren de OTA-technologie in de komende vijf jaar, aldus de verwachting (Augustine & Nava, 2016). Een OTA-update betekent dat de eigenaar van het voertuig de vrijheid heeft om de software bij te werken zonder daarvoor naar een werkplaats te gaan (Halder et al., 2020). Zoals besproken, is de after-sales voor dealers de belangrijkste bron van inkomsten. Als fabrikanten op afstand upgrades kunnen uitvoeren, dan kan een toename in het OTA-software updates de winstgevendheid van de automotive retail en service in gevaar brengen.

Het is echter niet de verwachting dat alle werkzaamheden uit de werkplaats verdwijnen. Weliswaar kunnen OTA-updates een deel van het onderhoud in een werkplaats vervangen, er blijft fysiek onderhoud nodig (Halder et al., 2020).

Tijdens het schrijven van deze thesis zijn er geen onderzoeken waargenomen waarin een indicatie over de (afnemende) bezittingsgraad van de werkplaats wordt gegeven. In andere woorden, het is onduidelijk in welke mate OTA leidt tot een afname van de werkgelegenheid, waardoor werkplaatsen overbodig kunnen worden.

#### *Toegang tot data*

Een connected auto verzamelt een schat aan informatie. Het rijgedrag van de berijder wordt zichtbaar en de auto signaleert automatisch wanneer onderhoud nodig is. Toegang tot deze data is voor de automotive retail en service belangrijk. In Europa hebben voornamelijk fabrikanten en dus indirect dealers toegang (Kerber & Gill, 2019).

Op termijn staat de levensvatbaarheid van universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven op het spel, omdat fabrikanten een monopolie op onderhoud kunnen creëren. Door de toenemende technische complexiteit van auto's kunnen universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven hun diensten alleen aanbieden als ze toegang krijgen tot de noodzakelijke technische informatie (Kerber & Gill, 2019). Als fabrikanten de toegang weigeren, dan kunnen universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven hun werk in mindere mate uitvoeren (KPMG, 2020).

Dit is niet volgens iedereen een gewenste situatie. Er wordt op Europees niveau discussie gevoerd over hervorming van de regels, waardoor niet alleen fabrikanten toegang krijgen tot de data.

#### *De auto wordt steeds slimmer, als deze zelf gaat rijden dan leidt dit tot ....*

Passagier zijn in een zelfrijdende auto is de komende jaren nog ondenkbaar. McKinsey schat in een optimaal scenario in dat ongeveer 15 procent van de nieuw verkochte auto's in 2030 volledig zelfstandig rijdt (Grosse-Ophoff et al., 2017). Daarnaast is 50% van de nieuw verkochte auto grotendeels zelfstandig.

Milakis et al. (2017) verwachten dat er in 2030 tussen de 1 procent en 11 procent geautomatiseerde voertuigen zijn opgenomen in het totale wagenpark van Nederland. Tussen 2030 en 2050 kan dit percentage oplopen tussen de 7 procent en 61% (Milakis et al., 2017). Zoals staat beschreven wordt deze ontwikkeling pas op de lange termijn zichtbaar.

Toch zien we in het dashboard van een auto steeds meer rijhulpmiddelen, waardoor wij steeds minder hoeven te doen of tijdig gewaarschuwd worden voor gevaar. Dit worden 'advanced driver-assistance systems' (ADAS) genoemd (Augustine & Nava, 2016). Het voorkomen van ongelukken is het doel van deze rijhulpsystemen (Halder et al., 2020).

Op termijn is de verwachting dat de zelfrijdende auto en auto's met rijhulpsystemen minder slijtage en schade rijden, waardoor de omzet voor schadeherstel afneemt (Korothe, Mazurek & Pater, 2019; Ecorys, 2020). Bovendien kunnen autonome voertuigen zuiniger rijden, waardoor de levensduur wordt verlengd. Hierdoor verminderd de vervangingsvraag van voertuigen door particuliere klanten (Korothe, Mazurek & Pater, 2019).

Samenvattend, de komst van de volledig zelfrijdende auto op de openbare weg laat nog even op zich wachten. Daarentegen zijn rijhulpmiddelen tegenwoordig standaard in een auto. De steeds slimmer wordende auto houdt ook in dat je voor het onderhoud niet meer naar een fysieke locatie hoeft te rijden. Een deel van het onderhoud kan over-the-air worden uitgevoerd.

### 3.3 Concurrentie

Autodealers en universele autobedrijven verkopen hun product vanuit een showroom. Dit verkoopformat is door de jaren heen nauwelijks veranderd. Komt hier straks verandering in?

Volgens McKinsey (2019) is de showroom een gedateerd format. Zij verwachten dat auto's in de toekomst via andere verkoopconcepten op de markt worden gebracht. Binnen de huidige en nieuwe spelers moeten, volgens de verwachting van McKinsey, uitdagers zitten. Hiermee wordt bedoeld dat uitdagers nieuwe formats introduceren om de markt te bedienen. Vervolgens zijn de traditionele spelers aan zet om hierop te reageren, om zodoende geen inkomsten te verliezen (McArthur, Weaven & Dant, 2016).

#### 3.3.1 Nieuwe uitdagers

De conflicttheorie verklaart dat de retailmarkt zich aanpast, wanneer de concurrentie een andere strategie toepast. Conflict of dialectische theorieën stellen dat innovatie tot stand komt zodra nieuwkomers traditionele spelers/retail formats uitdagen (McArthur, Weaven & Dant, 2016).

Doorgaans worden franchise ondernemingen gebruikt voor de verkoop van auto's. De franchisenemer (de dealer) bezit het bedrijf, maar hij heeft nauwelijks tot geen bewegingsvrijheid om een eigen strategie te volgen. De franchisegever (fabrikant/importeur) heeft bepaalde richtlijnen waaraan moet worden voldaan. Als de richtlijnen veranderen, dan is de franchisenemer verplicht om middels een eigen investering te voldoen aan de nieuwe eisen. Een voorbeeld hiervan is de uitstraling en de locatie van

het gebouw (Alina, 2016). Een universeel bedrijf is van een onafhankelijke eigenaar en heeft dus meer bewegingsvrijheid.

Tesla Motors (een relatief nieuwe speler) slaat het franchise dealernetwerk over. Hierdoor heeft zij alle verkooppunten in eigen bezit (Ferreira, 2019). Dit verkoopmodel wordt direct sales genoemd. Het besparen van kosten is de belangrijkste beweereden om dit verkoopmodel toe te passen. Tesla Motors bespaart op een voertuig met een gemiddelde prijs van 26.000 Dollar ongeveer 2.225,58 Dollar (Petrov, 2016). Vanwege deze financiële voordelen is het direct sales model een aantrekkelijk alternatief voor het traditionele franchise dealernetwerk.

Daarnaast past Tesla Motors een andere verkoopstrategie toe dan de traditionele spelers. Zij verkopen hun voertuigen via een multi-channel model, waarbij online winkels en Apple-achtige showrooms worden gebruikt (Chen & Perez, 2018). Hun locatievoorkeur gaat daarom uit naar locaties in het centrum van een grote stad (zoals op de P.C. Hoofstraat in Amsterdam) (Andersen et al., 2017).

In de theorie wordt verondersteld dat traditionele spelers zich aanpassen aan het 'nieuwe normaal' (Miotto & Parente, 2015; Kerssens, 2017). Ditzelfde principe hanteerde Schumpeter. Hij voerde aan dat verandering plaatsvindt wanneer nieuwe spelers de bestaande spelers dwingen zich aan te passen en het 'nieuwe normaal' gaan overnemen (Markin & Duncan, 1981; McArthur, Weaven & Dant, 2016). Echter, de mate van aanpassing wordt niet alleen bepaald door de aanpassingsbereidheid. Het brengt ook een grote investering met zich mee en dit is niet voor iedere retailer te realiseren.

Uit het empirisch onderzoek moet blijken of de traditionele spelers het Tesla-concept overnemen.

### 3.4 Conclusie

Het antwoord op de deelvraag: *'Wat is er in bestaande onderzoeken bekend over de impact van exogene ontwikkelingen op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik van de automotive retail en service?'* luidt als volgt:

Het aantal showroombezoeken is de afgelopen jaren fors afgenomen en het is bovendien de verwachting dat dit aantal nog verder afneemt. De klant oriënteert zich in het aankoopproces voor een auto in toenemende mate online. Hierdoor verdwijnt de rol als informatieverschaffer van de autoverkoper. In de wetenschappelijke literatuur is geen aandacht besteed aan de impact hiervan op het ruimtegebruik.

De afgelopen jaren is het aantal auto's in private lease fors toegenomen. Het particulier autobezit neemt door deze ontwikkelingen af. Daarnaast leidt de deelauto ook tot een afname van het autobezit. Kortom, het aantal verkochte auto's neemt door deze ontwikkelingen af. Volgens de literatuur moet de dealer daarom zijn rol als productverschaffer veranderen in een rol als serviceverschaffer. In de (wetenschappelijke) literatuur is niet duidelijk naar voren gekomen wat hiervan de impact op het ruimtegebruik van de automotive retail en service is.

Naar de impact van de elektrische auto op de automotive retail en service, zijn meerdere onderzoeken uitgevoerd. Hieruit blijkt dat de onderhoudsbehoefte van een elektrische auto een stuk lager is dan dat van een vergelijkbare benzineauto. Dit vormt een bedreiging voor de automotive retail en service, omdat zij voornamelijk inkomsten genereren uit het onderhoud. Het aandeel elektrische auto's zal de komende jaren toenemen. In de (wetenschappelijke) literatuur is duidelijk beschreven wat de impact op de levensvatbaarheid van de automotive retail en service is, maar een indicatie of het ruimtegebruik hierdoor verandert ontbreekt.

De slimme auto heeft invloed op de after-sales. Er wordt in de (wetenschappelijke) literatuur vanuit gegaan, dat een slimme auto minder schade rijdt. Bovendien hoeft een auto voor een onderhoudsbeurt niet altijd naar een fysiek werkplaats te rijden. Onderhoud kan in sommige gevallen over-the-air plaatsvinden. Het blijft echter onduidelijk of hierdoor het aantal werkplaatsen afneemt.

Tot slot. Volgens de literatuur passen traditionele spelers zich aan zodra een nieuwe uitdager een andere strategie toepast. Om kosten te besparen slaat Tesla Motors het dealernetwerk volledig over. Als fabrikanten/importeurs van andere merken dit overnemen, dan staat het voortbestaan van de dealer onder druk. Daarnaast heeft Tesla Motors de voorkeur voor een locatie in het centrum van een grote stad.

Uit de bovenstaande literatuur resulteren de volgende variabelen:

**De consument**

1. De klant wil online
  - a. Klant oriëntatie;
  - b. Aantal winkelbezoeken.
2. Van bezit naar delen en gebruik:
  - c. Nieuwe generatie;
  - d. Rendabiliteit;
  - e. Functie automotieve retail en service.

**Technologische verandering**

3. De elektrische auto:
  - f. Impact op het onderhoud.
4. Computer op wielen:
  - g. Impact op het onderhoud;
  - h. Beschikbaarheid data.

**Concurrentie**

5. Nieuwe uitdagers
  - i. Direct sales;
  - j. Locatie in het centrum.

Deze variabelen worden gebruikt bij de beantwoording van de deelvragen over de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik van de automotieve retail en service.

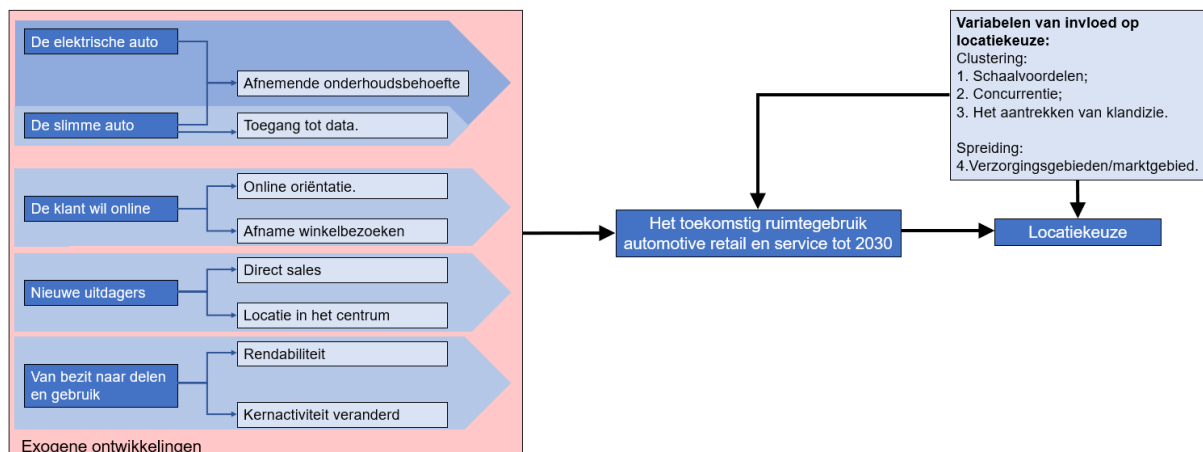


## 4. Het conceptueel model en de onderzoeksmethoden

In dit hoofdstuk staat het conceptueel model en de onderzoeksmethoden centraal. In paragraaf 4.1 bespreken we het conceptueel. In paragraaf 4.2 wordt de belangrijkste onderzoeksmethode voor deze thesis toegelicht. Daarnaast wordt in deze paragraaf aandacht besteed aan de selectie van de respondenten en de analyse van de resultaten. In paragraaf 4.3 wordt een korte toelichting over het dataonderzoek gegeven. In paragraaf 4.4 wordt de betrouwbaarheid en de validiteit toegelicht. Tot slot volgt worden de beperkingen van dit onderzoek besproken (paragraaf 4.5).

### 4.1 Conceptueel model

In het theoretisch kader is een aantal variabelen beschreven die van invloed zijn op de locatiekeuze van een retailer. Daarnaast zijn de belangrijkste kenmerken van de verschillende exogene ontwikkelingen in de automotive branche beschreven. De variabelen uit de voorgaande hoofdstukken vormen de bouwstenen voor het conceptueel model.



Figuur 6 Het conceptueel model

Dit conceptueel model is de basis voor het verdere onderzoek in deze thesis, startend met de impact van vijf verschillende exogene ontwikkelingen. Op basis van het theoretisch kader kunnen er al wat verwachtingen over de impact worden uitgesproken. Hiervoor dient het linker gedeelte van het model. Een voorbeeld: de elektrische auto heeft minder onderhoud nodig, als gevolg nemen hierdoor de opbrengsten uit het onderhoud af.

Het is dus mogelijk dat de exogene ontwikkelingen resulteren in (steeds) lagere marges. Daarnaast is het mogelijk dat het belang van veel showrooms afneemt, omdat de consument zich voornamelijk online oriënteert. Deze vermoedelijke causale verbanden worden tijdens het empirisch onderzoek getoetst. Er wordt vanuit gegaan dat de exogene ontwikkelingen causaal zijn verbonden met het toekomstig ruimtegebruik. Wanneer het ruimtegebruik wordt beïnvloed, dan wordt de (gewijzigde) locatiekeuze van de automotive retail en service relevant. Op de locatiekeuze zijn verschillende factoren van invloed.

### 4.2 Semigestructureerde diepte-interviews

Het conceptueel model geeft de redeneerlijn van dit onderzoek weer. Door dit model toe te passen wordt geprobeerd om antwoord gegeven op de hoofdvraag: 'Wat is de impact van de exogene factoren op het ruimtegebruik en de locatiekeuze van de branche automotive retail en service in tot 2030 en op welke locaties wordt de impact vermoedelijk zichtbaar in de provincie Zuid-Holland?'

Vanwege het exploratieve karakter van dit onderzoek is gekozen voor een kwalitatieve aanpak. Hierin staan de belangen en ervaringen van verschillende actoren centraal (Scheepers, Tobi & Boeije, 2016). Deze benadering is open en flexibel (Verhoeven, 2011). Hierdoor is geprobeerd om de verschillende actoren te begrijpen. Het verkrijgen van diepte en het ontdekken van nieuwe relaties of nieuwe feiten is het doel van het exploratieve empirisch onderzoek. Zoals beschreven in de wetenschappelijke relevantie en het theoretisch kader is er weinig onderzoek gedaan naar het specifieke onderwerp van deze thesis. Door het exploratieve karakter worden op systematisch wijze gegevens verzameld en geanalyseerd.

De grootste bron van informatie voor deze thesis zijn de semigestructureerde diepte-interviews met verschillende actoren. Deze interviews geven een kwalitatieve duiding aan de bestaande (wetenschappelijke) literatuur. De exogene ontwikkelingen zijn vanuit externe bronnen vastgesteld. Echter, de impact van deze ontwikkelingen op de locatiekeuze en ruimtegebruik van de automotieve retail en service is niet achterhaald. Daarom is gebruik gemaakt van semigestructureerde diepte-interviews. Hierin worden de respondenten bevraagd over de toekomstige locatiekeuze en het ruimtegebruik van de automotieve retail en service. Dit is de toegevoegde waarde van het onderzoek.

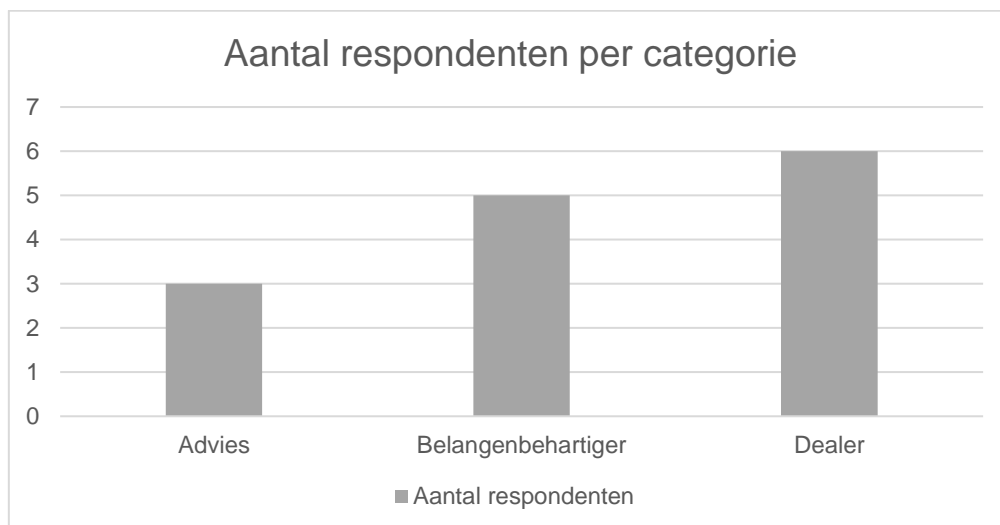
Voorafgaand aan de semigestructureerde diepte-interviews is een topiclist opgesteld (bijlage 1). Dit houdt in dat er geen gestructureerde vragenlijst is gebruikt (Verhoeven, 2011). Van tevoren zijn er onderwerpen bedacht waarover informatie nodig is (deze onderwerpen volgen uit het theoretisch kader). De topiclist dient als handvat voor de interviews. Dit geeft structuur aan het interview, maar er wordt ook gewaarborgd dat er ruimte is om dieper in te gaan op punten die tijdens het interview worden aangesneden (Verhoeven, 2011). Dit geldt voor zowel de interviewer als respondent. Bovendien is doorvragen mogelijk. Dit is belangrijk omdat de respondenten en de interviewer een andere 'bril' op hebben. De interviewer heeft een achtergrond in de geografie, de respondenten hebben dit hoogstwaarschijnlijk niet. Het is daarom belangrijk dat de interviewer en de respondent elkaar begrijpen, wanneer er wordt gesproken over verschillende onderwerpen. De variabelen uit het theoretisch kader kunnen hierdoor beter worden uitgelegd. De meeste variabelen komen specifiek aan bod in de semigestructureerde diepte-interviews. Daarom zijn deze opgenomen in de topiclist.

Vanwege het COVID-19 virus zijn de interviews digitaal (via Microsoft Teams) of telefonisch uitgevoerd. In eerste instantie had dit niet de voorkeur. De voorkeur ging uit naar interviews op een locatie naar wens van de respondent, maar vanwege de omstandigheden was dit niet mogelijk. In totaal zijn er elf interviews digitaal afgenomen en de overige drie zijn telefonisch afgenomen. In totaal zijn er dus 14 interviews afgenomen in de periode april, mei en juni 2020.

Alle respondenten hebben toestemming gegeven voor een geluidsopname. Het is hierdoor mogelijk om de uitwerking getailleerd uit te voeren, waardoor de betrouwbaarheid van de uitwerking wordt verhoogd. De interviews zijn voor de verwerking volledig uitgeschreven. Dit gebeurde direct na het afnemen van het interview. Hierna werd de analyse direct uitgevoerd. Het voordeel hiervan is dat de informatie nog vers in het geheugen ligt (Bryman, 2012: 568).

#### *De respondenten*

Wie zijn de respondenten en hoe zijn deze geselecteerd? Er is besloten om respondenten uit drie verschillende groepen te ondervragen, dit zijn: dealers, belangenbehartigers en adviseurs. Hiermee wordt het onderwerp vanuit meerdere invalshoeken belicht waardoor de betrouwbaarheid toeneemt. In totaliteit zijn er 14 interviews, met 15 respondenten uitgevoerd. Vooraf is er de doelstelling gesteld om ten minste drie respondenten per groep te interviewen. Dit is gelukt.



*Figuur 7 Aantal respondenten per categorie*

Alle respondenten hebben aangeven dat hun informatie anoniem wordt verwerkt. Hier wordt vanzelfsprekend naar geluisterd. In het onderstaande schema zijn de hoeveelheid respondenten, de categorie waar zij bij horen en de duur van het gesprek weergegeven. In de resultaten staan achter de citaten een code met daarin een 'A' voor advies, een 'B' voor belangenbehartigers en een 'D' voor dealers.

Code	Categorie	Duur van het gesprek
A-1	Advies	1:08:32
A-2	Advies	30:13
A-3	Advies	29:53

B-1	Belangenbehartiger	1:02:36
B-2	Belangenbehartiger (dit gesprek was met twee respondenten)	56:46
B-3	Belangenbehartiger	52:38
B-4	Belangenbehartiger	43:30
B-5	Belangenbehartiger	52:12

D-1	Dealer	41:58
D-2	Dealer	1:29:07
D-3	Dealer	53:26
D-4	Dealer	40:54
D-5	Dealer	29:46
D-6	Dealer	41:42

Het is een beperking dat de functie en de organisatie van de respondent niet kunnen worden weergegeven, vanwege privacy redenen. Om toch enige duiding te geven aan wie de ondervraagde respondenten zijn, wordt een globale omschrijving gegeven. In de categorie dealer is gesproken met een viertal directeuren. Hun bedrijf staat in de top-10 grootste dealerholdings van Nederland. Dit zijn toonaangevende spelers in de markt. De overige twee respondenten uit de categorie 'dealer' hebben ook een leidinggevende functie of maken onderdeel uit van de directie. Hun dealerholding behoort echter niet tot de top-10 van Nederland. Vrijwel alle dealers hebben één, meerdere of alle locaties in de provincie Zuid-Holland. Gemiddeld hebben deze dealers ongeveer 65 vestigingen verspreid over Nederland en het in het buitenland.

De belangenbehartigers hebben vrijwel allemaal een leidinggevende rol of staan aan het hoofd van een afdeling. De organisaties waar zij bij werken zijn bekend in heel Nederland. Zij behartigen de belangen van ondernemers verspreid over alle regio's. De belangenbehartigers hebben allemaal een andere achtergrond. Hieronder volgt een opsomming van hun expertise:

- Universele autobedrijven;
- After-sales;
- Schade;
- Vastgoed;
- Autodealers;
- Import.

Tot slot de categorie 'advies'. Hier is gesproken met een zelfstandig adviseur, een partner van een toonaangevend consultancybureau en een manager van een adviesbureau. Vanzelfsprekend werken deze respondenten veel met vraagstukken over de automotive branche.

De onderzoeker had voorafgaand aan deze thesis geen contacten met relevante actoren. Het opbouwen van een netwerk is volledig zelfstandig gebeurt. Een aantal respondenten zijn benaderd via de mail of telefonisch, omdat hun gegevens openbaar online stonden. Daarnaast is gebruik gemaakt van de sneeuwbal methode (Verhoeven, 2011). Aan de respondenten is om contactgegevens van nieuwe namen gevraagd. Daarnaast is het eenmalig voorgekomen dat een respondent contact heeft gezocht met potentiële nieuwe respondenten.

### *De analyse*

Hoe is de vergaarde informatie geanalyseerd? De getranscribeerde interviews zijn handmatig geanalyseerd. Relevante onderzoeksgegevens zijn gecodeerd. Dit houdt in dat er gezocht wordt naar thema's die zijn gekoppeld aan je centrale vraagstelling (Bryman, 2012; Scheepers, Tobi & Boeije, 2016). Aan elk relevant fragment is een code gekoppeld. De topiclist vormt de basis voor de codes. Dit houdt in dat er is gezocht naar codes die overkomen met de behandelde literatuur. Bovendien werden gemeenschappelijke ideeën en uitspraken op deze manier inzichtelijk. De enorme hoeveelheid onderzoeksgegevens werd op deze manier systematisch gereduceerd. Daarnaast is gezocht naar nieuwe informatie. Deze codes zijn ook terug te vinden in het codeschema (bijlage 2).

Vervolgens zijn de gecodeerde fragmenten gegroepeerd. Volgens Verhoeven (2011) wordt hierdoor ordening aangebracht. Een voorbeeld: in deze thesis werden alle codes over de elektrische auto gegroepeerd. Middels de gecodeerde fragmenten zijn argumenten en conclusies uitgewerkt.

De gecodeerde transcripten zijn zichtbaar in het bijlagenrapport (bijlage 3 t/m 16)

## 4.3 Dataonderzoek

Voor het dataonderzoek (hoofdstuk 7.3.) is zelfstandig een adresbestand opgesteld. Een dataset met daarin zoveel mogelijk bedrijven binnen de SBI-code: 45112 vormt hiervoor de basis. In deze dataset zijn dealers geselecteerd. Op basis van de bedrijfsnaam en een quick scan op het internet is besloten of een dealer wel of niet in de dataset werd opgenomen. Zodoende is een dataset ontstaan met zoveel mogelijk dealers. Vervolgens is hier onder andere het perceeloppervlakte aan gekoppeld. Middels deze dataset wordt een indicatie gegeven over het aantal hectare perceeloppervlakte dat dealers naar verwachting niet meer in gebruik houden. Het moge duidelijk zijn dat deze inventarisatie geen volledig overzicht geeft van alle dealers en het aantal beschikbare hectares. Het hoofdstuk waarin deze dataset wordt behandeld geeft een indicatie, maar er kunnen geen harde conclusies aan verbonden worden.

## 4.4 Betrouwbaarheid en validiteit

### *Betrouwbaarheid*

De betrouwbaarheid van een onderzoek wordt verhoogd als 'toevallige fouten' worden uitgesloten (Scheepers, Tobi & Boeije, 2016). In deze thesis worden toevallige fouten zo veel mogelijk uitgesloten, doordat er gebruik wordt gemaakt van een geluidsopname bij de interviews en de interviews worden getranscribeerd. Daarnaast is er bij het ontwikkelen van de topiclist gebruik gemaakt van een aantal standaard onderwerpen. De antwoorden van de respondenten zijn enkele keren samengevat om zodoende onduidelijkheden en verkeerde interpretaties te voorkomen. Ook is er geprobeerd om de betrouwbaarheid te verhogen door de interviews vanuit verschillende invalshoeken (advies, belangenbehartiger en dealers) af te nemen. Hierdoor is een breder beeld ontstaan over de vraagstelling.

### *Validiteit*

De interne validiteit gaat in op de logica van de argumentatie (Bryman, 2012; Scheepers, Tobi & Boeije, 2016). In deze thesis wordt verondersteld dat de exogene ontwikkelingen (onafhankelijke variabele) een causaal effect hebben op het ruimtegebruik (afhankelijke variabele) van de automotieve retail en service. Uit de resultaten blijkt dat de exogene ontwikkelingen een direct en indirect causaal verband kunnen hebben. Een indirect causaal verband houdt in dat de winstgevendheid van een onderneming wordt aangetast, waardoor dit uiteindelijk merkbaar wordt in het ruimtegebruik van de automotieve retail en service. Over de exogene ontwikkelingen (onafhankelijke variabele) worden tijdens de interviews vragen gesteld. Bij alle interviews wordt geprobeerd om de omstandigheden (bijvoorbeeld de volgorde van vragen) hetzelfde te houden. Daarom is de topiclist een handig hulpmiddel en zijn de meeste interviews via Microsoft Teams uitgevoerd. Het gevaar van dit type onderzoek schuilt in het sturen op bepaalde antwoorden. Voor zover bekend heeft de onderzoeker dit niet gedaan.

Externe validiteit houdt in dat de resultaten van toepassing zijn op andere vergelijkbare situaties (Verhoeven, 2011; Bryman, 2012; Scheepers, Tobi & Boeije, 2016). Het is bij de externe validiteit belangrijk om genoeg respondenten te gebruiken en deze niet willekeurig te selecteren. In deze thesis zijn 15 respondenten ondervraagd, maar deze zijn niet willekeurig geselecteerd. De onderzoeker heeft de meeste respondenten bewust benaderd vanwege hun rol in de automotieve retail en service. De hoeveelheid respondenten en de selectie hebben invloed op de generaliseerbaarheid van de

uitkomsten. Echter, het generaliseren van de uitkomsten is nooit het doel geweest van deze thesis, waardoor de externe validiteit minder belangrijk is. Toch is geprobeerd om de externe validiteit zoveel mogelijk te waarborgen. Er zijn respondenten vanuit drie verschillende invalshoeken benaderd, waardoor de informatie niet eenzijdig is. Hiermee wordt voorkomen dat er eentonigheid ontstaat in bijvoorbeeld sociale wenselijke antwoorden. Het onderwerp van deze thesis kan gevoelig liggen bij de respondenten, omdat het over een afname in hun branche gaat. Voor zover bekend hebben de respondenten geen sociaal wenselijke antwoorden gegeven.

Daarnaast hebben veel betrokken respondenten een leidinggevende rol bij grote ondernemingen. Het is hierdoor aannemelijk dat zij heel goed geïnformeerd zijn over wat er in die branche speelt en wat we in de toekomst kunnen verwachten. Hierdoor zijn er toch representatieve uitkomsten gegeven over de toekomst van de automotive retail en service.

Bij de ecologische validiteit is het belangrijk dat de onderzochte gegevens ook van toepassing zijn op de 'de echte wereld' (Bryman, 2012; Scheepers, Tobi & Boeije, 2016). De ecologische validiteit kan verhoogd worden als de respondent in een voor hem of haar vertrouwde omgeving wordt geïnterviewd. Tijdens het schrijven van deze thesis was een 'fysieke' afspraak vanwege het COVID-19 virus niet mogelijk. De respondenten hadden dus alle vrijheid om een locatie naar wens te kiezen, omdat hij of zij het gesprek digitaal met de onderzoeker kon voeren. Bovendien had de respondent zelf de keuze om de camera wel of niet aan te zetten. De onderzoeker had tijdens alle gesprekken in Microsoft Teams de camera aan. Daarnaast werd benadrukt dat de uitkomsten van de interviews anoniem worden verwerkt. Hiermee is geprobeerd het vertrouwen van de respondent te winnen, zodat hij of zij zoveel mogelijk informatie zou geven.

#### 4.5 Beperkingen van het onderzoek

Deze thesis kent een aantal beperkingen. Voor het interpreteren van de resultaten moet met de volgende beperkingen rekening worden gehouden:

Voor deze thesis is met een beperkt aantal respondenten gesproken. Zoals in paragraaf 4.2 staat aangegeven is het wel de verwachting dat de respondenten bijdragen aan de representativiteit van dit onderzoek. Echter, het is mogelijk dat de betrokken respondenten een vertekend of selectief beeld schetsen. De respondenten hebben vrijwillig meegewerkt aan dit onderzoek. Anderzijds hebben ze geen belang bij het verstrekken van selectieve of vertekende informatie.

Uit de uitkomsten blijkt dat de respondenten veel informatie hebben gegeven over de ontwikkeling van dealers. In mindere mate hebben zij informatie kunnen geven over de universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven. Hierdoor kunnen er in deze thesis minder gedetailleerde uitspraken worden gedaan over de universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven. Ditzelfde geldt voor een aantal exogene ontwikkelingen, zoals de zelfrijdende auto. De respondenten hebben meer kijk op de impact van exogene ontwikkelingen die op korte termijn zichtbaar zijn. De ontwikkelingen die op de lange termijn zichtbaar worden, zijn daardoor moeilijker te omschrijven voor de respondenten en de onderzoeker.

Daarnaast is het COVID-19 virus in enkele gevallen een beperkende factor voor het systematisch verzamelen van informatie geweest. Hierdoor waren ook alleen virtuele gesprekken mogelijk.

De beperkte beschikbaarheid van complete datasets is tevens een beperking van dit onderzoek. De provincie Zuid-Holland heeft data beschikbaar over de SBI-code 45112. Echter, in deze dataset ontbreken cijfers voor 2016 en 2017. Daarom is gebruik gemaakt van CBS Statline. Onder de SBI-code 45112 vallen ook bedrijven die niet worden onderzocht. Hierdoor kunnen de cijfers een verkeerde afspiegeling van de werkelijkheid geven.

Om een indicatie te geven van het aantal hectares dat een dealer in gebruik heeft, is een dataset ontwikkeld. Deze dataset is handmatig samengesteld, omdat een fijnmazigere selectie binnen de SBI-code niet mogelijk is. Op basis van de bedrijfsnaam en een quick scan op het internet is besloten of een dealer wel of niet in de dataset werd opgenomen. Het is hierdoor mogelijk dat de dataset onvolledig is of informatie bevat die niet tot de benodigde categorie behoort.

Uit het theoretisch kader blijkt dat er geen literatuur beschikbaar is over het effect van de exogene ontwikkelingen op het toekomstig ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotive retail en service.

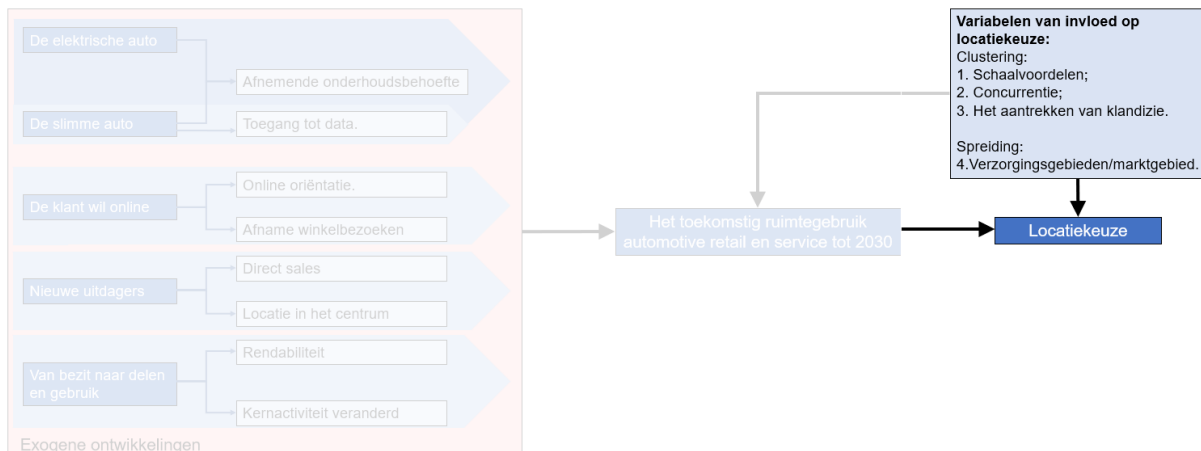
Hierdoor is het slechts beperkt mogelijk om de resultaten uit deze thesis te vergelijken met de bestaande literatuur. Daarom heeft deze thesis ook een exploratief karakter. Het verzamelen van nieuwe informatie is het belangrijkste doel.

Deze methode kan niet worden gebruikt voor het toetsen van wetenschappelijke veronderstellingen. Het is dus niet mogelijk om hypothesen vanuit de literatuur te bevestigen of te verwerpen. Echter, door de exploratieve aard van dit onderzoek is dit ook niet het doel.

De resultaten van deze thesis zijn verzameld middels een kwalitatieve methode. Deze methode is ook gevoelig voor verkeerde interpretaties en subjectiviteit. Dit is zoveel mogelijk tegengegaan door het stellen van samenvattende vragen tijdens de interviews en in de resultaten worden de citaten van de respondenten in de juiste context beschreven. De citaten worden zoveel mogelijk in spreektaal weergegeven. Maar als dit de leesbaarheid vermindert, dan worden de citaten aangepast in schrijftaal. De boodschap blijft hetzelfde.

## 5. De huidige locatiekeuze

In dit hoofdstuk staat de huidige locatiekeuze van de automotive retail en service centraal. De variabelen uit de (wetenschappelijke) literatuur worden in dit hoofdstuk getoetst. In het conceptueel model bevinden we ons aan de rechterkant.



Figuur 8 Het conceptueel model. Focus op de locatiekeuze

Dit hoofdstuk is verdeeld in drie onderdelen. Allereerst worden de beweegredenen voor clustering getoetst (paragraaf 5.1). In het tweede gedeelte wordt aandacht besteed aan de verzorgingsgebieden van de automotive retail en service in de huidige situatie (paragraaf 5.2). Tot slot wordt duidelijkheid verschaft over de huidige locatiekeuze (paragraaf 5.3). Dit hoofdstuk geeft antwoord op twee deelvragen. De eerste twee paragrafen beantwoorden de eerste deelvraag. De deelvraag is als volgt:

*In hoeverre herkennen de respondenten in de huidige situatie de theoretische factoren over de locatiekeuzes in automotive retail en service?*

Om inzicht te creëren in de huidige locatie, is de volgende deelvraag gesteld:

*Op wat voor locaties is de automotive retail en service in de huidige situatie gevestigd?*

De bevindingen in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de afgenomen interviews. Daarnaast worden de resultaten aangevuld met kaartmateriaal en kwantitatieve data.

### 5.1 Clustering

Op basis van de (wetenschappelijke) literatuur uit hoofdstuk 2 is aangenomen dat ook de automotive retail en service de neiging heeft om zich te clusteren. In aansluiting op deze theoretische veronderstelling is middels data (SBI-code 45112) geïnterviewd of er daadwerkelijk sprake is van clustering.

De onderstaande kaart (figuur 9) toont aan dat een deel van de automotive retail en service zich clustert. De relevantie om beweegredenen voor clustering te onderzoeken, wordt hierdoor verhoogd.

### Clustering van meer dan drie bedrijven in de sector SBI 45112



Figuur 9 Clustering (meer dan 3 bedrijven) van automotive retail en service (SBI: 45112)

#### 5.1.1 Schaalvoordelen

Dealers van dezelfde dealerholding profiteren van schaalvoordelen, doordat zij zich clusteren. Hoe doen zij dit? Een dealerholding kan meerdere merken in zijn portefeuille hebben. Doorgaans staat de importeur/fabrikant het niet toe dat er twee merken onder één dak worden verkocht. Het is voor een dealerholding echter wel mogelijk om twee merken naast elkaar te verkopen. De respondenten hebben aangegeven dat het twee gescheiden winkels moeten zijn, maar dat deze wel naast elkaar kunnen staan. Aan de voorkant zijn de merken gescheiden, maar aan de achterkant kunnen gezamenlijke faciliteiten (bijvoorbeeld: parkeerruimte, after-sales en administratie) worden gebruikt. Hierdoor profiteren zij van kostenvoordelen. De noodzaak tot clustering wordt verhoogd door de lage marges. De betrokken respondenten beschrijven deze voordelen als volgt:

*'Dus het is niet zo dat je één showroom hebt waar 5 merken met nieuwe auto's naast elkaar staan. Dat vinden die fabrikanten niet zo'n heel leuk idee. Maar je kan natuurlijk aan de voorkant zichtbaar klant laten zien welk merk je verkoopt. Terwijl je eigenlijk aan de achterkant, in de operatie, dus werkplaats, magazijn en andere activiteiten zoals leasing bijvoorbeeld. Dat daar eigenlijk geen onderscheid meer in merk zit, maar over de merken heen wordt geopereerd. Daar zit dan het beroemde en berucht schaalvoordeel waar dealer het altijd over hebben' (A-1).*

*'Wat ook meespeelt is dat heel veel dealers aparte winkels hebben, dus aparte showrooms. Ook nog wel een aparte werkplaats, maar hun backoffice is shared services. Dit doen zij omdat ze de kosten moeten drukken. Hun kantooromgeving is allemaal gemeenschappelijk. Het is handig om bijvoorbeeld drie dealers op een rijtje te hebben' (B-4).*

*'Als je één grote werkplaats hebt voor meerdere merken, dat maakt het wel heel efficiënt. Alleen de voorkant, dus de showrooms, die willen wij gescheiden hebben. Dat mag best naast elkaar zijn, maar voor het publiek moet het geschieden lijken' (D-6).*

Zoals uit de citaten blijkt, is de automotive retail en service bekend met schaalvoordelen. Het kunnen profiteren van schaalvoordelen hebben dealerholdings zelf in de hand. Zij kunnen meerdere merken naast elkaar verkopen om zodoende een cluster te vormen. Deze reden tot clustering komt overeen met de wetenschappelijke literatuur (Morrison & Boschma, 2019).

In dit onderzoek is niet naar voren gekomen in welke mate universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven profiteren van schaalvoordelen.



### 5.1.2 Concurrentie en het aantrekken van klandizie

Het aantrekken van klandizie is de belangrijkste beweegreden voor clustering in de automotive retail. Om deze beweegreden voor clustering toe te lichten, verwijzen een aantal respondenten naar een ander voorbeeld, namelijk: de meubelboulevard. De respondenten verwoorden het aantrekken van klandizie als volgt:

*'Wat je bijvoorbeeld ziet met meubelboulevards. Daar zitten tien concurrenten direct naast elkaar. Dat kan een soort aanzuigende werking hebben. . . . Kijk het is niet zo erg voor een dealer om in cluster te zitten waar meer dealerbedrijven zitten. Soms kan dat zelfs versterkend werken.'* (A-1).

*'Het is in ieder geval bewezen in het verleden dat als je het bij elkaar zit dat het gezamenlijk meer loops trekt dan alleen. Dus dat het wel beter is voor ons model'* (D-3).

*'Als jij als enige bedrijf in een buitenwijk zit, dan is de animo om daar naar toe te gaan minder'* (B-1).

*'Mensen willen graag vergelijken, net zoals met meubels'* (B-4).

Veel respondenten zijn zich ervan bewust dat nabijheid van de concurrent leidt tot meer klandizie. Deze redeneerlijn komt overeen met het onderzoek van Vermeulen et al. (2016). Echter, de respondenten benoemen niet dat een concurrent doorslaggevend is in de locatiekeuze. Het vestigen nabij een ander bedrijf in de automotive retail en service is vooral een mooie bijkomstigheid.

In dit onderzoek is aan de respondenten gevraagd of nabijheid van de concurrent een rol speelt in de locatiekeuze van de automotive retail en service. Een respondent in de categorie 'advies' denkt dat clustering voor universele autobedrijven niet gewenst is. Zij richten zich beide op een (kleine) lokale markt. De uitspraak van deze respondent (A-2) komt overeen met de veronderstelling van Sewell (2011). Zij verwacht dat de sterkere mate van homogeniteit bij universele autobedrijven leidt tot een afnemende behoefte aan clustering.

Een cluster waarin twee dealers hetzelfde merk verkopen komt niet voor. Dit resultaat komt dus niet overeen met de theorie van Hotelling. De directe concurrent (degene die hetzelfde merk verkoopt) leidt dus niet tot een clustering. Een voorbeeld van een respondent in de categorie 'dealer' over de nabijheid van een concurrent:

*'Ik denk dat de consument dat niet erg vindt, ik denk dat wij als dealers dat wel vinden. Het is nooit leuk om concurrent in je achtertuin te hebben. Dus je kunt nooit ver genoeg zitten'* (D-2).

Zoals respondent D-2 beschrijft wil een dealer in een ideaal scenario een marktgebied bedienen waarin geen directe concurrent aanwezig is of zo ver mogelijk weg zit. Vrij vertaald, een dealer van een specifiek merk wil een monopolie in een bepaalde regio hebben. Hiermee neemt het belang van spreiding toe.

## 5.2 Verzorgingsgebieden

In de huidige locatiekeuze houdt de automotive retail en service rekening met verzorgingsgebied dat zij moeten bedienen. Uit de interviews blijkt dat de importeur/fabrikant van een merk wil dat zijn modellen in een bepaald verzorgingsgebied worden aangeboden. Hier stuurt de importeur/fabrikant dan ook aan. Al met al heeft de dealer een beperkte bewegingsvrijheid. Zij is veel meer gebonden aan de wensen van de importeur/fabrikant. Dit in tegenstelling tot een universele verkoper. Deze heeft de regie in eigen handen. In andere woorden, een universeel bedrijf heeft meer bewegingsvrijheid in het maken van een locatiekeuze. Dit resultaat komt overeen met de besproken literatuur uit hoofdstuk 2.

Daarnaast wordt de locatiekeuze van een universeel autobedrijf in veel mindere mate bepaald door het verzorgingsgebied dat zij wil bedienen. Over het algemeen hebben universele bedrijven, volgens de betrokken respondenten, een lokale functie. Een locatie nabij de klant is daarom van belang. Uit de interviews blijkt dat voornamelijk dat dealers hun locatiekeuze maken op basis van het te verzorgen gebied:

*'We proberen eigenlijk dealer te zijn voor een bepaalde geografische regio. In die regio moeten we aantal goede vestigingsplekken kiezen en per saldo niet te veel, want het zijn ook extra kosten. . . . Daar zijn heel veel manieren voor, maar als we heel eerlijk zijn dan wordt die in hoge mate bepaald door de fabrikant die je vertegenwoordigt. Je mag weliswaar zelf je vestigingsplaats kiezen, maar het moet natuurlijk wel in dat rayon zijn, zodat je dat rayon goed kan afdekken'* (D-3).

*'Het is belangrijk om goed ingedeeld op de kaart te zijn. Dus dekken wij ons verzorgingsgebied, zoals Renault en Nissan ons zeg maar de postcodes toekent. Wij dekken daarmee goed het verzorgingsgebied'* (D-1).

*'Kijk iedere dealer en ook autobedrijven willen een bepaald gebied verzorgen. Die trekken een cirkel om hun vestiging, hier probeer ik mijn curatelen te krijgen, hier probeer ik mijn klanten te hebben'* (B-2).

*'Wat wij beogen is een verzorgingsgebied van zeg maar tussen de 8% en 12% van de Nederlandse markt. Dat verzorgingsgebied moet aaneengesloten zijn. Als je naar Rotterdam kijkt. Wij hebben het gebied Rotterdam, Schiedam, Delft, Westland, Den Haag, Leiden. Dat is eigenlijk ons hele merk gebied. Daar zit geen enkele andere dealer. Daarmee heb je wat minder last van concurrentie en kun je eigenlijk veel efficiënter de markt benaderen'* (D-6).

De betrokken respondenten zijn zich ervan bewust dat een bepaald geografisch gebied verzorgd moet worden. Als een dealer meerdere merken in de portefeuille heeft, dan heeft ieder merk een bepaald verzorgingsgebied. Zij willen dit zo efficiënt mogelijk inrichten, anders is dit merkbaar in de kosten. Echter, de cijfers van het totaal aantal vestigingen in de sector 'Handel in en reparatie van personenauto's en lichte bedrijfsauto's' tonen aan dat er veel bedrijven in deze sector actief zijn binnen de provincie Zuid-Holland.

Volgens de theorie van Christaller is een consument bereid meer moeite te doen voor een duurder product, dan voor de dagelijkse boodschappen. Het wordt de consument weliswaar makkelijker gemaakt als er veel automotieve retailers en servicebedrijven in de regio zitten. Maar dit is in de redeneerlijn van Christaller niet rendabel. In andere woorden, de drempelwaarde neemt af naarmate de hoeveelheid vestigingen toeneemt. De theoretische benadering van Christaller gaat er van uit dat duurdere producten een hogere drempelwaarde hebben en doorgaans zijn de consumenten bereid om hiervoor verder te reizen (de reikwijdte). De drempelwaarde en de reikwijdte bepalen de grootte van het verzorgingsgebied.

Er kan dus sprake zijn oververtegenwoordiging in de markt (te veel retailers in een te klein verzorgingsgebied). Aan respondenten is gevraagd of er in de huidige situatie te veel verkooppunten zijn:

*'Als je het vertaalt in marges. Dan zie je zeker bij de dealerbedrijven dat de marge wel erg onder druk staat'* (B-1).

*'Ik denk dat de consument dat niet vindt, ik denk dat wij als dealers dat wel vinden'* (D-2).

*'Ja. Ja dat is al heel lang zo denk ik'* (A-1).

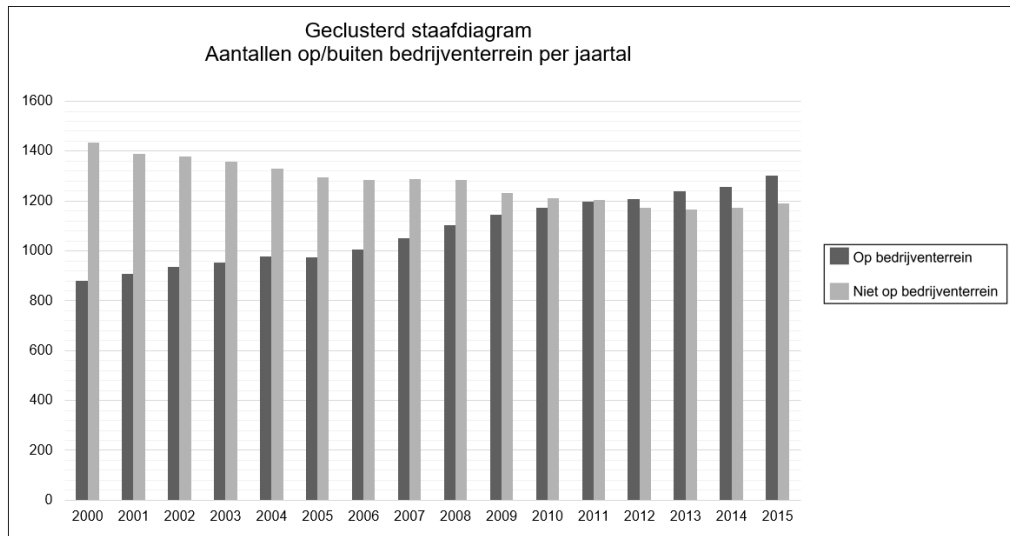
Er kan voorzichtig worden geconcludeerd dat de huidige verzorgingsgebieden van de automotieve retail en service te klein zijn. Dit geldt met name voor de verzorgingsgebieden van dealers. Het rendabel aanbieden van het product of de service staat hierdoor onder druk. In hoofdstuk 7 wordt de toekomstige verandering van de verzorgingsgebieden besproken.

### 5.3 Huidige locatie

De voorgaande paragrafen hebben verschillende beweegredenen voor een locatiekeuze geïdentificeerd. Echter, hiermee is nog niet duidelijk geworden waar de automotieve retail en service daadwerkelijk gevestigd is. In deze paragraaf staat de huidige locatie centraal.

Allereerst wordt middels kwantitatieve data weergegeven of bedrijven in de SBI-code 45112 op een bedrijventerrein of daarbuiten gevestigd zijn. De beschikbare data toont aan dat er een verschuiving

heeft plaatsgevonden naar het bedrijventerrein (figuur 10). Het aantal bedrijven dat zich op een bedrijventerrein vestigde is tot 2015 toegenomen. Hiermee is de hoeveelheid bedrijven dat zich op en buiten een bedrijventerrein vestigde steeds meer in balans gekomen.



Figuur 10 Bedrijven binnen de SBI-code 45112 wel/niet op bedrijventerrein

Deze statistische waarneming wordt middels de antwoorden uit de interviews verder onderbouwd. Aan de betrokken respondenten is gevraagd waar de automotive retailers en servicebedrijven zich voornamelijk vestigen. Uit de antwoorden van de respondenten blijkt dat dealers doorgaans op andere locaties gevestigd zijn dan universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven. Dealers worden voornamelijk op de volgende locaties waargenomen:

*'Waar ze heel erg op sturen is op zichtlocaties, dus bijvoorbeeld in de buurt van snelwegen en provinciale wegen. Dat vinden de importeurs ook zeker heel belangrijk' (A-1).*

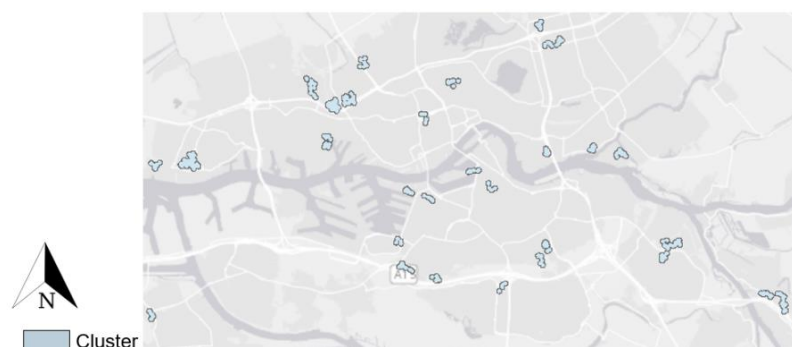
*'Je ziet een behoorlijke concentratie van autobedrijven. Dat kan op industrieterreinen zijn, maar ook langs de snelweg. Maar echt de giganten zitten vaak op A-locaties' (A-2).*

*'Specifiek voor dit merk zijn dit A-locaties, waarbij sales en after-sales op één plek zitten. Dit verlangt de klant ook. Een plek waar je alles kan zien, kan doen en kan beleven' (D-2).*

*'Zelf heb ik nog sterk de voorkeur om aan een zichtlocatie te zitten, dus een A-locatie aan de snelweg. Dat helpt mij bij de naamsbekendheid van ons bedrijf' (D-5).*

De respondenten geven aan dat een locatie naast de snelweg een interessante vestigingslocatie is. Doorgaans zijn dit soort locaties op bedrijventerreinen. Dit betekent echter niet dat zij helemaal geen vestigingen buiten het bedrijventerrein hebben.

Op de onderstaande kaart (figuur 11) wordt een weergave van de clusters gegeven. Hierop is duidelijk zichtbaar dat de automotive retailers en servicebedrijven langs snelwegen of andere hoofdwegen gevestigd zijn.



Figuur 11 Clustering nabij snel- en provinciale wegen (omgeving Rotterdam)

Een snelweglocatie kost veel geld, hierdoor is dit voor een universeel autobedrijf een minder aantrekkelijk locatie. Bovendien geven de respondenten aan dat de vestigingsplaats van een universeel autobedrijf minder van belang is. Het zoekproces vindt voornamelijk op het internet plaats. Een occasion is altijd uniek, dus de consument komt bewust voor een specifieke auto. Mede hierdoor hoeft een universeel autobedrijf niet op een locatie aan de snelweg te liggen. Een respondent uit de categorie 'belangenbehartiger' verwoordt dit als volgt:

*'Een universeel bedrijf zit vaak wat meer lokaal tussen de wijken in. Je hebt ze ook wat groter, dan moet je toch al meer naar de periferie' (B-2).*

Ditzelfde geldt voor reparatie- en onderhoudsbedrijven. Volgens de respondenten zijn dit geen marketingformules, dus zij zitten vaak op de minder zichtbare plekken, die relatief goed bereikbaar zijn.

## 5.4 Conclusie

In dit hoofdstuk zijn twee deelvragen beantwoord. Het antwoord op de deelvraag: *'In hoeverre herkennen de respondenten in de huidige situatie de theoretische factoren over de locatiekeuzes in automotive retail en service?'* is als volgt:

Uit de interviews blijkt dat de respondenten bekend zijn met het cluster fenomeen. Zij hebben aangeven dat een clustering vooral bijdraagt aan het aantrekken van klandizie. Daarnaast zijn schaalvoordelen beweegredenen om te clusteren. Dealers met meerdere merken in hun portefeuille hebben de mogelijkheid om hun merken naast elkaar te verkopen. Hierdoor kunnen zij bijvoorbeeld gebruik maken van één werkplaats. Uit de interviews blijkt dat de concurrent weinig invloed heeft op de locatiekeuze van de automotive retail of service.

De tweede theoretische factor die in dit hoofdstuk is onderzocht is het verzorgingsgebied. Het blijkt dat voornamelijk dealers een bepaald verzorgingsgebied moeten bedienen. Dit wordt hun opgedragen door het merk dat zij vertegenwoordigen. Zij kunnen in dat gebied een locatie kiezen.

De huidige grootte van de verzorgingsgebieden zijn mogelijkwijs te klein. De respondenten geven aan dat er sprake is van oververtegenwoordiging. Het rendabel aanbieden van een auto en de service daaraan heeft een minimumdraagvlak nodig. Een auto is een duur product, waardoor dit minimumdraagvlak hoog is. Dit onderstreept nogmaals het vermoeden dat de huidige verzorgingsgebieden te klein zijn. In hoofdstuk 7 wordt hier dieper op ingegaan.

De bevindingen uit dit hoofdstuk hebben geleid tot het onderstaande overzicht.

Variabelen van invloed op de huidige locatiekeuze:	Mate van invloed
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen;</li> <li>- Beperkt;</li> <li>- Veel;</li> <li>- Onbekend.</li> </ul>
Schaalvoordelen	Beperkt
Concurrentie	Beperkt
Het aantrekken van klandizie.	Veel
Verzorgingsgebieden	Veel

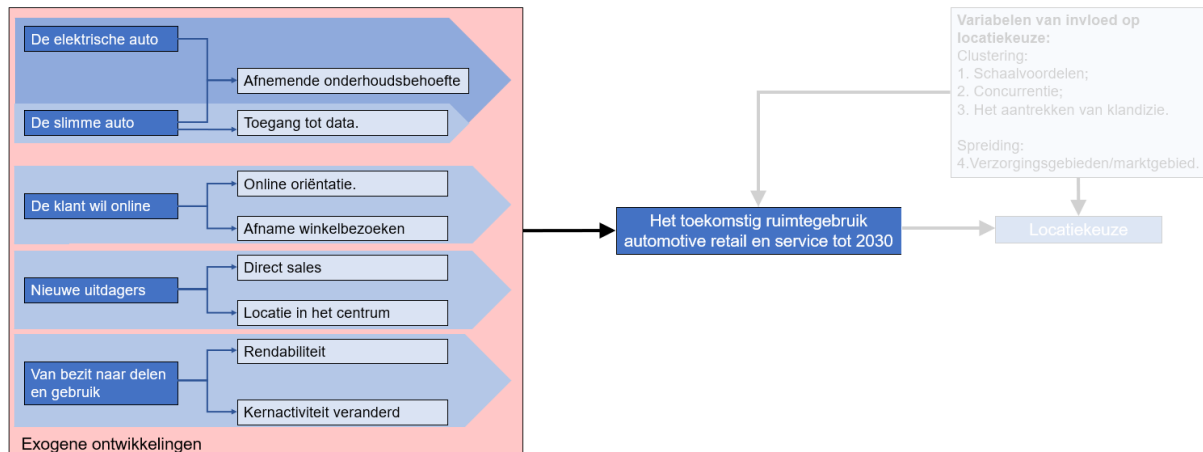
Het antwoord op de deelvraag: *'Op wat voor locaties is de automotive retail en service in de huidige situatie gevestigd?'* is als volgt:

Uit een kwantitatieve analyse blijkt dat bedrijven in de sector 'Handel in en reparatie van personenauto's en lichte bedrijfsauto's' (SBI-code: 45112) zowel op als buiten bedrijventerreinen zijn gevestigd, waarbij de eerste stijgt en de laatste daalt. De kwalitatieve data wijst uit dat de automotive retailers en servicebedrijven de voorkeur hebben voor een locatie op een bedrijventerrein langs een snelweg. Dit geldt overigens niet voor alle automotive retailers en servicebedrijven. De locatie van een universeel autobedrijf doet er in mindere mate toe vanwege zijn lokale functie. Ditzelfde geldt ook voor reparatie- en schadebedrijven. Zij hebben in mindere mate behoefte aan een zichtlocatie.

De locatiekeuze in de huidige situatie en de beweegreden hiervoor worden in hoofdstuk 7 vergeleken met de toekomstige locatiekeuze.

## 6. Impact van de exogene ontwikkelingen op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik

In dit hoofdstuk staat de volgende deelvraag centraal: 'Wat is volgens de respondenten de verwachte impact van de exogene ontwikkelingen op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik van de automotive retail en service?'. De linkerkant van het conceptueel model wordt in dit hoofdstuk besproken.



Figuur 12 Het conceptueel model. Focus op de exogene ontwikkelingen

Zoals beschreven in de wetenschappelijke relevantie en het theoretisch kader is er weinig onderzoek verricht naar de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik van de automotive retail en service. Echter, uit de bestaande (wetenschappelijke) literatuur zijn wel variabelen gehaald die een rol kunnen spelen op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik. De variabelen uit de (wetenschappelijke) literatuur worden in dit hoofdstuk getoetst. De bevindingen in dit hoofdstuk zijn dus gebaseerd op de afgenomen interviews.

De paragrafen zijn als volgt opgebouwd. Allereerst wordt in iedere paragraaf beschreven hoe de respondenten de ontwikkelingen ervaren en worden eventuele toevoegingen hierop beschreven. Vervolgens wordt een beeld geschetst over de vermoedelijke impact op het ruimtegebruik van de automotive retail en service. Tot slot wordt een tijdsindicatie gegeven van wanneer de impact van de exogene ontwikkeling kan worden verwacht.

### 6.1 De consument

#### 6.1.1 De klant wil online

De oriëntatie voor de aankoop van een auto vindt in toenemende mate online plaats. Alle respondenten in dit onderzoek herkennen deze ontwikkeling. Hiermee sluit dit onderzoek aan bij het onderzoek van Morrissey et al. (2017).

Hieronder volgen een aantal citaten uit de categorieën 'belangenbehartiger' en 'dealer' waarin zij deze ontwikkeling beschrijven:

*'In het verleden was het zo dat men een aantal bedrijven afging om zich te oriënteren. Nu doet men de hele oriëntatie online' (B-1).*

*'We zien steeds meer dat de klant lang online zit. Denk aan ongeveer 60 uur. Het laatste stukje is een afspraak maken voor een proefrit of om het juiste model te zien' (D-1).*

*'Er is een groot verschil met nu en vijftien jaar geleden. Nu speelt alles zich online af. De taxatie van een auto is digitaal. Alles kan je via online regelen. Waar je vroeger zag dat een klant 4 tot 5 keer terug kwam naar de showroom, nu is dat minder dan 1,3. Dus hij komt minder dan 2 keer naar de showroom' (D-2).*

*'In het verleden ging een koper ongeveer 5 keer naar verschillende autowinkels toe om auto's te bekijken. Tegenwoordig zijn dit nog maar 1 of 2 per aanschaf. Dus mensen oriënteren zich volledig online en gaan alleen nog maar naar een winkel toe om de daadwerkelijke transactie te doen en het ding nog een keer te bekijken' (D-4).*

De uitkomsten uit de interviews komen overeen met de (wetenschappelijke) literatuur uit hoofdstuk 3.1.1 Hiermee is de ontwikkeling zowel door kwantitatief wetenschappelijk onderzoek en deze kwalitatieve thesis bevestigd. De afname in het aantal showroombezoeken is aanzienlijk afgenomen volgens de respondenten. De online showroom fungeert als informatiegever.

### **De impact op het ruimtegebruik**

De noodzaak om op veel locaties een showroom te hebben neemt door de digitalisering af. Daardoor heeft deze ontwikkeling effect op het ruimtegebruik van de automotive retail en service. In onderstaande citaten wordt het nut van de showroom en het effect op het ruimtegebruik beschreven:

*'Ik denk dat de verkoop van auto's steeds meer online gedreven gaat worden. Heel veel dingen zullen online zijn. Moet je dan nog wel zo'n grote showroom hebben of moet je ergens een opslag hebben' (D-2).*

*'Waar we heel goed rekening mee moeten houden, is hoe het verkoopproces zich gaat ontwikkelen. Als dat steeds meer online wordt of volledig online gaat worden, dan hebben die dure winkels eigenlijk weinig waarde meer in het verkoopproces' (D-6).*

*'Wat dealers eigenlijk een beetje negeren zou je kunnen zeggen is: wat wil die consument nou? Is die nog steeds bereid om naar het bedrijf toe te komen, ja of nee. Of houden we maar iets in stand om dat we denken dat de consument het allemaal zo belangrijk vindt. . . . Twee of drie jaar geleden lag het showroombezoek onder de één bezoek. Dat wil zeggen dat de consumenten nooit meer komen en dus online kopen. Of één keer komen en dan gewoon die auto kopen. Dus waar hebben wij die honderden en duizenden vierkante meters aan showrooms?' (A-1).*

*'De relevantie van nieuw verkoop is aan het veranderen. Je hoeft niet meer allemaal showrooms te hebben met hallen vol met nieuwe voertuigen, waar eigenlijk alle producten staan. Dat kun je ook via internet doen' (B-5).*

*'Al zouden wij 35% van onze verkoop digitaal gaan doen en centraal prepareren. Dan ben je alweer 1/3 van je traffic in je winkel kwijt' (D-1).*

*'Het showroombezoek wordt minder. Mensen oriënteren zich meer online. Dus je hoeft op minder plaatsen het aanbod te laten zien' (B-1).*

*'Ik denk dat online wel er ook voor gaat zorgen dat je minder grote showrooms nodig hebt ja' (A-3).*

De respondenten stellen zelf al de kritische vraag: zijn al die dure showrooms nog wel nodig? Nee, is de verwachting. De meeste respondenten hebben aangegeven dat het aantal showrooms gaat afnemen. Dit komt doordat de onlinemogelijkheden steeds uitgebreider worden. Het hele zoekproces naar een auto vindt voornamelijk online plaats.

Het is zeer reëel dat het aantal showrooms afneemt. Voornamelijk dealers krijgen dus minder verkooplocaties. In de resterende verkooplocaties staat merkbeleving centraal. De dealers moeten de klant tijdens dat ene bezoek overtuigen om de auto aan te schaffen. Volgens de respondenten moeten dealers daarom fors investeren in de showroom. Een respondent uit de categorie 'dealer' zegt hierover het volgende:

*'Allereerst is het zo dat de hele oriëntatie van auto online doen. Dat betekent dat als hij bij een showroom komt, komt hij daar niet meer om alle auto's te zien. Dat betekent dat die showrooms vanuit de fabrikant veel meer een merkbeleving centrum moet worden, waar je alle modellen van een merk ziet, waar je dat merk kan beleven. Dat betekent dat die investeringen in showrooms en uitstraling en wat je er allemaal kan doen groter uitgebreider et cetera moet. Met*

*als gevolg dat het aantal partijen dat die investering überhaupt kan doen automatisch kleiner wordt' (D-3).*

Zoals respondent D-3 beschrijft is niet elke dealer in de gelegenheid om te investeren in de showroom. Dit komt doordat dealers doorgaans franchisenemers zijn. Zij zijn hierdoor 'verplicht' om de richtlijnen van de fabrikant/importeur te volgen. De investering moeten dealers zelf bekostigen.

### **De termijn**

Er wordt door de respondenten ingeschat dat de impact van deze exogene ontwikkeling binnen nu en vijf jaar zichtbaar wordt. De respondenten zeggen hierover het volgende:

*'Binnen 5 jaar denk ik dat het die kant uit gaat. Ja, zeker' (D-1).*

*'Korte termijn. Dat is een trend die nu duidelijk is' (B-1).*

*'Bij een merkdealer 0 tot 5 jaar' (D-2).*

*'Die digitalisering zie je eigenlijk sneller gaan voor nieuwverkoop. Dat heeft zijn effect dat al die mooie plekken niet meer nodig zijn' (B-5).*

*'Het zal zeker een keer ietsjes gaan verschuiven. Wij gaan nooit die functie 100% kwijtraken, maar we gaan hem ook niet 100% behouden. Dus ik denk als ik daar een schatting van mag maken. In 2030 zal ongeveer een 25%-30% online verkocht worden' (D-5).*

Het is zeer reëel dat het aantal showrooms op korte termijn afneemt. Maar de showroom verdwijnt, volgens de respondenten, niet volledig uit het straatbeeld. Zoals Respondent D-5 aangeeft verdwijnt de functie van een showroom niet voor 100 procent. Ook andere respondenten verwachten dat er nog een toekomst is voor de showroom. De respondenten hebben aangegeven dat er nog weinig online wordt verkocht. De consument houdt de behoefte om een proefrit te maken en de auto fysiek te bekijken. Bovendien zien een aantal respondenten een tegengestelde trend. De techniek in auto's wordt steeds uitgebreider. Hierdoor wordt de informatiebehoefte van de consument weer groter.

Uit de interviews blijkt dat de digitalisering invloed heeft op het ruimtegebruik van de dealer. In dit onderzoek wordt niet duidelijk wat het effect van de exogene ontwikkeling op het universele autobedrijf is.

### **6.1.2 Van bezit naar delen en gebruik**

De behoefte van de consument verandert door de jaren heen. Zoals in hoofdstuk 3.1.2 is aangegeven verschuift de behoefte van de consument in toenemende mate van autobezit naar delen en gebruik. Koroth et al. (2019) wijten dit aan de nieuwe generatie consumenten. Deze generaties hebben meer interesse in nieuwe technologieën en het gebruiksgemak speelt een belangrijke rol (Koroth, Mazurek & Pater, 2019). Bij de respondenten uit alle drie de categorieën werd dit onderwerp meerdere malen aangesneden gedurende de interviews. Voorbeelden hiervan zijn:

*'Wat wij heel erg merken in het binnenstedelijke gebied, is dat de hoogopgeleide burger geen enkele of veel minder interesse heeft in het bezit van een auto. Dat heeft een generatie ouder wel. De status van een auto verandert' (D-2).*

*'Vroeger was het echt: ik moet een auto bezitten, echt bezit. Nu verschuift het eigenlijk van bezit naar gebruik. Als ik maar een auto kan gebruiken. . . . Ik moet van A naar B kunnen, of die auto nou van mij is ja of nee' (A-2).*

*'Je ziet allerlei vormen bij de jeugd, dat ze denken ik wil best wel een auto rijden, maar dat ding bezitten hoeft niet. Dus als ik hem kan delen dan vind ik dat ook prima' (B-5).*

Alle respondenten herkennen de verschuiving van bezit naar delen en gebruik. Voornamelijk de jonge generatie heeft minder behoefte aan het bezitten van een auto.

Het leveren van auto's is een belangrijke activiteit van dealers. Aan de respondenten is gevraagd of zij ook deelauto's gaan leveren en of dit financieel haalbaar is. Hieruit blijkt dat de respondenten uit de

categorie 'dealer' niet enthousiast zijn over de deelauto. Zij benoemen dat de deelauto alleen realistisch is in de grootste steden van Nederland. Dit komt overeen met het onderzoek van Ecorys (2020). Daarnaast hebben meerdere respondenten twijfels over de financiële haalbaarheid. Drie respondenten uit de categorie 'dealer' zeggen het volgende over dit businessmodel:

*'Deelauto concepten uit autofabrikanten of vanuit commerciële bedrijven gaan nooit werken' (D-3).*

*'Voor zo ver ik weet is er geen enkel deelauto concept winstgevend, dus eigenlijk is het niet rendabel' (D-6).*

*'Ik heb tien jaar geleden gezegd dat het nooit iets gaat worden en dat zeg ik vandaag nog. Deelauto's dat is misschien in een grote stad, maar daar gaat het ook echt bij blijven' (D-5).*

Zoals uit paragraaf 3.1.2 blijkt neemt voornamelijk het autodelen via peer-to-peer (particulier autoverhuur) toe. Deze ontwikkeling sluit aan bij de bovenstaande uitspraken. De automotive retail en service is (nog) niet overtuigd om de deelauto in grote hoeveelheden aan te bieden.

Desalniettemin, de respondenten zien ook kansen voor de automotive retail en service. Meerdere respondenten hebben aangegeven dat ook deelauto's onderhoud nodig hebben. Dealers kunnen (lees: willen) dit onderhoud graag uitvoeren. Zij verdienen namelijk het meeste geld aan het onderhoud. Echter, uit het onderzoek van het PBL (2015) blijkt dat het aantal gereden kilometers van autodelers met 15 tot 20 procent is afgenomen. Hieruit wordt niet opgemaakt of het aantal gereden kilometers per auto toe- of afneemt.

Het aantal gereden kilometers heeft invloed op de frequentie van het onderhoud. Een respondent uit de categorie 'dealer' denkt hier het volgende over:

*'Autodelen kan uiteindelijk leiden tot meer kilometers, want ook de mensen die nu geen auto hebben gaan dan een auto lenen of delen. Wij denken dat het aantal kilometers juist omhoog gaat in plaats van naar beneden' (D-3).*

Zoals de respondent aangeeft kan het aantal kilometers per auto juist omhoog gaan, waardoor de onderhoudsbehoefte toeneemt. De uitspraken van de respondent lijken hierdoor niet in lijn te zijn met de literatuur.

### **Private lease**

Naast de deelauto, is ook het aantal auto's in private lease fors toegenomen (hoofdstuk 3.1.2). Ook de respondenten zien dat het aandeel private lease in hoog tempo toeneemt. Voornamelijk de dealers zijn hier goed op ingespeeld. Uit de interviews blijkt dat deze bedrijven doorgaans beschikken over een eigen leasemaatschappij. Bij universele autobedrijven is dit anders. Zij beschikken vaak niet zelf over een leasemaatschappij, maar zijn aangesloten bij garageconcepten die wel leasing aanbieden. Voor bedrijven die niet aangesloten zijn, wordt het aanbieden van leasing lastiger. Respondenten hebben aangegeven dat private lease een financieel product is. Voor het aanbieden van private lease is een vergunning nodig. Dit maakt het voor een klein bedrijf, dat niet is aangesloten bij een garageconcept, lastig.

Volgens de respondenten is er sprake van een verschuiving in het aankoopgedrag van consumenten. Consumenten die voorheen een tweedehandsauto kochten, kiezen nu (deels) voor een private leaseauto. Het aantal verkopen neemt voor zowel de dealer als het universeel autobedrijf af. In welke mate dit afneemt blijft onbekend.

De dealers en leasemaatschappijen hebben een verdienmodel ontwikkeld, waardoor zij alsnog verzekerd zijn van (voldoende) inkomsten. In dit verdienmodel is vastgelegd wie het onderhoud aan een private leaseauto uitvoert. Twee respondenten uit de categorie 'dealer' zeggen hierover het volgende:

*'De leasemaatschappij koopt bij ons natuurlijk scherper in, dus we hebben daar minder inkomsten. Alleen het voordeel is wel dat een leasemaatschappij altijd het onderhoud uitvoert, dat is dus meer gegarandeerd. Een leasemaatschappij laat schades repareren en dat soort dingen. Die particulier kan zelf een keer aan een auto sleutelen, maar bij een leasemaatschappij*



gebeurt dat niet. . . . Het is minder marge, maar het is niet zo dat het een dramatisch model is, want die auto's worden nog steeds gekocht bij een dealer. Wij hebben zelf ook een leasemaatschappij' (D-3).

'Kijk voorheen had je misschien een iets hogere marge bij de aankoop, maar dan bestond de mogelijkheid dat die auto na één jaar na de garantieperiode uit de werkplaats verdween. Bij een vierjarig leasecontract heeft ook de dealer die de auto levert een veel grotere kans dat hij hem ook in onderhoud heeft. Waardoor je ook een stukje van het rendement, niet aan de voorkant krijgt, maar ook tijdens de looptijd van de auto krijgt. Dus hoeft per definitie niet slecht te zijn voor de dealer' (D-5).

Zoals uit de literatuur en dit onderzoek blijkt, zijn dealers en aangesloten bedrijven bij een leasemaatschappij verzekerd van inkomsten uit onderhoud.

Hoofdstuk 6.1.1 toont tezamen met de literatuur aan, dat de digitalisering een grote invloed heeft op het aantal showrooms. Deze ontwikkeling wordt door de opkomst van private lease versterkt. Uit de interviews blijkt dat het afsluiten van een private leasecontract ook digitaal kan:

'Maar dat betekent ook dat een consument niet in één keer 15, 20, 25 duizend euro aftikt, maar gewoon per maand een paar honderd euro. Voor hem is ook die keuze van de auto een wat andere geworden. Minder emotioneel, het wordt niet meer zijn auto, niet meer zijn bezit. Maar het is eigenlijk een auto van een leasemaatschappij waar jij 250 euro per maand voor betaalt. Dus dat maakt denk ik de drempel om online in te zetten alleen nog maar lager' (A-1).

'Wat als jij nou zo meteen klik klik doet en die kost 300 euro per maand. Je zoekt de kleur uit en je laat hem voor de deur afleveren. Dan hebben we die hele grote mooie panden eigenlijk ook niet meer nodig. Dan ga je eigenlijk meer een soort afleveringscentrum worden. Dat zou wel eens een klein stukje van de toekomst kunnen gaan worden' (D-1).

'We hebben ook een leasemaatschappij, inmiddels hebben we het proces daar zo ingericht dat de verkoop volledig online kan. Dat doen we met de leasemaatschappij meer dan met de dealer kant' (D-6).

Een forse toename in het aandeel private lease, kan ertoe leiden dat de noodzaak van een showroom verder afneemt.

### Mobiliteitsprovider

Volgens de respondenten worden de automotive retailers en servicebedrijven op termijn steeds meer een mobiliteitsprovider. Dit houdt in dat de aard van de activiteiten (gedeeltelijk) verandert. Dit is in lijn met het onderzoek van Genzlinger et al. (2020). In deze thesis is aan de respondenten gevraagd in welke mate de automotive retail en service verandert. Een aantal antwoorden worden opgesomd:

. . . . Dan moet je echt naar een grote autodealers kijken, die lopen daarin voorop. Die worden mobiliteitsaanbieders. Die hebben vaak al nieuwe auto's, gebruikte auto's, het onderhoud daarvan, leaseproducten, schadeherstel, verhuur en nu gaan ze naar fietsen toe' (B-2).

Wat je ziet binnen automotive is dat van oudsher er echt een model is van built to sell, naar nu veel meer built to operate. . . . Eigenlijk zeggen alle autofabrikanten naar de toekomst toe wil ik niet zozeer meer auto's produceren, maar wil ik eigenlijk veel meer een mobiliteitsprovider zijn. Dus ik wil zorgen dat mensen vervoer kunnen krijgen' (B-4).

'Dus alles onder mobiliteit proberen wij in te vullen. Je moet ook niet uitsluiten dat wij bijvoorbeeld in fietsen gaan. Dat soort dingen, dat komt steeds meer naar elkaar toe' (D-6).

'Stel even dat dat kantoor waar jij dan zit als dealer niet meer zozeer gaat over verkoop nieuw of gebruikt en after-sales is. Maar eigenlijk meer een soort hub is waar je leasing geregeld, waar je private lease geregeld, van waaruit je logistiek regelt, van waaruit je er voor zorgt dat mensen inderdaad multimodaal kunnen reizen. Met de fiets, scooter, de auto, de leenauto, huurauto, deelauto. . . . Maar dan word je een mobiliteitsprovider en auto's zijn dan op dat moment eigenlijk alleen maar een onderdeel van dat hele brede pakket aan mobiliteitsdiensten. . . . Wie heeft er

*nou de toekomst in Nederland.? Dat zijn de aanbieders van mobiliteitsdiensten. De auto retailer is een onderdeel in die hele schakel. Die mag die auto leveren aan die mobiliteitsproviders' (A-1).*

Bovenstaande quotes schetsen een situatie waarin de aard van de activiteiten verandert. Over de mate waarin dit gebeurt zit enig verschil. Respondent B-2 en D-6 hebben het over het aanbieden van fietsen. Respondenten B-4 en A-4 gaan hierin veel verder. Zij benoemen dat de automotieve retail en service in allerlei vormen (huur, koop en deel) vervoersmiddelen moet aanbieden (de totale mobiliteit).

Het nut van een showroom verdwijnt grotendeels bij dit concept. Maar de impact hiervan is (nu) nog niet voelbaar. Hiervoor zijn de aantallen te beperkt. Daarentegen is een showroom nog wel waardevol bij consumenten die geïnteresseerd zijn in private lease. Hoewel uit de interviews blijkt dat de private leaserijder sneller geneigd is om de 'aankoop' van de auto via internet te doen.

### **De impact op het ruimtegebruik**

De ontwikkeling van bezit naar delen en gebruik heeft zijn hoogtepunt nog niet bereikt. Het inschatten wat het effect op het ruimtegebruik van de automotieve retail en service is hierdoor lastig. Zoals eerder besproken kan een private leaseauto online worden aangeschaft. Het effect hiervan op het ruimtegebruik is al besproken in paragraaf 6.1.1. De impact van de deelauto is op dit moment (2020) minimaal. Het aantal deelauto's is nog laag. Desalniettemin, een respondent uit de categorie 'advies' heeft aangegeven dat er naar alle waarschijnlijkheid in de toekomst minder auto's worden verkocht, vanwege de afname in bezit. Hierdoor is het de verwachting dat het aantal verkooppunten afneemt. Het moge duidelijk zijn dat dit effect alleen zichtbaar wordt, als de verschuiving van bezit naar delen en gebruik fors toeneemt.

De respondenten zien meer toekomst in 'de mobiliteitsprovider'. Over het toekomstig ruimtegebruik van de mobiliteitsprovider is weinig informatie gegeven. Een respondent uit de categorie 'advies' en een respondent uit de categorie 'dealer' hebben beschreven dat een mobiliteitsprovider zich kan vestigen nabij een multimodaal knooppunt. Reizigers kunnen vervolgens overstappen op verschillende vervoersmiddelen die de mobiliteitsprovider aanbiedt. Nabijheid van een transferium of een OV-knooppunt is volgens de respondenten belangrijk.

Doordat de consument steeds minder eigenaar wordt van een auto, kan het onderhoud op een ander plek plaats vinden. Waarom? Volgens de respondenten hebben in de toekomst een aantal grote organisaties veel auto's in bezit. Zij bepalen dus wanneer het onderhoud nodig is en wanneer zij dit uitvoeren. Deze organisaties zijn dus minder afhankelijk van consumenten die hun auto ergens afleveren voor onderhoud. Zij halen zelf deze auto op. Hierdoor verandert de locatie en zijn er minder locaties nodig. Twee respondenten uit de categorie 'dealer' en 'belangenbehartiger' omschrijven dit als volgt:

*'Je hebt straks een private lease of je hebt een auto via je werk en die auto is toe aan onderhoud. Waarschijnlijk ziet het garagebedrijf of de autofabrikant dat die auto toe is aan onderhoud en die bellen jou en volgende week donderdag willen we jouw auto onderhouden en die komen wij oppikken. Dan gaan ze naar een locatie toe waar jouw auto staat, ze halen hem op, ze plegen onderhoud en zetten hem weer terug. Dat soort werk hoeft dus ook steeds minder op een traditionele locatie' (D-4).*

*'Je krijgt een aantal grote organisaties die vele auto's in bezit hebben die ze delen. Die hebben veel meer onderhoud nodig dan een andere auto omdat ze veel meer bereden worden. Die hoeven niet op een A-locatie onderhouden te worden, maar die kunnen gewoon op een niet zichtlocatie' (B-5).*

Als het aantal deelauto's en private-lease auto's daadwerkelijk toeneemt, dan is een verandering in het ruimtegebruik van de automotieve retail en service reëel.

### **Termijn**

De respondenten verwachten dat deze ontwikkelingen op de middellange (6-10 jaar) en op de lange (na 11 jaar) termijn zichtbaar worden. En respondent uit de categorie 'dealer' verwoordt dit als volgt:

*'Dan heb ik het over 5 en 15 jaar, dan denk ik inderdaad dat het aantal vierkante meters dat de autobranche voor zijn rekening afneemt, omdat de mix de we gaan verkopen anders zal zijn. Of dat nou deelauto's zijn of dat dat benzineauto's zijn, die mix zal wel veranderen'* (D-2).

Het effect is naar alle waarschijnlijkheid pas op de middellange en lange termijn zichtbaar, omdat het aandeel deelauto's (41.000 in 2018) en private-lease auto's (220.000 in 2020) op dit moment (2020) nog te laag is. Het personenwagenpark in Nederland bestaat uit ongeveer 8.7 miljoen auto's. De vervanging hiervan kost veel tijd. Uit (wetenschappelijk) onderzoek komt niet naar voren in welke mate de groei van afgelopen jaren doorzet. Het aanscherpen van de termijn waarop de impact zichtbaar wordt is hierdoor niet mogelijk.

## 6.2 Technologische verandering

### 6.2.1 Elektrische auto

In de (wetenschappelijke) literatuur wordt beschreven de elektrische auto een lagere onderhoudsbehoefte heeft, dan bijvoorbeeld een benzineauto (Rubens, Noel & Sovacool, 2018; Rubens, Noel & Sovacool, 2018). Respondenten uit alle drie de categorieën zijn bekend met de afnemende onderhoudsbehoefte van de elektrische auto. Zij antwoorden als volgt:

*'Aan een elektrische auto gaat niet zo heel veel meer stuk. Het onderhoud wordt wat eenvoudiger. Remmen, banden en ruitenwisserbladen, dan heb je het eigenlijk wel beetje gehad. Dus het onderhoudscijfer gaat toch terug'* (D-1).

*'Wat je wel ziet is dat het onderhoud, dat is minimaal. Waar je voorheen, afhankelijk van je kilometrage dat je per jaar rijdt, dat je een aantal keer per jaar naar de dealer moet. Die heb je bij elektrisch niet. Je hebt natuurlijk geen draaiende onderdelen. Het enige wat sluit zijn je banden en remmen. Verder draait er weinig'* (A-2).

*'De invloed van de elektrische auto is enorm, echt enorm. Voornamelijk op het onderhoud. Een elektrische auto heeft nog maar 10% van de draaiende delen van een niet elektrische auto. Dus überhaupt wat er stuk kan is al een heel stuk minder. Ten tweede, onderhoudsbedrijven verdienen hun geld onder andere aan olie. Maar een elektrische auto heeft geen olie, dat scheelt ook enorm'* (D-3).

*'Het verdienmodel van een dealerbedrijf is vooral gericht op after-sales. Dus het onderhoud van auto's, daar wordt eigenlijk echt het geld verdiend. . . . Wat we gaan zien is dat je steeds meer elektrische auto's krijgt. Wat wij nu al zien is dat wij bij hybride auto's minder onderhoud uitvoeren. Bij elektrische auto's is dat nog een stuk minder, dus dat wordt lastig'* (D-4).

*' . . . elektrische auto's hebben minder onderhoud nodig'* (B-4).

Het moge duidelijk zijn dat een verdere toename van de elektrische auto invloed heeft op de automotive retail en service. De inkomsten uit het onderhoud zijn lager, dan wanneer een benzineauto onderhoud nodig heeft. Dit sluit aan bij de (wetenschappelijke) literatuur uit hoofdstuk 3.2.1.

### De impact op het ruimtegebruik

De automotive retail en service genereert haar inkomsten grotendeels uit het onderhoud. Echter, door de opkomst van de elektrische auto dalen deze inkomsten. Hierdoor komen de marges verder onder druk te staan. Aan de respondenten is de vraag gesteld of deze ontwikkeling invloed heeft op het aantal onderhoudslocaties. De respondenten zeggen hierover het volgende:

*'Dus het onderhoudscijfer gaat toch terug. Dus dat betekent dat we eigenlijk ook met minder onderhoudsoutlets het kunnen gaan doen met z'n allen'* (D-1).

*'Feit blijft dat die elektrische auto gewoon heel weinig onderhoud nodig heeft. Dus je kunnen zeggen, als iedereen elektrisch zou rijden, even los dat dit niet haalbaar is. Maar stel dat het zo zou zijn, dan heeft dat natuurlijk wel een effect op de werkplaatsen'* (D-2).

*'Als je dat gaat meten in macrocijfers, dan daalt dat onderhoud maar maximaal 1% tot 2% per jaar. Maar elk jaar weer. Het daalt wel. En dat is straks belangrijk voor je distributieanalyse. Waar je vroeger overal werkplaatjes wilde hebben, neemt die behoefte af' (B-4).*

*'Wat je ziet is dat met name volledige elektrische auto's minder onderhoud nodig hebben. Dus dat heeft gevolgen voor onze after-sales bedrijven. Het werk zal gewoon af gaan nemen. Alleen dat is wel een langzaam traject. Er rijden nu acht miljoen auto's, als de komende jaren 200.000 elektrische auto's worden verkocht, dan is dat nog steeds... ook in 4 jaar tijd zijn dat er 800.000 dan is dat 10% van je wagenpark. Dus er blijft nog een heel groot wagenpark over' (D-6).*

Uit de interviews blijkt dat de afnemende onderhoudsbehoefte op termijn invloed zal hebben op het aantal locaties waar onderhoud wordt uitgevoerd. Echter, zoals respondent D-6 opmerkt, het duurt nog een tijd voordat een deel van het wagenpark (8,7 miljoen personenauto's) is vervangen. Dit brengt ons bij de behoefte om inzicht te krijgen in de termijn waarop de impact van de elektrische auto zichtbaar wordt op het ruimtegebruik van de automotive retail en service.

### Termijn

De termijn waarop het effect zichtbaar wordt verschilt per type bedrijf (dealer, universeel autobedrijf en reparatie- en onderhoudsbedrijven). De respondenten hebben aangegeven dat een dealer als eerste de effecten van deze ontwikkeling voelt. Elektrificeren begint namelijk bij de nieuw verkoop. Zij starten met de grootschalige introductie van de elektrische auto. Respondent (D-3) geeft aan dat het percentage nieuwe verkochte elektrische auto's 50 procent van het totaal bedraagt. Deze dealer merkt nu al dat hij minder geld verdient aan onderhoud en dit neemt alleen maar verder af, doordat het percentage verkochte elektrische auto's fors toeneemt. Hij zegt hierover het volgende:

*'Normaal als ik een beurtje heb dan gaat er 9 liter olie in voor 15/17 euro. Nu gaat er niks in. Ik merk nu al dat het bij dat soort aantallen dat wat ik aan onderhoud kan verdienen vele malen minder is' (D-3).*

Op basis van alle interviews wordt ingeschat dat de impact op een dealer op korte termijn (0 – 5 jaar) zichtbaar is.

Uit de interviews blijkt dat universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven doorgaans het effect van een trend pas later voelen dan een dealer. Dit heeft te maken met de leeftijd van de auto's die zij verkopen of in onderhoud hebben. Een belangenbehartiger en een dealer zeggen hierover het volgende:

*'Nederland heeft een best oud wagenpark, gemiddeld 10/11 jaar oud dus er is nog een hele grote markt voor die sector. Dus op het moment dat die trend gaat plaatsvinden inclusief dat merken technieken wat complexer worden of wat makkelijker voor een dealer worden om vast te houden, dan gaat er ook wat meer druk op het universele kanaal ontstaan. Er zijn wel wat meer aanwijzingen, waardoor je kan zeggen dat op termijn ook het aantal vestigingen van universele autobedrijven wel lager zal worden. Het hobbelt eigenlijk altijd achter de trend van een de dealers aan' (B-2).*

*'Nou die lopen altijd wat achter, dus ik zo zeggen tussen 6 en 10 jaar. Maar de voorwaarde daarvan is wel dat de elektrificering van het wagenpark in Nederland door zet. Het zijn vaak autobedrijven die zich bezig het onderhoud van oudere auto's. En het duurt nog lang voordat er geen benzineauto's meer rondrijden, dus die kunnen nog wel even vooruit' (D-2).*

De impact van de elektrische auto op het ruimtegebruik is naar alle waarschijnlijkheid op de korte (0-5 jaar) en middellange termijn (6-10 jaar) zichtbaar. Hiervoor moet het aandeel elektrische auto's wel elk jaar toenemen. Op dit moment (2020) zijn er 402.205 elektrische auto's in Nederland, hiermee vormt het een druppel op een gloeiende plaat. Maar zoals Van Dril (2019) beschrijft gaat het elektrisch personenvervoer tot 2030 een sterke groei in Nederland doormaken. Daardoor wordt het aannemelijk dat de impact op het ruimtegebruik daadwerkelijk binnen deze termijnen zichtbaar wordt.

### 6.2.2 Een computer op wielen - connected en zelfrijdende auto

Uit de (wetenschappelijke) literatuur blijkt dat het onderhoud van een connected (in de toekomst) over-the-air kan worden uitgevoerd (Augustine & Nava, 2016). Daarnaast is beschreven dat dat de

zelfrijdende auto en auto's met rijhulpsystemen minder slijtage en schade rijden, waardoor de omzet voor schadeherstel mogelijkwerwijs afneemt (Koroth, Mazurek & Pater, 2019; Ecorys, 2020). Aan de respondenten is gevraagd hoe zij over deze ontwikkelingen denken. Een aantal antwoorden zijn als volgt:

*'Nieuwe veiligheidssystemen zorgen er wel voor dat er minder schade wordt gereden' (B-1).*

*'Vanwege de veiligheidssystemen wordt in ieder geval steeds minder schade gereden en dat is toch een belangrijk onderdeel van de business van een dealerbedrijf. De kans dat je schade rijdt wordt steeds kleiner. . . . Wij zien echt dat reparaties aan auto's dat die afnamen. Daarnaast zie je wel dat wat er dan nog gerepareerd moet worden over het algemeen veel complexer is. Dus als er iets kapot is, dan is het veel complexer om dat te repareren. . . . Dus in algemene zin, zelfrijdende auto's, elektrische auto's, waterstof auto's kennen minder onderhoud, kennen minder slijtage onderdelen en hebben minder schade. Dus op termijn zal dat echt minder worden' (D-4).*

*'Dat zie je nu al. De camera's in de auto zorgen er al voor dat er minder schades worden gereden. Toch blijft die markt voorlopig nog wel goed. Het aantal grote schades neemt niet af, de kleine schades wel' (D-6).*

Zoals de respondenten aangeven zorgen rijhulpsystemen voor minder slijtage. Dit zet de inkomsten die de automotive retail en service genereert uit het onderhoud verder onder druk.

In dit onderzoek is niet duidelijk geworden of het over-the-air onderhoud van grote invloed gaat zijn op de automotive retail en service. Daarentegen is, zoals respondent D-4 aangeeft, wel duidelijk geworden dat het onderhoud complexer wordt. Niet iedere ondernemer in de automotive retail en service zal in staat zijn om het onderhoud of een reparatie uit te voeren.

### Beschikbaarheid data

De levensvatbaarheid van het universele autobedrijf en reparatie- en onderhoudsbedrijven staat op termijn onder druk als zij geen beschikking krijgen over voertuigdata. In deze paragraaf en de vorige paragraaf is naar voren gekomen dat het onderhoud aan een auto afneemt. Het behouden van zoveel mogelijk onderhoudsactiviteiten is daarom belangrijk. Een respondent uit de categorie 'advies' geeft aan dat het onderhoud gemeten in Euro's ongeveer met de helft gaat afnemen. De strijd over wie het onderhoud mag uitvoeren, wordt dus volop gevoerd. De respondenten zeggen hierover het volgende:

*'Wat met name autofabrikanten nu zeggen is dat al die data uit de auto's, dat zij daar een soort eerste recht op hebben omdat zij die auto ooit geproduceerd hebben. . . . Want als je die data niet hebt uit die auto, dan weet je dus weinig van die consument en weet je weinig van hoe hij die auto gebruikt, hoeveel kilometer en waar en hoe hij die auto belast. Dus je hebt geen toegang tot wat die consument met die auto doet en je hebt geen toegang tot de technische data. Als je die data niet hebt, dan wens ik het universele bedrijf buitengewoon veel plezier en succes' (A-1).*

*'Voor dealers is het geen probleem eigenlijk op dit moment, want de autofabrikant deelt die data met haar eigen dealers. Die dealers moeten het onderhoud doen. Voor een vrije garage is het misschien wat ingewikkelder, maar het is ook niet een mega moeilijk ding' (D-3).*

*'Voor de universele wordt het de komende jaren ook niet makkelijk om bij te blijven in de technieken die allemaal in die auto's gaan. En de fabrikanten schermen het steeds meer af, dat je niet met je computertje zo maar in die auto kan. Dat is voor ons als merkdealer een groot voordeel, dat moeten we koesteren. Dat maakt het voor die universele wel minder makkelijk' (D-1).*

De resultaten uit het empirisch onderzoek ondersteunen de onderzoeken van Kerber en Gill (2019) en KPMG (2020). Het is voor universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven belangrijk om toegang tot de voertuigdata te krijgen.

Kerber en Gill (2019) beschrijven dat hervorming van de regelgeving nodig is, zodat 'niet dealers' ook toegang krijgen. Een respondent uit de categorie 'belangenbehartiger' pleit daar ook voor:

*'Dat is ook waarom wij ervoor pleitten om data dus voertuigdata zoveel mogelijk te mogen delen. Dus dat al die bedrijven kunnen profiteren van de voordelen van digitalisering. Dat je probeert te voorkomen dat alleen een autofabrikant dat kan. Zo niet, dan krijg je dus eigenlijk een marktwerking die wegvalt. Dus alleen de bedrijven die die data hebben kunnen de auto nog repareren. Dan krijg je dus eigenlijk ongewenste marktsturing. Dan krijg je dus heel veel lokale ondernemers die weg zouden vallen, maar die wel gewoon een maatschappelijke rol hebben en ook geld opbrengen voor de b.v. Nederland' (B-5).*

Het verkrijgen van voertuigdata speelt dus een belangrijke rol in de toekomst van het universele autobedrijf en het reparatie- en onderhoudsbedrijf. Ook leidt een toename van de complexiteit of nieuwe innovaties van een auto ertoe leiden dat bedrijven moeten investeren in de vaardigheden van haar personeel of materialen. Dit vormt tevens een gevaar voor universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven. Een respondent uit de categorie 'belangenbehartiger' verwoordt dit als volgt:

*'... qua investering is het lastig bij te houden. Bij Tesla kan je het stuur al lost laten. Daar heb je een ADAS-systeem. Dan heb je het over kalibratiesystemen. Dat kost je gewoon 10 à 20 duizend euro en als een fabrikant dan denkt ik ga het toch weer anders doen, dan moet je net zo hard weer investeren in een nieuw systeem. Dat is een bedreiging voor Jan universeel. Die fabrikant zorgt ervoor dat de investeringsnoodzaak continu op scherp wordt gezet. Daarmee beschermt hij voor een deel zijn eigen netwerk' (B-3).*

Het moge duidelijke zijn dat de voortdurende innovatie van auto's de levensvatbaarheid van het universele autobedrijf en het reparatie- en onderhoudsbedrijf bedreigt. Ook dealers zullen niet ongeschonden uit de strijd komen. Zij merken dat de onderhoudsbehoefte van een auto verminderd.

### **De impact op het ruimtegebruik**

Een slimme auto leidt nu en op termijn tot een verminderde onderhoudsbehoefte. Het effect hiervan op het ruimtegebruik is al besproken in paragraaf 6.2.1. Deze ontwikkeling zal de impact op het ruimtegebruik naar alle waarschijnlijkheid alleen maar vergroten, waardoor het aantal locaties mogelijkerwijs verder afneemt. Daarnaast hebben respondenten beschreven dat een zelfrijdende auto in een ideaal scenario zelfstandig richting de onderhoudslocatie rijdt. De locatie van het onderhoud wordt dus minder belangrijk (dit hoeft niet in de stad te zijn), omdat de consument er zelf niet naar toe hoeft.

Deze ontwikkeling heeft een versterkende werking op de afname van universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven, mits zij geen toegang krijgen tot voertuigdata. Het aantal bedrijven dat het onderhoud kan uitvoeren neemt af. De resterende bedrijven krijgen dus een groter verzorgingsgebied.

Zoals beschreven leidt een toename van de complexiteit tot nieuwe (verplichte) investeringen. Niet ieder bedrijf kan deze investering doen. Voor voornamelijk kleinere bedrijven kan dit een bedreiging zijn. Respondenten uit de categorie 'dealer' verwoordden dit als volgt:

*'De kleintjes gaan het gewoon niet overleven, met alle respect daarvoor. Daar zie je eigenlijk hetzelfde gebeuren, daar gaat gewoon een keer het net omhoog en dan vallen er een aantal tussen uit en dan hou je wat grote satellieten daar omheen met specialisten' (D-1).*

*'Niet ieder willekeurig schadebedrijf kan dit zo maar even repareren, want zij hebben bijvoorbeeld niet de juiste apparatuur of juist geschoold personeel. Dat is een hele forse investering wil je die auto's kunnen repareren. Misschien zul je daar ook wel schaalvergroting in gaan zien. Dat de kleinere bedrijven toch opgeslokt worden door de grotere bedrijven' (D-2).*

De respondenten schetsen een scenario waarin schaalvergroting op termijn aan de orde is. De kleinere bedrijven staan onder druk. Vrij vertaald, dit kan betekenen dat het ruimtegebruik van de automotive retail en service afneemt. Tegelijkertijd ontstaat schaalvergroting, waardoor de automotive retail en service op andere plekken wellicht meer ruimte nodig heeft.

## Termijn

In het theoretisch kader is beschreven dat bovenstaande ontwikkelingen tot 2030 een beperkte rol gaan spelen. De uitkomsten in deze thesis veranderen dit verwachtingspatroon niet. De respondenten denken dat de zelfrijdende auto pas op de lange termijn (na 11 jaar) in grote aantallen operationeel is.

Het is een terugkerend fenomeen in dit onderzoek. De respondenten hebben nogmaals aangegeven dat het een lange tijd duurt voordat het huidige wagenpark is vervangen. Hierdoor wordt de impact van deze ontwikkeling pas over een aantal jaren geleidelijk zichtbaar. Het is de verwachting dat het effect op het universele autobedrijf en het reparatie- en onderhoudsbedrijf pas later zichtbaar wordt. De dealer merkt het naar alle waarschijnlijkheid als eerste.

## 6.3 Nieuwe uitdagers

Is het realistisch dat traditionele spelers het direct sales model dat Tesla toepast overnemen? Deze vraag is aan de betrokken respondenten gevraagd. De respondenten zeggen hierover het volgende:

*'Tesla heeft heel duidelijk laten zien van joh ik heb een blanco A4'tje, hoe ga ik zo'n branche opzetten. Die hebben dat gedaan, niet gedaan vanuit de ondernemers. Maar luister het zijn gewoon onze eigen panden. Dat blijkt te werken. Waarom doen ze dat? Door marge en prijsdruk. Je wilt de auto's niet te duur verkopen. . . . Dan snij je er natuurlijk een paar elementen tussen uit . . . . Op die manier weten ze de prijzen laag te houden'* (D-2).

*'Ja, absoluut. Ik denk als ik nu met een nieuw merk op de markt zou komen dat dat het model zou zijn wat we zouden kiezen. Investeren in een dealerbedrijf is echt een serieuze investering. Stel dat er een nieuw merk zal komen de Nederlandse markt en we zouden dat gaan exploiteren dan zo'n direct sales model echt een hele logische kunnen zijn'* (D-4).

*'Wat heel belangrijk is zij hebben aan de sales kant niet gekozen voor 50 dealers in Nederland, maar eigenlijk voor een aantal stores. Waar het gaat op onderhoud. Zij hebben eigenlijk ook geen garages. Zij hebben geen dealerbedrijven waar een werkplaats is. In het normale model zoals alle andere merken het hebben. Zij hebben op alle fronten dat oude businessmodel op zijn kop gezet. Dat is de grote verdienste van Tesla'* (A-1).

*'Dat doet Tesla. Die hebben dus geen dealers, maar hebben eigen vestigingen. Zij hebben ook geen onderhoud, dus heel beperkt onderhoud. . . . Als je vraagt aan een CEO van een autofabrikant, dan zal zijn eerste droom zijn, wanneer kan ik het zelf doen. . . . Fabrikanten willen de regie hebben over de hele kolom. Nu hebben ze wel de regie, maar niet totaal want ze zijn afhankelijk van die dealers'* (B-4).

Op basis van de theorie wordt ervan uitgegaan dat de traditionele spelers zich aanpassen aan het 'nieuwe normaal' (McArthur, Weaven & Dant, 2016). In de praktijk komt dit gedeeltelijk overeen. De respondenten verwachten dat nieuwkomers de strategie van Tesla overnemen en dus direct aan de klant gaan verkopen.

Echter, het direct sales model vormt een bedreiging voor de traditionele franchise dealer. Zij kunnen uit de waardeketen worden gehaald. Dealers zijn afhankelijk van de verkoopstrategie die de fabrikant/importeur hanteert. Zij kunnen deze strategie dus niet zelf uitvoeren. Hierdoor is het lastig om dit aspect van de resultaten te vergelijken met de theorie.

## Locatie in het centrum

Waar dealers wel invloed op hebben is de locatiekeuze. Zoals beschreven in hoofdstuk 3.3.1 maakt Tesla een andere locatiekeuze dan de traditionele spelers. Doorgaans heeft Tesla haar verkooppunten in het centrum van een stad gevestigd (Andersen et al., 2017). In hoofdstuk 3 wordt middels een theoretische onderbouwing verondersteld dat nieuwe uitdagers de traditionele spelers dwingen om zich aan te passen aan het 'nieuwe normaal' (Markin & Duncan, 1981; McArthur, Weaven & Dant, 2016). In deze thesis is een vestiging in centrum het 'nieuwe normaal'. Aan de betrokken respondenten is gevraagd of een locatie in binnensteden reëel is. In andere woorden, verandert de locatiekeuze:

*'Of het zich naar de binnenstad ontwikkelt, vind ik moeilijk om te zeggen. Ik denk dat toch gezien de enorme investering, dat we de huidige panden niet snel loslaten. Je hebt al een pand en je*

*wilt er eigenlijk niet nog één bij. Dat je juist eerder toelegt op het verplaatsen naar online verkoop, dan naar het uitbreiden van locaties' (D-2).*

*'Wij hebben in het verleden met een paar pop-up stores geëxperimenteerd. . . . Uiteindelijk zien we de lol er relatief snel weer vanaf is. Het brengt wel wat voor een merk, maar niemand gaat er ooit een auto kopen' (D-3).*

*'We hebben er een paar keer naar gekeken. Toen kwamen wij tot de conclusie dat dat tot nu toe qua exploitatie eigenlijk best wel duur is. . . . Het gros van het koopproces of het leaseproces van een auto vindt online plaats. Je zult wel op een ander manier in de aandacht moeten komen, dus een pop-up store in een winkelcentra of zoiets. Ik kan mij er wel iets bij voorstellen' (D-4).*

*'Dat zie ik in zoverre voor me dat je dan, bijvoorbeeld in een winkelstraat in Leiden, dat je eigenlijk een pandje hebt, waar niet eens of misschien één auto staat, maar in ieder geval daar gaat het niet om. Maar wel veel beeldschermen waarin je auto's kan samenstellen en waar je met name private lease kan doen. De combinatie van private lease met een soort adviescentrum op het gebied van mobiliteit waarbij je geen auto's kan zien of kan aanraken, maar waarbij je eigenlijk met de nieuwe technieken auto's kan samenstellen met de klant, maar je kan hem niet berijden' (D-6).*

*'Ik denk dat zo'n pop-up store, dat kan wel tijdelijk zijn als branding. Maar of dat het model is? Nou dat weet ik niet. Probeer maar eens bij een merk een auto samen te stellen, dat is best wel lastig. Ik kan me voorstellen dat het voor mensen prettig is om daar advies voor te krijgen' (B-1).*

Zoals de quotes duidelijk maken, hebben enkele dealers al een poging gewaagd of overwogen zij om dit ook (tijdelijk) te doen. Zij doen dit voornamelijk in de vorm van een pop-up store. Daarnaast blijkt uit de interviews, dat een pop-up store als een 'extra' wordt gezien. In andere woorden, alleen een pop-up store is niet voldoende, een grotere vestiging op een andere locatie blijft nodig volgens de respondenten.

Terugkomend op de theorie uit hoofdstuk 3 In de theorie wordt verondersteld dat de retailmarkt zich aanpast, wanneer de concurrentie een andere strategie toepast. In de interviews is niet naar voren gekomen of Tesla daadwerkelijk deze verandering in gang heeft gezet. Desalniettemin, de bovenstaande quotes maken wel duidelijk dat bedrijven overwogen om een (tijdelijke) vestiging in een binnenstad te openen. Dit is een strategie die Tesla vanaf het begin heeft toegepast.

Het moge duidelijk zijn dat deze strategie alleen kan worden toegepast door dealers. Het is aannemelijk dat een dergelijke strategie voor een universeel autobedrijf te duur is en niet bij de functie van het bedrijf past.

### **De impact op het ruimtegebruik**

In het direct-sales verkoopprincipe zijn er alsnog fysieke locaties nodig. Hoewel Tesla direct aan de klant verkoopt, zij heeft van buitenaf bekeken gewoon verkooppunten. In Amsterdam heeft Tesla een vestiging op de P.C. Hooftstraat, maar hier worden vanzelfsprekend de auto's niet afgeleverd. Kortom, het is niet de verwachting dat het grootschalig toepassen van deze verkoopstrategie een grote invloed heeft op het ruimtegebruik. Er blijven altijd fysieke locaties nodig, zowel voor het onderhoud als de verkoop van een auto.

Het ruimtegebruik van de automotive retail en service kan (tijdelijk) toenemen, zodra dealers een pop-up store openen. Echter, een grote impact op de ruimte heeft deze ontwikkeling niet. De respondenten hebben aangegeven dat het bestaande vastgoed in binnensteden volstaat. Dit betekent dat eventuele nieuwbouw niet aan de orde is.

### **Termijn**

Zoals beschreven is het openen van een pop-up store voornamelijk weggelegd voor dealers. Zij zijn hier nu al mee aan het experimenteren. Daarom is het effect op korte termijn (0-5 jaar) zichtbaar.

Het is onbekend of direct-sales grootschalig wordt geïntroduceerd. Hierdoor is het in deze thesis niet mogelijk om een indicatie over de termijn te geven.



## 6.4 Conclusie

In dit hoofdstuk staat de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik en de levensvatbaarheid van de automotieve retail centraal. Middels een kwalitatieve onderzoeksmethode wordt antwoord op de volgende deelvraag gegeven: *‘Wat is volgens de deskundigen de verwachte impact van de exogene ontwikkelingen op de levensvatbaarheid en het ruimtegebruik van de automotieve retail en service?’*

Dit hoofdstuk bespreekt vijf exogene ontwikkelingen, de impact op het ruimtegebruik en de termijn waarop het effect vermoedelijk zichtbaar wordt. Onderstaand schema geeft het antwoord op de deelvraag samengevat weer.

Exogene ontwikkeling	Impact op het ruimtegebruik	Termijn
Digitalisering	Het aantal showrooms neemt af.	Korte termijn: 0-5 jaar.
De verschuiving van delen naar gebruik	Het aantal showrooms en onderhoudslocaties nemen mogelijk af.	Middellange termijn: 6-10 jaar. Lange termijn: na 11 jaar.
De elektrische auto	Het aantal onderhoudslocaties neemt.	Korte termijn: 0-5 jaar. Middellange termijn: 6-10 jaar.
De slimme auto	Het aantal onderhoudslocaties neemt.	Lange termijn: na 11 jaar.
Concurrentie	Dealers openen een extra vestiging in het centrum van een grote stad	Korte termijn: 0-5 jaar.

De respondenten herkennen het beeld dat het gemiddelde aantal showroombezoeken per consument afneemt. Hiermee sluiten de uitkomsten uit het empirisch onderzoek aan bij de (wetenschappelijke) literatuur uit hoofdstuk 3.1.1. De consument oriënteert zich in toenemende mate online. Hierdoor zijn meerdere showrooms per merk overbodig. Het empirisch onderzoek toont aan dat het aantal vestigingen van voornamelijk dealers afneemt. De impact op het ruimtegebruik is vermoedelijk op de korte termijn zichtbaar (0-5 jaar).

De verschuiving van bezit naar delen en gebruik is volgens de respondenten ook duidelijk zichtbaar. Bovendien speelt deze ontwikkeling een belangrijke rol in de toekomst. Uit het empirisch onderzoek komt naar voren dat de impact op dit moment (2020) nog minimaal is. De respondenten verwachten dat de ontwikkeling op de middellange (6-10 jaar) en op de lange (na 11 jaar) termijn zichtbaar wordt. Hoe uit deze ontwikkeling zich? Het empirisch onderzoek toont aan dat private lease naar verwachting verder zal toenemen. De automotieve retail en service die leasecontracten aanbieden hebben een bepaalde zekerheid ingebouwd. Zij heeft contractueel vastgelegd wie het onderhoud uitvoert gedurende de looptijd van het private leasecontract. Tegelijkertijd betekent dit dat bedrijven inkomsten verliezen, zodra zij niet verbonden zijn aan een leasemaatschappij. Het afsluiten van een private leasecontract wordt online aangeboden. Het kan ertoe leiden dat de noodzaak van een showroom hiermee verder afneemt. Daarnaast is het mogelijk dat de verschuiving van bezit naar delen en gebruik invloed heeft op de activiteiten van de automotieve retail en service. De respondenten verwachten dat een dealer in de toekomst een mobiliteitsprovider wordt. Dit houdt in dat een dealer meer vervoersmiddelen aanbiedt dan alleen een auto. Over het toekomstig ruimtegebruik van de mobiliteitsprovider is weinig informatie gegeven. Echter, een locatie nabij een transferium of een OV-knooppunt is volgens de respondenten belangrijk. De locatie waar het onderhoud plaatsvindt, wordt door deze exogene ontwikkeling minder belangrijk. Mobiliteitsproviders en andere grote organisaties zijn eigenaar van de auto's. Deze organisaties zijn dus minder afhankelijk van consumenten die hun auto ergens afleveren voor onderhoud. Zij halen bijvoorbeeld zelf de auto op. Hierdoor verandert de locatie en zijn er minder locaties nodig.

Het aantal locaties waar onderhoud wordt uitgevoerd neemt naar verwachting af. Uit de (wetenschappelijke) literatuur en het empirisch onderzoek blijkt dat een elektrische auto veel minder onderhoud nodig heeft. Dit heeft invloed op de inkomsten uit after-sales. Het effect is naar alle waarschijnlijkheid op de korte (0-5 jaar) en middellange termijn (6-10 jaar) zichtbaar. Het empirisch onderzoek toont aan dat universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven doorgaans het

effect van een trend later voelen dan een dealer. Dit heeft te maken met de leeftijd van de auto's die zij verkopen of in onderhoud hebben.

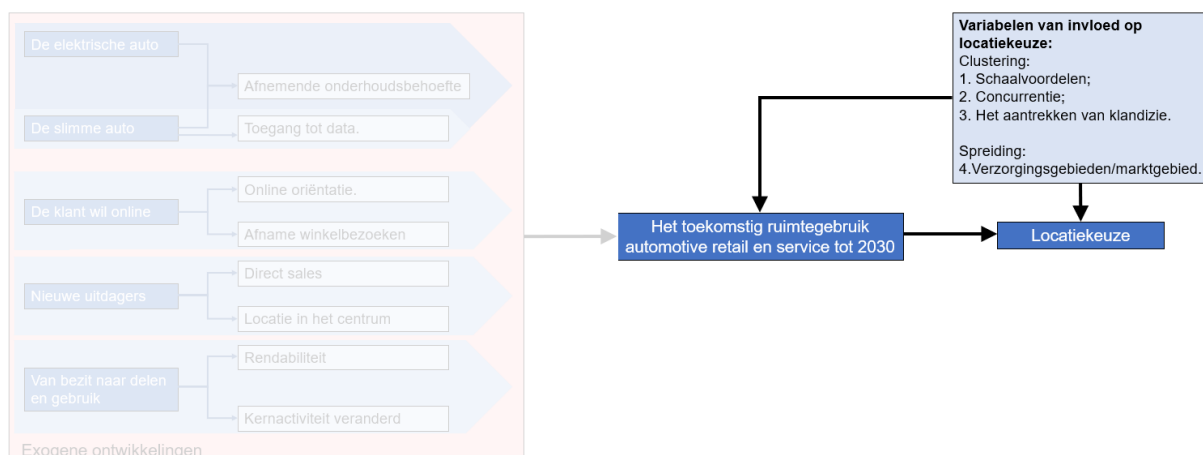
De uitkomsten van het empirisch onderzoek over de connected auto en de zelfrijdende auto komen grotendeels overeen met de (wetenschappelijke) literatuur. Uit het empirisch onderzoek blijkt tevens dat de toegang tot data belangrijk is voor het voortbestaan van het universele autobedrijf en het reparatie- en onderhoudsbedrijf. Als zij geen toegang krijgen tot de voertuigdata, dan kunnen zij op termijn geen of in mindere mate onderhoud uit voeren. Daarnaast neemt de onderhoudsbehoefte aan een connected en zelfrijdende auto af. Deze ontwikkeling zal de impact op het ruimtegebruik van onderhoudslocaties naar alle waarschijnlijkheid alleen maar vergroten. Daarnaast kan een zelfrijdende auto op termijn vermoedelijk zelfstandig naar een onderhoudslocatie rijden. Het belang van een locatie in of dichtbij de stad neemt hierdoor af, omdat de consument er niet zelf naar toe hoeft. Daarnaast kan een toenemende complexiteit van de auto een afname van het aantal bedrijven veroorzaken, omdat zij niet beschikken over de juiste opleidingen of materialen. Het is de verwachting dat de impact van deze ontwikkeling pas op langere termijn (na 11 jaar) zichtbaar wordt.

Volgens de theorie passen traditionele spelers zich aan zodra nieuwe uitdagers een andere strategie uitvoeren. Deze theoretische veronderstelling lijkt te worden bevestigd door de eerste resultaten van dit onderzoek. Tesla Motors verkoopt zijn auto's niet via het traditionele dealernetwerk, maar verkoopt direct aan de consument. De respondenten hebben aangegeven dat vrijwel alle autofabrikanten hier ook over nadenken, maar of zij dit gaan daadwerkelijk gaan uitvoeren blijft onduidelijk. Wel schatten de respondenten in dat andere nieuwkomers het model van Tesla over gaan nemen. Bovendien heeft Tesla meerdere winkels in binnensteden gevestigd. Volgens de literatuur past de retailmarkt zich aan, wanneer de concurrentie een andere strategie toepast. Uit het empirisch onderzoek blijkt tevens, dat dealers experimenteren met pop-up stores in binnensteden (deze ontwikkeling is financieel alleen mogelijk voor dealers). Een grote impact op de ruimtebehoefte heeft deze ontwikkeling niet. De respondenten hebben aangegeven dat het bestaande vastgoed in binnensteden volstaat. De ontwikkeling is op korte termijn (0-5 jaar) zichtbaar.

## 7. Het toekomstige ruimtegebruik van de automotieve retail en service

In hoofdstuk 5 zijn de variabelen besproken die van invloed zijn op de huidige locatiekeuze. Daarnaast is de huidige locatie in kaart gebracht. Het onderzoek naar de impact van de exogene ontwikkelingen is in hoofdstuk 6 weergegeven. Tot slot bespreken we in dit hoofdstuk de variabelen die van invloed zijn op de toekomstige locatiekeuze en geven we een beschrijving van de toekomstige gewenste locatie van de automotieve retailers en servicebedrijven. Daarnaast wordt middels verschillende scenario's een indicatie gegeven over de afname in hectares.

Het empirisch onderzoek wijst uit dat het aantal locaties dat de automotieve retail en service in gebruik heeft gaat afnemen. De variabelen aan de rechterkant van het conceptueel model vormen het uitgangspunt voor dit hoofdstuk.



Figuur 13 Het conceptueel model. Focus op de toekomstige locatiekeuze

In dit hoofdstuk worden drie deelvragen beantwoord. Allereerst wordt onderzoek gedaan naar de toekomstige locatiekeuze van de automotieve retail en service. Middels de bevindingen uit de interviews wordt onderzocht welke theoretische factoren (clustering en spreiding) worden geïdentificeerd in de toekomstige ruimtelijke strategie. De deelvraag is als volgt opgesteld: *Welke theoretische factoren (clustering en spreiding) over locatiekeuzes zijn identificeerbaar in de toekomstige ruimtelijke strategie voor de automotieve retail en service?*

Zodra de ruimtelijke strategie helder is, kan een verdiepingsslag worden gemaakt naar de daadwerkelijke toekomstige locatie. Uit hoofdstuk 2 blijkt dat het aantal vestigingen van de sector 'Handel in en reparatie van personenauto's en lichte bedrijfsauto's' de afgelopen jaren op het bedrijventerrein is toegenomen. Voornamelijk dealers vestigen zich bij voorkeur op het bedrijventerrein. Middels een kwalitatieve werkwijze wordt onderzocht in welke mate de toekomstige locatie verschilt met de huidige locatie. Bij dit thema hoort de volgende deelvraag: *Welke locaties (op of buiten bedrijventerrein) worden in het toekomstig ruimtegebruik van de automotieve retail en service het belangrijkste?*

Tot slot. Op basis van de uitkomsten uit het empirisch onderzoek, wordt middels een kwantitatieve scenario's een indicatie gegeven over het aantal hectares perceeloppervlakte dat in de provincie Zuid-Holland op korte termijn vrijkomt. De deelvraag is als volgt: *Hoeveel hectares is de potentiële ruimte die op korte termijn beschikbaar komt in de provincie Zuid-Holland als gevolg van veranderingen in de automotieve retail en service?* Het antwoord op deze deelvraag dient ter illustratie voor het aantal hectares dat kan vrijkomen.

### 7.1 Geïdentificeerde theoretische factoren in de toekomstige locatiekeuze

De actoren in de automotieve retail en service worden zich er steeds meer van bewust dat het onmogelijk is om met veel vestigingen kleine verzorgingsgebieden te bedienen. Zoals in de (wetenschappelijke) literatuur staat beschreven, is er een minimumdraagvlak nodig om een dienst of artikel rendabel aan te bieden. Dit minimumdraagvlak staat door exogene ontwikkelingen onder druk. Mede hierdoor neemt het

aantal vestigingen van de automotieve retail en service af. Uit het empirisch onderzoek blijkt dat de nadruk in de toekomstige strategie van de automotieve retail en service ligt op spreiding en het bedienen van grotere verzorgingsgebieden. Daarnaast speelt schaalvergroting (en schaalvoordelen) een rol in de toekomstige locatiekeuze.

De theoretische factoren die ingaan op clustering vanwege nabijheid van de concurrent, het aantrekken van klandizie en de behoefte om te vergelijken, zijn niet waargenomen in de interviews. Dit betekent echter niet dat deze theoretische factoren geen rol spelen. Alleen een wijziging ten opzichte van de huidige strategie is niet waargenomen in deze thesis.

Paragraaf 7.1.1 en 7.1.2 beschrijven de theoretische factoren (spreiding en schaalvoordelen) die wel een rol gaan spelen in de toekomstige locatiekeuze.

### 7.1.1 Verzorgingsgebieden

De boodschap uit het vorige hoofdstuk moge duidelijk zijn. Het aantal vestigingen in automotieve retail en service zal naar verwachting afnemen. In de branche is dit besef ook aanwezig. Zij zijn zoekende naar een nieuwe ruimtelijke strategie. Het vinden van een juiste spreiding in het marktgebied is hierin een belangrijke opgave voor de automotieve retail en service. Zoals Christaller in zijn theorie beschrijft, moet er een minimaal vraagniveau aanwezig zijn om een dienst of artikel rendabel aan te bieden (Atzema et al., 2002). In andere woorden, om genoeg inkomsten te genereren heeft het de automotieve retailer en het servicebedrijf een zeker aantal klanten (drempelwaarde) binnen de reikwijdte nodig. Een toename in de reikwijdte (maximale afstand die een consument wil afleggen) kan leiden tot een verdere spreiding van het aantal vestigingen, omdat consumenten bereid zijn om een grotere afstand af te leggen. Uit dit onderzoek blijkt dat de automotieve retail en service het verzorgingsgebied wil vergroten. Zodoende proberen zij de kosten omlaag te brengen. De ontwikkeling richting grotere verzorgingsgebieden wordt door de respondenten als volgt beschreven:

*'Je ziet ook wel een ontwikkeling dat bedrijven die meer vestigingen hebben, bijvoorbeeld over een hele provincie, die maken ook wel eens de afweging van heb ik op al die plekken showrooms nodig. Die consument die een nieuwe auto koopt één keer in de 4/5 jaar, die is best bereid om voor die showroom een keer wat verder te rijden'* (B-2).

*'Je ziet dat die grote dealerholdings dat die ook niet overal meer willen zitten, dus die kijken ook naar een strategisch gebied. . . . We moeten in onze kostenstructuur naar beneden, dus als die marges dunner worden, dan moet je ook wat aan je kosten doen. Dus die kijken ook naar strategische locaties. Die sluiten dus ook gewoon bepaalde vestigingen'* (B-3).

*'Wij zijn echt bezig om die schaalgrootte daarin te vinden en de geografische afstand te vergroten om minder op een kluitje te zitten'* (D-5).

*'Wat je wel zult zien naar de toekomst toe, is dat wij het aantal vestigingen zullen gaan verminderen. Als je het een beetje vergelijkt met het IKEA-model. IKEA heeft 14 vestigingen in Nederland en iedere Nederlander woont binnen 40 minuten rijden van een IKEA. . . . Als je dat een beetje doortrekt en ik pak hem even op een halfuur rijden in de Randstad, waar we nu bijvoorbeeld met 8 vestigingen zitten zou je in de toekomst makkelijk met 4 of 5 vestigingen uit de voeten kunnen'* (D-6).

*'Het moet niet zozeer over het presenteren van de auto maar om het beleven van het merk gaan. Dat geeft weer andere investeringen. Om die investeringen weer te kunnen verdienen moet eigenlijk het gebied wat je verzorgt waarin je auto's verkoopt eigenlijk groter worden. Je moet dus meer auto's verkopen. Dat moet je in een groter gebied zitten. Je hebt meer potentieel nodig om je investering terug te verdienen'* (D-3).

Per locatie moet een X-aantal auto's worden verkocht. Wordt dit aantal niet bereikt, dan is die locatie niet rendabel. De bovenstaande quotes sluiten aan bij de literatuur uit hoofdstuk 2 Om de juiste drempelwaarde te kunnen benaderen worden een aantal vestigingen er tussen uit gehaald. Hiermee wordt het verzorgingsgebied vergroot. Volgens de respondenten hebben vestigingen in grotere steden meer toekomst, dan vestigingen in kleinere gemeentes. Volgens Burger et al. (2014), komt de ruimtelijke spreiding van winkels grotendeels overeen met de ruimtelijke spreiding van consumenten. Daarom is het logisch dat de automotieve retail en service zich voornamelijk wil vestigen op locaties nabij grote

steden. De voornaamste reden: hier is een concentratie van consumenten. In de interviews is niet naar voren gekomen dat universele autobedrijven een groter gebied gaan verzorgen. Zij hebben doorgaans een lokale functie.

Het is voor de automotive retail en service een uitdaging om een juiste balans tussen het aantal locaties en de drempelwaarde te vinden. Een respondent uit de categorie 'belangenbehartiger' zegt hierover het volgende:

*'Uiteindelijk is het een rekensom. Je moet toch wel een bepaald aantal auto's per locatie verkopen, wil je de locatie rendabel hebben. Maar daar staat tegenover dat je meer auto's verkoopt als je meer locaties hebt, dus daar zit ergens een evenwicht wat je moet vinden. Maar dat evenwicht schuift wel op naar minder locaties. Op een gegeven moment heb je een optimum gevonden, maar dan verandert de wereld weer in kosten en marges en aantal verkochte nieuwe auto's. . . . Op een gegeven moment zal je toch weer moeten kijken naar wat is weer het nieuwe optimum van het aantal locaties' (B-2).*

Voor het toekomstig ruimtegebruik van de automotive retail en service is deze zoektocht naar het optimum belangrijk. Het is aannemelijk dat een afname in het ruimtegebruik hierdoor geleidelijk plaatsvindt. Dit blijkt ook uit hoofdstuk 6. Dit hoofdstuk toont aan dat de impact van de exogene ontwikkelingen op verschillende termijn zichtbaar wordt.

Naast de exogene ontwikkelingen, hebben ook concurrenten onderling invloed op de snelheid van een eventuele afname. Enerzijds kunnen zij het proces van afschalen vertragen, anderzijds kan het proces versneld plaatsvinden. Als een concurrent zich uit een bepaald gebied terugtrekt, dan kan de dealer het gebied met minder vestingen gaan verzorgen. Hierdoor verliest zij namelijk geen marktgebied aan de concurrent, maar zij profiteert wel kostenvoordelen omdat er minder vestigingen nodig zijn. Het is daarom de vraag: wie beweegt als eerste?

Een deel van de respondenten verwacht dat het aantal onderhouds- en reparatielocaties meer gespreid zal zijn. Zij beschrijven dat de consument minder bereid is om een lange afstand af te leggen voor het onderhoud of een reparatie. Onderstaande quotes zijn afkomstig uit alle drie de categorieën:

*'Er is onderzoek gedaan. Daaruit blijkt dat een Nederlander voor een reparatie minder kilometers wil rijden dan voor een de aankoop. Dat heeft er mee te maken dat je de auto maar één keer in de 3/4 jaar koopt en dat onderhoud komt natuurlijk vaker voor' (D-3).*

*'Kijk voor een nieuwe auto is nog steeds het verhaal dat de consument bereid is om eens in de zoveel jaar 30 of 40 km te rijden naar een volgende grote plaats, waar die dan naar een dealer kan van dat merk wat hij op het oog heeft. Maar voor onderhoud is dat een onacceptabele afstand. Dat gaat echt never nooit. . . . Je ziet dat die functies die altijd aan elkaar zaten, wat uit elkaar getrokken worden' (A-1).*

*'Als je daar nou een uur voor moet gaan rijden, dat willen mensen niet. Dus het moet iets zijn wat je op lokale plekken krijgt, dus je krijgt toch een soort van fijnmazige verdeling over de provincie' (B-5).*

De respondenten verwachten dat een groter aantal onderhoudsbedrijven zich over de provincie verspreiden. In termen van Christaller is de reikwijdte van dit type bedrijven lager. Het aanbieden van after-sales op meerdere locaties is volgens de meeste respondenten noodzakelijk. Dit is een logische stap, maar is dit ook financieel rendabel? Zoals in hoofdstuk 6 meerdere keren is benoemd, nemen de inkomsten uit het onderhoud af. Terugkomend op de theorie van Christaller. Binnen de reikwijdte (de maximale afstand die een consument wil afleggen) moet er een minimaal vraagniveau aanwezig zijn om after-sales rendabel aan te bieden. Door een afnemende onderhoudsbehoefte daalt de drempelwaarde (minimumvraagniveau). De automotive retailers en servicebedrijven moeten zich afvragen of spreiding van het aantal onderhoudspunten wel rendabel is. Bovendien hebben meerdere respondenten aangegeven dat een werkplaats zonder showroom niet wenselijk is.

Daarnaast zijn er initiatieven waarbij een haal- en brengservice wordt aangeboden. Hierdoor is de maximale afstand die een consument wil afleggen niet meer bepalend voor de locatie.

### 7.1.2 Schaalvoordelen

Het wordt in twijfel getrokken of een fijnmazige verdeling van de onderhouds- en reparatielocaties realistisch is. Het is aannemelijker dat de toekomstige afname van het ruimtegebruik ertoe leidt dat de automotive retail en service schaalvergroting gaat toepassen, waardoor schaalvoordelen ontstaan.

Zoals bekend staan de marges onder druk, mede hierdoor groeien de verzorgingsgebieden om zodoende een minimumvraagniveau te bereiken. Zoals in de voorgaande hoofdstukken is benoemd, speelt een strategische locatie voor onderhoud een minder grote rol in de toekomstige locatiekeuze. Daarentegen wordt de grootte van de plek belangrijker. De respondenten verwoordden dit als volgt:

*'Ik kan mij voorstellen dat je naar de toekomst toe veel meer reparatiefabrieken krijgt, waar je 24/7 auto's kan onderhouden in plaats van nu traditioneel gebeurt 8 uur per dag. . . . Ik denk dat er minder onderhoudspunten nodig zijn. Dat die onderhoudspunten voor een groot deel in grote loodsen op industrieterreinen kunnen staan, waar eigenlijk geen bezoek bij komt' (D-4).*

*' . . . kijk wat het meest efficiënt is, is minder locaties en meer monteurs per locatie. In plaats van twee keer zes monteurs heb ik liever één keer tien monteurs. Dat maakt het veel efficiënter' (D-6).*

*'Waar je vroeger voor onderhoud bijvoorbeeld bedrijven had met 2 of 3 werkplekken, zie je eigenlijk dat je naar bedrijven gaat met 10 bruggen. Dat houdt dus ook in dat je dus met minder bedrijven de markt kunt bedienen' (B-5).*

*'Het enige wat ik me kan voorstellen is dat je wellicht wat uitbreidt in je after-sales. Dat je je werkplaats wat groter neerzet. Daar wordt uiteindelijk het geld verdient binnen een autobedrijf. Als je daar ook nog een haal en breng service op zou zetten, dan maakt het niet zo heel veel uit waar die werkplaats is. . . . Je moet gewoon een werkplaats hebben die heel efficiënt werkt en goed gevuld is. Dan maakt het niet zo heel veel uit waar je die nou neerzet, maar bij voorkeur natuurlijk op een locatie die niet te duur is' (A-3).*

De schaalvoordelen kunnen voornamelijk bij de onderhouds- en reparatielocaties worden behaald. Een scenario waarin dit soort locaties in grote aantallen verspreid over de provincie gevestigd zijn, lijkt op basis van de (wetenschappelijke) literatuur en het kwalitatieve onderzoek niet realistisch.

## 7.2 De locatie voor de toekomst

Voornamelijk de locaties op bedrijventerreinen zijn geschikt voor de toekomstige ruimtelijke ontwikkeling van de dealer en reparatie- en onderhoudsbedrijven. Dit betekent automatisch dat de aantrekkingskracht van een locatie buiten het bedrijventerrein afneemt. De locaties in woonkernen zijn niet (meer) aantrekkelijk voor grote dealers en reparatie- en onderhoudsbedrijven. Zij zoeken een locatie of zitten al op een locatie waar voldoende capaciteit (bijvoorbeeld in de werkplaats en showroom) aanwezig is. De grootte van een locatie is dus belangrijk. Uit de interviews is naar voren gekomen dat voornamelijk de locaties op bedrijventerreinen geschikt zijn:

*'Bij een autobedrijf heb je ruimte nodig, want wij moeten altijd veel auto's stallen. Kijk in een woongebied kun je niet die ruimte vinden. Dat is veel te duur en de meeste steden vinden dat ook niet wenselijk. Dus het zijn al snel bedrijventerreinen bij voorkeur, zeker als je naar minder vestingen gaat en dan met een zichtlocatie. . . . We richten ons nog meer op grotere units waar je veel kan zien, veel kan verkopen, veel kan ervaren. . . . Dus die kleinere winkels hebben in dat concept geen levensvatbaarheid meer' (D-6).*

*'Je hebt er nog die in de bewoonde buurten zitten, maar dat is wel uitstervend' (B-2).*

*'Dan blijft het op de locaties waar autodealers nu al zitten. Vooral goeie snelweg locaties, dichtbij de stad en zichtbaar vanaf de snelweg' (D-3).*

*'Ik denk op high trust locaties met veel zichtbaarheid. . . . Ik vergelijk het altijd een beetje met IKEA' (D-4).*

*'Er is een trend waarbij we naar minder verkooppunten gaan, dat is heel simpel. . . . Het zal zich zeker gaan centreren op handige punten. . . . Ik denk wel dat daar een verschuiving in*

*plaatsvindt. Dat het echt wel meer naar een meer A-locatie gaat op de meer toegankelijke locatie en meer gecentreerd' (A-2).*

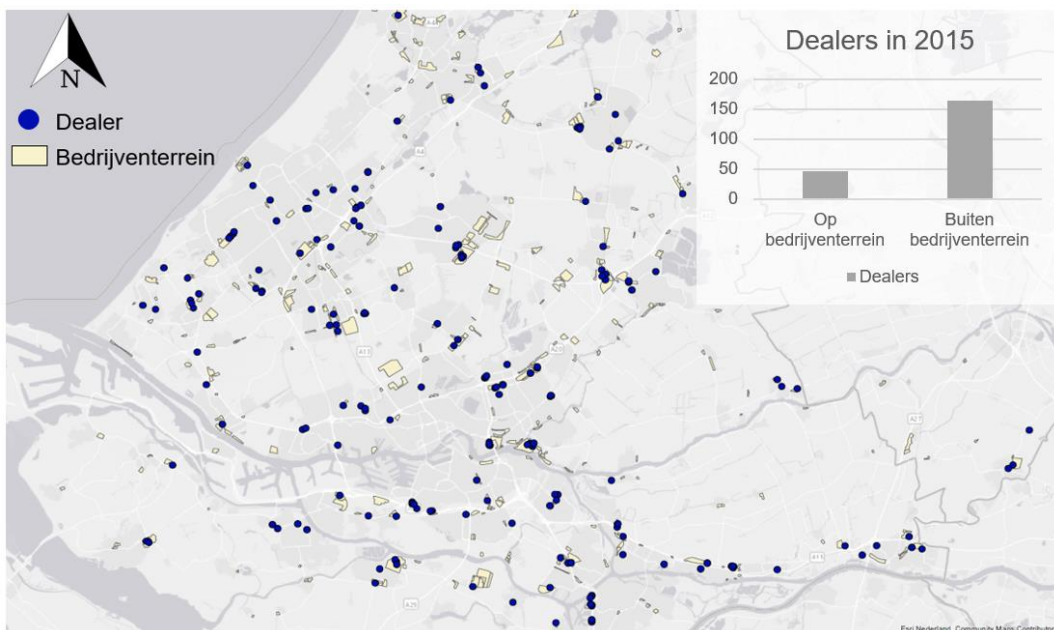
Op basis van de bovenstaande quotes kan worden aangenomen dat de gewenste locatie nauwelijks verschilt met de huidige locatie waarop de automotieve retail en service nu gevestigd is. Het is de verwachting dat het aantal locaties buiten het bedrijventerrein afneemt. Een veranderende ruimtelijke behoefte van een universeel autobedrijf wordt niet reëel geacht. Zij zijn veel meer gebonden aan de huidige locatie en de lokale markt.

### 7.3 Potentiele vrije ruimte

De verwachte ruimtelijke ontwikkeling van de automotieve retail en service is in de voorgaande hoofdstukken in kaart gebracht. Over de vermoedelijke ontwikkeling van dealers is het meeste informatie verzameld en geanalyseerd. Dit maakt het mogelijk om middels verschillende scenario's voor de middellange termijn (6-10 jaar) aan te tonen in welke mate het aantal hectares dat dealers in gebruik hebben afneemt. Zodoende ontstaat een beeld van de ruimtelijke impact (in paragraaf 4.3 en 4.5 staan de totstandkoming en de beperkingen van de dataset beschreven).

In de onderstaande scenario's wordt onderscheid gemaakt in het aantal hectares dat vrijkomt op en buiten het bedrijventerrein.

In 2015 waren er ongeveer 211 dealers gevestigd in de provincie Zuid-Holland. Op het bedrijventerrein zijn 165 dealers gevestigd. Dit betekent dat er 46 bedrijven buiten het bedrijventerrein zijn gevestigd. In figuur 14 is een visuele weergave gegeven over de locaties van de dealers



Figuur 14 Dealers en bedrijventerrein

Het gemiddelde perceeloppervlakte op het bedrijventerrein bedraagt ongeveer 4.239 vierkante meter en buiten het bedrijventerrein is dit 3.478 vierkante meter.

#### Scenario A: Dealers verhuizen naar het bedrijventerrein

In dit scenario zijn twee randvoorwaarden opgesteld:

- Het aantal dealers buiten het bedrijventerrein neemt met 10 procent af;
- Totaal aantal dealers blijft gelijk.

In dit scenario neemt het aantal bedrijven buiten het bedrijventerrein met 10 procent af. Dit zijn vijf bedrijven. Deze dealers hebben gezamenlijk een perceel oppervlakte van 1,7 hectare. In dit scenario blijft het totaal aantal dealers gelijk (211). Er kan dus sprake zijn van een verschuiving waarbij dealers van buiten het bedrijventerrein verhuizen richting een locatie op het bedrijventerrein. Het aantal dealers

op het bedrijventerrein stijgt daarom met vijf dealers. Daardoor is er 2,1 hectare extra perceelruimte nodig op het bedrijventerrein.

Totaal 211 dealers $46 * 10\% = 5$ dealers buiten het bedrijventerrein  $5 * 3478 \text{ m}^2 = 1,7$ hectare buiten bedrijventerrein $5 * 4239 \text{ m}^2 = 2,1$ hectare op bedrijventerrein
---

#### Scenario B: Dealers nemen afscheid van de woonkernen

Voor de uitwerking van dit scenario zijn twee randvoorwaarden van kracht:

1. Het totaal aantal dealers neemt met 10 procent af;
2. Deze afname is alleen zichtbaar buiten het bedrijventerrein.
3. Het aantal dealers op het bedrijventerrein blijft gelijk.

Het aantal dealers buiten het bedrijventerrein neemt met 21 af. Zij hebben gezamenlijk ongeveer 7,3 hectare in gebruik. Op bedrijventerrein vindt geen verandering plaats. Dit scenario levert dus ongeveer 7,3 hectare op.

Totaal 211 dealers $211 * 10\% = 21$ dealers buiten het bedrijventerrein verdwijnen $21 * 3478 \text{ m}^2 = 7,3$ hectare
---

#### Scenario C: Het totaal aantal dealers neemt af

In dit laatste scenario neemt het totaal aantal dealers af. Echter, zoals de uitkomsten van dit onderzoek aantonen zal de impact voornamelijk zichtbaar zijn buiten het bedrijventerrein. Voor scenario C zijn twee randvoorwaarden gesteld:

1. Het totaal aantal dealers neemt met 30 procent af;
2. Het aantal dealers op het bedrijventerrein neemt met 10 procent af.

De exogene ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat 30 procent van het totaal aantal dealers afneemt. Dit betekent dat er 63 dealers verdwijnen. Ook op het bedrijventerrein is een afname zichtbaar. Het aantal dealers daalt met 10%, dit zijn 17 bedrijven. Op termijn hebben dealers op het bedrijventerrein 7,2 hectare minder ruimte nodig. De resterende afname (-46) vindt dus plaats buiten het bedrijventerrein. In dit scenario blijven er dus geen dealers over buiten het bedrijventerrein. Dit sluit aan bij de uitkomsten van het empirisch onderzoek. Op termijn komt 15,8 hectare vrij.

Totaal 211 dealers 30% afname van het totaal = 63 dealers $165 * 10\% = 17$ dealers op het bedrijventerrein verdwijnen $63 - 17 = 46$ dealers buiten het bedrijventerrein verdwijnen  $17 * 4239 \text{ m}^2 = 7,2$ hectare op bedrijventerrein $46 * 3478 \text{ m}^2 = 15,8$ hectare buiten bedrijventerrein
--

In alle scenario's neemt het aantal dealers buiten het bedrijventerrein af. Dit is in lijn met de resultaten uit dit onderzoek. Zodoende komt er dus altijd ruimte beschikbaar dat vervolgens door andere activiteiten kan worden ingenomen. Echter, in scenario A moet rekening worden gehouden met een toenemende vraag naar het bedrijventerrein.

Maar wat gebeurt er met een pand als een dealer deze heeft verlaten? Er is een aantal mogelijkheden. Als een merkdealer zijn dealerschap verkoopt, dan komt het regelmatig voor dat het bedrijf verder gaat als universeel bedrijf. Deze locaties zijn dus niet direct beschikbaar voor (her)ontwikkeling. Respondenten zeggen hierover het volgende:

*'Hoewel als een dealer wordt opgezegd door de fabrikant, dan verdwijnt deze niet. Deze dealer is zijn merk kwijt, maar gaat dan zonder merk verder als universele garage' (B-4).*



'Je ziet vaak dat de verkopende partij achterblijft met een occasion showroom. Dus die verkopen bijvoorbeeld hun KIA dealerschap, maar ze gaan in occasions dus als universeel verder. Dat zie je regelmatig' (D-6).

'Vaak kunnen bedrijven dan nog wel service dealer blijven van dat merk. Maar dan zie je ook het verschijnsel dat de business daar geleidelijk aan opdroogt. Op termijn komt zo'n locatie beschikbaar of moet een deel van het pand een andere bestemming krijgen. . . . Ik denk wel dat de inzetbaarheid van een autopanden, showrooms, dealerpanden, ook van het universele autobedrijf... als die wat beter was, dus ook vergunning technisch, dat het aantal locaties sneller zou afnemen. Dat het vastgoed is één van de pijlers die het aantal locaties in stand houdt. Zij willen wel stoppen, maar kunnen niet stoppen want ze hebben geen herbestemming voor hun pand en hun pand is vaak hun pensioen' (B-2).

Op termijn zullen deze locaties naar alle waarschijnlijkheid beschikbaar komen voor (her)ontwikkeling. Echter, het komt ook regelmatig voor het pand en het perceel eigendom is van een particulier, zoals respondent B-2 aangeeft. Meerdere respondenten hebben aangegeven een bestemmingswijziging voorafgaand aan de verkoop wenselijk is. Hierdoor vallen de opbrengsten vanzelfsprekend hoger uit. Maar een bestemmingswijziging is niet per se noodzakelijk voor (her)ontwikkeling. Respondenten hebben aangegeven dat voormalige autoshowrooms ook kunnen fungeren als sportschool of als keukenshowroom.

## 7.4 Conclusie

In dit hoofdstuk zijn drie deelvragen beantwoord. Het antwoord op de deelvraag: 'Welke theoretische factoren (clustering en spreiding) over locatiekeuzes zijn identificeerbaar in de toekomstige ruimtelijke strategie voor de automotive retail en service?' is als volgt:

Het empirisch onderzoek toont aan dat de automotive retailers en servicebedrijven in hun toekomstige strategie de nadruk leggen op een goede spreiding in het verzorgingsgebied. Het minimumvraagniveau dat nodig is om een auto en de service hieraan rendabel aan te bieden is bepalend voor de grootte van het verzorgingsgebied. In de huidige situatie is dit verzorgingsgebied te klein. Daarnaast speelt schaalvergroting (en schaalvoordelen) een rol in de toekomstige locatiekeuze. Dit gaat voornamelijk een rol spelen op de onderhoudslocaties. Een fijnmazige verdeling van de onderhouds- en reparatielocaties lijkt niet realistisch. De locaties die overblijven worden groter. In dit onderzoek is niet geconstateerd dat de automotive retail en service zich verplaatst. Dit kan echter wel mogelijk zijn als de locatie niet voldoet aan de nieuwe strategie.

Variabelen van invloed op de locatiekeuze:	Mate van invloed in de toekomstige locatiekeuze	Mate van invloed in de huidige situatie:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen;</li> <li>- Beperkt;</li> <li>- Veel;</li> <li>- Onbekend.</li> </ul>	
Schaalvoordelen	Veel	Beperkt
Concurrentie	Onbekend	Beperkt
Het aantrekken van klandizie.	Onbekend	Veel
Verzorgingsgebieden	Veel	Veel

De tweede deelvraag: 'Welke locaties (op of buiten bedrijventerrein) worden in het toekomstig ruimtegebruik van de automotive retail en service het belangrijkste?' wordt als volgt beantwoord:

De automotive retail en service krijgt een sterke behoefte voor een locatie op een bedrijventerrein. Daardoor nemen locaties buiten het bedrijventerrein af. De gewenste locatie verschilt nauwelijks met de huidige locatie waarop de automotive retail en service gevestigd is. Dit betekent dat zichtlocaties naast de snelweg of provinciale wegen uiterst geschikt zijn. Ook voor het universele autobedrijf is geen verandering van de locatie waargenomen.

Tot slot het antwoord op de deelvraag: 'Hoeveel hectares is de potentiële ruimte die op korte termijn beschikbaar komt in de provincie Zuid-Holland als gevolg van veranderingen in de automotive retail en service?'

In een drietal scenario's is er van uit gegaan dat het aantal dealers op de middellange termijn buiten het bedrijventerrein afneemt in de provincie Zuid-Holland. Als 10 procent van de dealers buiten het bedrijventerrein wil verhuizen naar het bedrijventerrein, dan levert dit 1,7 hectare op buiten het bedrijventerrein. Tegelijkertijd groeit de vraag naar het bedrijventerrein. Daardoor is er 2,1 hectare extra perceelruimte nodig op het bedrijventerrein. In het tweede scenario neemt het totaal aantal dealers met 10 procent af. Deze verandering is alleen zichtbaar buiten het bedrijventerrein. Dit scenario levert ongeveer 7,3 hectare op. In het laatste scenario komt op het bedrijventerrein 7,2 hectare vrij en buiten het bedrijventerrein 15,8 hectare. Dit komt doordat het totaal aantal dealers met 30 procent afneemt, maar op het bedrijventerrein is de afname maar 10%. De impact is voornamelijk zichtbaar op locaties buiten het bedrijventerrein.

Uit het empirisch onderzoek blijkt dat deze ruimte niet direct vrij komt. Het is mogelijk dat het merkcontract wordt opgezegd, maar dat de dealer dan zijn onderneming voortzet als universeel autobedrijf.

## 8. Conclusie, aanbevelingen en reflectie

### 8.1 Conclusie

De automotive retail en service branche (dealers, universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven) wordt gekenmerkt door lage marges. Exogene ontwikkelingen die de marges verder onder druk zetten kunnen daardoor grote gevolgen hebben voor de levensvatbaarheid van bedrijven in deze branche. De automotive retail en service genereert grotendeels haar inkomsten uit het onderhoud. Echter, door ontwikkelingen zoals de elektrische auto en de steeds slimmere auto dalen de inkomsten uit het onderhoud. Daarnaast zijn ontwikkelingen in het consumentengedrag verantwoordelijk voor een afname in het particulier autobezit en daalt het aantal showroombezoeken omdat de consument zich volledig online oriënteert.

Hoewel dit nog niet door de huidige cijfers wordt ondersteund, vormt een verwachte afname van het aantal automotive retailers en servicebedrijven de aanleiding voor dit onderzoek. Om inzicht te krijgen in dit onderwerp is samen met de provincie Zuid-Holland de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

**Wat is de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotive retail en service in tot 2030 en op welke locaties wordt de impact vermoedelijk zichtbaar in de provincie Zuid-Holland?**

In dit kwalitatieve onderzoek komt naar voren dat het ruimtegebruik van de automotive retail en service als gevolg van de exogene ontwikkelingen (digitalisering, de verschuiving van bezit naar delen en gebruik, de elektrische auto, de connected en zelfrijdende auto en concurrentie) in zijn geheel tot 2030 en hoogstwaarschijnlijk ook daarna (per saldo) afneemt. Ook het verdienmodel van de branche zal gaan veranderen. In het onderstaande schema staan de uitkomsten samengevat weergegeven.

Ontwikkeling	Ruimtegebruik	Termijn
Digitalisering	Het aantal showrooms neemt af	Korte termijn: 0 – 5 jaar
Concurrentie	Nieuwe (tijdelijke) locatie in het centrum	Korte termijn: 0 – 5 jaar
Elektrische auto en de connected auto en de zelfrijdende auto	Onderhoudslocaties nemen af.	Middellange termijn: 6-10 jaar. Lange termijn: na 11 jaar
De verschuiving van delen naar gebruik	Het aantal showrooms en onderhoudslocaties nemen mogelijk af.	Lange termijn: na 11 jaar

De afname zal vooral plaatsvinden in de woonkernen. In welke mate dat ook op de bedrijventerreinen plaatsvindt is met de beschikbare informatie moeilijk een uitspraak over te doen. Het bedrijventerrein wordt naar verwachting de belangrijkste vestigingslocatie. De toekomstige eisen aan de locaties op het bedrijventerrein verschillen niet ten opzichte van de huidige situatie. Een zichtlocatie naast een snelweg of een provinciale weg blijft het meest geschikt voor dealers.

#### *Digitalisering*

Het aantal showrooms neemt naar alle waarschijnlijkheid af, doordat de consument zich in toenemende mate online gaat oriënteren. Deze ontwikkeling wordt versterkt door een aspect uit de exogene ontwikkeling waarin de verschuiving van bezit naar delen en gebruik centraal staat, namelijk de opkomst private lease. Het afsluiten van een private-lease contract wordt online aangeboden. Hiermee verdwijnt het nut voor de automotive retailer om op veel verschillende plekken zijn auto's aan te bieden. De impact op het ruimtegebruik is vermoedelijk op de korte termijn zichtbaar (0-5 jaar).

### *Concurrentie*

Als gevolg van de bovenstaande trend wil de automotieve retailer in de toekomst zijn aanbod spreiden over de provincie en wil hij op een andere manier de aandacht trekken. Hiermee gaat hij ervan uit dat de consument bereid is om een grotere afstand af te leggen voor de aanschaf van een auto. Omdat de automotieve retailer zijn aanbod meer over de provincie gaat spreiden, zoekt hij onder druk van de nieuwe uitdagers (zoals Tesla) een andere manier om aandacht te trekken. Het openen van een pop-up store in een binnenstad biedt deze mogelijkheid. Dit is het tweede effect dat op de korte termijn zichtbaar wordt op het ruimtegebruik. Een grote impact op de ruimte heeft deze ontwikkeling niet. Dit onderzoek wijst uit dat het bestaande vastgoed in binnensteden volstaat. Bovendien wordt een pop-up store als 'extra' gezien. Dit betekent dat het een ondersteunende functie vervult voor de grotere vestigingen.

### *De elektrische, connected en de zelfrijdende auto*

Het aantal locaties waar onderhoud wordt uitgevoerd neemt naar alle waarschijnlijkheid ook af. Dit komt doordat de elektrische auto heeft minder onderhoud nodig dan bijvoorbeeld een benzineauto (ongeveer 60% lager). Dit effect wordt op termijn tevens versterkt door een andere exogene ontwikkeling. Uit dit onderzoek blijkt dat de connected auto en de zelfrijdende auto ook minder of ander onderhoud nodig heeft. De automotieve retail en service genereert op dit moment voornamelijk inkomsten door het uitvoeren van het onderhoud aan auto's. Zij is hier grotendeels van afhankelijk om rendabel te zijn. Een wijziging in de inkomsten uit het onderhoud heeft dus grote gevolgen voor de automotieve retail en service. In dit onderzoek komt naar voren dat dealers als eerste de impact van de elektrische auto voelen (op de korte termijn). Op de universele autobedrijven en reparatie- en onderhoudsbedrijven is het effect op middellange termijn (6-10 jaar) zichtbaar. Daarnaast leidt de connected auto en de zelfrijdende auto ertoe dat een deel van het onderhoud over-the-air kan plaatsvinden. Ook leidt een toename van de complexiteit en de beperkte beschikbaarheid tot de voertuigdata ertoe dat niet ieder bedrijf het onderhoud kan blijven uitvoeren. Daarnaast rijdt een zelfrijdende auto in een ideaal scenario zelfstandig richting de onderhoudslocatie. De locatie van het onderhoud wordt dus minder belangrijk (dit hoeft niet in de stad te zijn), omdat de consument er zelf niet naar toe hoeft. Dit leidt ertoe dat er op termijn schaalvergroting plaatsvindt op onderhoudslocaties buiten de stad. Het is de verwachting dat de impact van deze ontwikkeling pas op de lange termijn (na 11 jaar) zichtbaar wordt.

### *De verschuiving van delen naar gebruik*

In dit onderzoek komt naar voren dat een dealer in de toekomst een mobiliteitsprovider wordt: Een voorbeeld van een nieuw verdienmodel. Dit houdt in dat een dealer meer vervoersmiddelen aanbiedt dan alleen een auto. Over het toekomstig ruimtegebruik van de mobiliteitsprovider is weinig informatie gegeven. Echter, een locatie nabij een transferium of een OV-knooppunt is volgens de respondenten belangrijk. De locatie waar het onderhoud plaatsvindt, wordt door deze exogene ontwikkeling minder belangrijk. Mobiliteitsproviders en andere grote organisaties zijn eigenaar van de auto's. Deze organisaties zijn dus minder afhankelijk van consumenten die hun auto ergens afleveren voor onderhoud. Zij halen bijvoorbeeld zelf de auto op. Hierdoor verandert de locatie en zijn er minder locaties nodig. Het is de verwachting dat deze ontwikkeling pas op de lange termijn (na 11 jaar) zichtbaar wordt.

### *Toekomstige locatiekeuze*

Het ruimtegebruik van de automotieve retail en service neemt door de genoemde ontwikkelingen op termijn in zijn geheel af. Dit betekent dat deze branche met minder vestigingen dezelfde regio moet bedienen. Zoals al eerder is beschreven gaat ruimtelijke spreiding een belangrijke rol spelen in de locatiekeuze voor de toekomst. Het minimumvraagniveau dat nodig is om een auto en de service hieraan rendabel aan te bieden is bepalend voor de grootte van het verzorgingsgebied. In de huidige situatie wordt het minimumvraagniveau niet gehaald. Daarnaast speelt schaalvergroting een rol in de toekomstige locatiekeuze. Dit geldt voornamelijk voor locaties waar onderhoud en reparaties worden uitgevoerd. Vanwege de toenemende schaalgrootte zijn locaties op het bedrijventerrein het meest geschikt. Daarnaast is een zichtlocatie belangrijk, om zodoende de aandacht van de consument te trekken. Vanwege de spreiding worden dit soort locaties steeds belangrijker. De gewenste locatie verschilt nauwelijks met de huidige locatie waarop de automotieve retail en service gevestigd is. Voor het universele autobedrijf is geen verandering van de locatie waargenomen.

### **De resultaten vergelijken met de (wetenschappelijke) literatuur**

In dit onderzoek is de wetenschappelijke literatuur getoetst in de praktijk. Dit heeft ertoe geleid dat een groot deel van deze thesis gebaseerd is en overeenkomt met de bestaande kennis. Maar er is in deze thesis ook nieuwe kennis ontstaan. De overeenkomsten met de literatuur worden als eerste beschreven.

Konrad (2019) schrijft in zijn onderzoek dat de rol van de automotive retail en service als klassieke informatiegever verzwakt vanwege de uitgebreide onlinemogelijkheden. Volgens Groenhuijsen (2014) is dit een oorzaak waardoor het showroombezoek afneemt. Daarnaast tonen Morrissey et al. (2017) aan dat de klant volledig is voorbereid voordat een showroombezoek plaatsvindt. De uitkomsten van deze thesis sluiten aan bij de (wetenschappelijke) literatuur. In dit onderzoek komt naar voren dat consumenten steeds minder vaak een showroom bezoekt. De consument is volledig op de hoogte van prijsacties, technische snufjes en andere specificaties.

Daarnaast is in de wetenschappelijke literatuur onderzoek uitgevoerd naar de toekomstige functie van de automotive retail en service (Korothe, Mazurek & Pater, 2019; Genzlinger et al., 2020). In de literatuur wordt ervan uitgegaan dat de functie van de automotive retail en service verandert. Dit is tevens benoemd in de uitkomsten van dit onderzoek.

In de wetenschappelijke literatuur is meer aandacht besteed aan de elektrische auto (Cahill, Davies-Shawhyde & Turrentine, 2014; Rubens, Noel & Sovacool, 2018). Uit verschillende studies blijkt dat het onderhoud aan een elektrische auto vele malen minder is (Rubens, Noel & Sovacool, 2018; van Dril, 2019). Deze wetenschappelijke hypothese wordt niet verworpen in de uitkomsten van deze thesis. Ditzelfde geldt voor de ontwikkeling van de connected en zelfrijdende auto. Ook deze ontwikkeling leidt er op termijn toe dat er minder slijtage en schade wordt gereden, waardoor de omzet voor schadeherstel afneemt (Korothe, Mazurek & Pater, 2019; Ecorys, 2020). De antwoorden van de betrokken respondenten komen overeen met de bestaande kennis.

In de literatuur wordt benoemd dat dat de toegang tot data uit een connected auto's nodig is voor het (goed) uitvoeren van onderhoud (Kerber & Gill, 2019). Deze ontwikkeling is in dit onderzoek waargenomen. Over dit specifieke onderwerp zijn geen verschillen tussen de bestaande kennis en deze thesis waargenomen.

De uitkomsten uit dit onderzoek sluiten deels aan bij de theorie over de retailmarkt. In de theorie wordt verondersteld dat de retailmarkt zich aanpast, wanneer de concurrentie een andere strategie toepast (Markin & Duncan, 1981; McArthur, Weaven & Dant, 2016). In deze thesis is onderzocht of de traditionele spelers zich aanpassen aan Tesla Motors. Tesla Motors heeft doorgaans haar vestigingen in het centrum van een grote stad. Het blijkt dat de traditionele spelers ook een (tijdelijke) vestiging in een centrum van een grote stad openen. Maar in deze thesis kan niet worden geconcludeerd dat Tesla daadwerkelijk deze verandering in gang heeft gezet. Er zijn dus overeenkomsten met de theoretische veronderstelling, maar hier kunnen geen harde conclusies aan worden verbonden.

Voorafgaand aan het empirisch onderzoek was bekend dat de locatie theorieën (van bijvoorbeeld Hotelling (1929)) niet volledig kunnen worden overgenomen, omdat deze theorieën zich in een hypothetische realiteit afspelen. Hotelling veronderstelt dat twee bedrijven die hetzelfde product verkopen zich clusteren. De essentie is dat de één zijn concurrent volgt. Echter, in dit onderzoek is niet geconstateerd dat de concurrent een grote invloed heeft op de huidige of toekomstige locatiekeuze van de automotive retail en service. Daarentegen speelt het aantrekken van klandizie een belangrijkere rol in de huidige locatiekeuze. Dit wordt tevens beschreven in de studies van Burger, Meijers en Van Oort (2014) en Larsson en Öner, (2014). Daarnaast is dit onderzoek in lijn met de theorie waarin wordt verondersteld dat de consument dure consumptiegoederen wil vergelijken (Krider en Putler, 2013; Sevtsuk, 2010).

Tot slot. De resultaten uit dit onderzoek lijken in toenemende mate overeen te komen met de theorie van Christaller (1933) (centrale plaatsen theorie). Christaller beargumenteert dat duurdere producten een hogere drempelwaarde hebben en doorgaans zijn de consumenten bereid om hiervoor verder te reizen (de reikwijdte). De drempelwaarde en de reikwijdte bepalen de grootte van het verzorgingsgebied. In dit onderzoek komt naar voren dat de automotive retail en service het verzorgingsgebied wil vergroten om zodoende hun product en service rendabel aan te bieden. In de huidige situatie zijn de verzorgingsgebieden te klein.

Zoals beschreven komt een groot deel van deze thesis overeen met de (wetenschappelijke) literatuur. Maar een aantal aspecten komen niet voor in wetenschappelijke studies. In deze thesis zijn nieuwe inzichten gegeven in de impact van de exogene ontwikkelingen op het ruimtegebruik van de automotive retail en service. Bovendien is een tijdsindicatie gegeven van wanneer de impact van de exogene

ontwikkeling kan worden verwacht. In de meeste gevallen was het niet mogelijk om de tijdsindicatie te vergelijken de wetenschappelijke literatuur.

Over de ontwikkeling van private lease is geen wetenschappelijke literatuur waargenomen. Mogelijkerwijs is er geen literatuur beschikbaar, omdat deze ontwikkeling relatief nieuw is. Deze thesis geeft dus voornamelijk nieuwe informatie (voor een breder publiek) over private lease en de gevolgen hiervan op het ruimtegebruik.

Daarnaast zijn nieuwe inzichten gegeven in de factoren die van invloed zijn op de huidige en de toekomstige locatiekeuze van de automotive retail en service. Er is bijvoorbeeld aangetoond dat dealers (overwegen om) een (tijdelijke) vestiging in het centrum van een grote stad te openen en welke invloed dit heeft op het ruimtegebruik.

Tot slot. Dit onderzoek laat zien dat de automotive retail en service op termijn een andere functie krijgt. Over de locatie van de mobiliteitsprovider is geen bestaande kennis waargenomen. In dit onderzoek wordt wel een eerste indicatie over geschikte locaties gegeven.

## 8.2 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Het is niet mogelijk om beleidsaanbevelingen te geven vanwege de exploratieve aard van dit onderzoek en het beperkt aantal afgenomen interviews. Advies voor vervolgonderzoek is wel mogelijk. Allereerst wordt aangegeven welke vervolgonderzoeken de provincie Zuid-Holland kan uitvoeren. Vervolgens worden een aantal algemene onderwerpen voor vervolgonderzoek benoemd.

### *Voorstellen voor vervolgonderzoek provincie Zuid-Holland*

In deze thesis is aangetoond dat het ruimtegebruik van de automotive retail en service vermoedelijk afneemt. Echter, deze resultaten zijn voornamelijk gebaseerd op 14 semigestructureerde diepte-interviews. Voor vervolgonderzoek is een grootschalige aanpak nodig. Het wordt aangeraden om dit grootschalige onderzoek middels een kwantitatieve onderzoeksmethode (zoals een enquête of een behoefteschatting) aan te pakken. Hiermee kan bijvoorbeeld een grotere groep respondenten worden bereikt. De uitkomsten van het kwantitatief onderzoek kunnen vergeleken worden met deze kwalitatieve thesis.

Dit onderzoek toont in drie scenario's voor dealers aan wat het mogelijke effect op het ruimtegebruik is. Per type bedrijf (dealer, universeel autobedrijf en reparatie- en onderhoudsbedrijven) wordt geadviseerd om dit onderzoek te verdiepen, om zodoende een beter inzicht te krijgen in de mogelijke ontwikkeling. Het op orde brengen van de datasets is noodzakelijk voor het zorgvuldig uitvoeren van dit vervolgonderzoek. Er zijn veel bedrijven actief in de sector Handel in en reparatie van personenauto's en lichte bedrijfsauto's; de SBI-code: 45112. Deze SBI-code omvat echter ook bedrijven die zich niet bezighouden met de automotive retail en service. Daarom is het maken van een selectie binnen deze SBI-code noodzakelijk voor vervolgonderzoek. Zodoende worden alleen de relevante bedrijven onderzocht. Daarnaast moeten ook andere SBI-codes onderzocht worden op relevante bedrijven. Zoals de sector Gespecialiseerde reparatie van auto's; SBI-code 4520.

De provincie wordt geadviseerd om, eventueel gezamenlijk met de automotive branche, antwoord te krijgen op de volgende vragen:

- Waar speelt het probleem zich voornamelijk af?
- Hoe groot is het probleem (in aantal hectares)?

Het vervolgonderzoek moet uitwijzen of de geschetste ontwikkeling in de automotive retail en service leidt tot veel leegstand. Als dit het geval is, dan levert dit mogelijk een provincie-breed probleem op. Dit kan ertoe leiden dat de provincie dit probleem moet agenderen.

Tot slot. Eigenaren houden hun vastgoed bewust in bezit tot dat een gemeente de bestemming wijzigt. De grootte van dit probleem moet in vervolgonderzoek worden aangetoond. Uit dit vervolgonderzoek moet blijken hoeveel van dit soort panden op een strategische plek liggen en cruciaal zijn om een enorme kwaliteitsslag te realiseren. Als blijkt dat dit veel panden zijn, dan wordt geadviseerd om oplossingen te onderzoeken, zoals: zijn de eigenaren bereid om het zelfstandig of gezamenlijk te (her)ontwikkelen, welke financiële mogelijkheden zijn er om de eigenaar uit te kopen en eventueel onteigening (vanzelfsprekend met compensatie voor de eigenaar). Als het maar een beperkt aantal panden zijn dan kan de provincie een afwachterende rol op zich nemen.

### *Algemene voorstellen voor vervolgonderzoek*

De respondenten uit dit onderzoek verwachten dat dealers in toenemende mate een mobiliteitsprovider worden. Echter, er is nog weinig bekend over de locatiekeuze en de financiële haalbaarheid van de mobiliteitsprovider. Daarom wordt geadviseerd om inzicht te krijgen in de locatie eisen van een mobiliteitsprovider. Daarnaast is het interessant om te onderzoeken of de huidige panden voldoen aan de eisen en of de verwachte vrijgekomen ruimte buiten het bedrijventerrein kan fungeren als ophaalplek voor verschillende vervoersmiddelen.

Als de traditionele rol van de automotive retail en service niet verandert. Dan wordt geadviseerd om onderzoek te doen naar de toekomstige locatiekeuze van de automotive retail en service. Welke factoren spelen een rol in de locatiekeuze? De consument oriënteert zich in toenemende mate op het internet. Betekent dit dat clustering van de automotive retail en service niet meer nodig?

Een goede spreiding van showrooms en werkplaatsen is een belangrijke opgave voor de automotive retail en service. Het kan voor vervolgonderzoek interessant zijn om middels een kwantitatieve analyse aan te tonen wat voor beide functies de juiste spreiding is. Hierbij kan de theorie van Christaller van pas komen.

### 8.3 Reflectie

In deze paragraaf wordt geëvalueerd wat methodisch goed ging en wat beter kan in dit onderzoek. De toelichting van de verbeterpunten wordt als eerste besproken.

De categorie 'dealer' had een bredere reikwijdte moeten hebben. Door de afbakening zijn er geen gesprekken gevoerd met de eigenaren van universele autobedrijven. Tijdens de interviews is overigens wel gesproken over de universele autobedrijven en hun toekomst. Hierdoor is het toch enigszins mogelijk om over deze groep een uitspraak te doen.

De interviewvragen zijn gedeeltelijk aangepast na de eerste paar interviews. Hierdoor hebben niet alle respondenten dezelfde vragen gekregen. Bovendien is het voorgekomen dat vragen op een andere manier zijn gesteld of dat er te weinig is doorgevraagd. Dit is het nadeel van semigestructureerde interviews, tegelijkertijd ziet hier ook de kracht van het kwalitatief onderzoek. De onderzoeker is niet gebonden aan standaard vragenlijsten. Daarentegen hadden standaard vragenlijsten de vergelijkbaarheid en de generaliseerbaarheid kunnen verhogen.

Een mixed methods aanpak was vanwege een gebrek aan betrouwbare data niet mogelijk. Het gebruik van meerdere methoden (kwalitatief en kwantitatief) had in enkele gevallen tot een diepgaandere analyse kunnen leiden, maar had ook wel meer tijd in beslag genomen dan wenselijk.

Tot slot. Het is door het gebruik van semigestructureerde interviews niet mogelijk om de uitkomsten te generaliseren. Dit was echter ook niet het doel van dit exploratieve onderzoek. Desondanks zijn de uitkomsten van dit onderzoek wel naar de verwachting. De resultaten sluiten voor een groot deel aan bij de bestaande literatuur, maar er is ook nieuwe kennis ontstaan. Het is daarom ook niet de verwachting dat een andere onderzoeksmethode (bijvoorbeeld een enquête) tot een ander resultaat leidt.

Naast verbeterpunten, kent deze thesis ook enkele positieve punten. In dit onderzoek is onderscheid gemaakt in drie type respondenten: advies, belangenbehartiger en dealer. Hiermee wordt het onderwerp vanuit meerdere invalshoeken belicht waardoor de betrouwbaarheid toeneemt. In totaliteit zijn er 14 interviews, met 15 respondenten uitgevoerd. Veel respondenten zijn het gezicht van het bedrijf of hebben een andere belangrijke leidinggevende functie. Er wordt vanuit gegaan dat zij daardoor goed zijn geïnformeerd over de ontwikkelingen in de branche.

In bijna alle interviews zijn dezelfde onderwerpen behandeld. De topiclist was hier een handig hulpmiddel voor. Het langslopen van dezelfde onderwerpen heeft ertoe geleid dat de resultaten ondersteund worden door meerdere citaten uit de verschillende categorieën (bijvoorbeeld over de impact van digitalisering). Dit verhoogt de betrouwbaarheid van het onderzoek.

De analyse is gebaseerd op variabelen die uit de wetenschappelijke literatuur naar voren zijn gekomen. Hierdoor was het gedeeltelijk mogelijk om de resultaten van deze thesis te vergelijken met de bestaande

kennis. Bovendien boden deze variabelen houvast voor het coderen van de interviews. Op deze manier is een systematische analyse uitgevoerd.

Het coderen is zorgvuldig uitgevoerd. Uiteindelijk heeft dit geleid tot een overkoepelende conclusie waarin alle factoren zijn afgewogen.

Tot slot. De doelstelling uit hoofdstuk 1 is behaald. Met dit onderzoek krijgt de provincie Zuid-Holland inzicht in het toekomstig ruimtegebruik en de locatiekeuze van de automotieve retail en service.



## Literatuur

- Aboltins, K., & Rivza, B. (2014). The car aftersales market development trends in the new economy. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 341-352.
- Acheampong, R. A., & Siiba, A. (2019). Modelling the determinants of car-sharing adoption intentions among young adults: the role of attitude, perceived benefits, travel expectations and socio-demographic factors. *Transportation*, 1-24.
- Adeniyi, O., Brown, A., & Whysall, P. (2020). Retail location preferences: A comparative analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102146.
- Algemeen Dagblad (2019). Geen cent te verdienen aan elektrische auto voor autobedrijf. Verkregen van <https://www.ad.nl/auto/geen-cent-te-verdieneen-aan-elektrische-auto-voor-autobedrijf~a396188f/> op 15-7-2020.
- Algemeen Dagblad (2020). Auto kopen wordt nooit meer hetzelfde: meer online en op afstand. 'Dit is de toekomst. Verkregen van <https://www.ad.nl/auto/auto-kopen-wordt-nooit-meer-hetzelfde-meer-online-en-op-afstand-dit-is-de-toekomst~a5cd513e/>
- Alina, N. (2016). Business types – pros and cons.. *Annals of Constantin Brancusi University of Targu-Jiu. Economy Series*, (6).
- Andersen, M., Dauner, T., Lang, N., & Palme, T. (2017). What Automakers Can Learn from the Tesla Phenomenon. *BCG Perspectives*.
- Atzema, O. A. L. C., Lambooy, J., Rietbergen, T. V., & Wever, E. (2002). Ruimtelijke Economische Dynamiek. Kijk op bedrijfslocatie en regionale ontwikkeling. Bussum: uitgeverij Coutinho.
- Augustine, A., & Nava, M. (2016). Auto dealerships: Destined for disruption. *BBVA Research*.
- Automotive (2018). 'Werkplaats van de toekomst zonder apk en diagnose ter plekke'. Verkregen van <https://automotive-online.nl/werkplaats/laatste-nieuws/algemeen/23364-onderzoek-werkplaats-van-de-toekomst>
- Aversa, J. M. (2019). Spatial Big Data Analytics: The New Boundaries of Retail Location Decision-Making. Verkregen van <https://scholars.wlu.ca/cgi/viewcontent.cgi?article=3257&context=etd>
- Bauer, H. (2018). The Digital Customer Journey in the Automobile Industry-A Quick-Check for the Retail Environment. Verkregen van <https://www.theseus.fi/handle/10024/147291>
- BOVAG (2018). Het effect van de elektrisch aangedreven (bedrijfs)auto op het aftersales businessmodel [rapport]. Verkregen van <https://mijn.bovag.nl/downloads/onderzoek-cijfers/rapport-bovag-onderzoek-effect-ev-op-aftersales/bovag-rapport-effect-ev-op-aftersales-maart-2018> op 13-7-2020
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*, 4th Edition. Verkregen op [https://www.academia.edu/30520568/Social\\_Research\\_Methods\\_4th\\_Edition\\_by\\_Alan\\_Bryman.pdf](https://www.academia.edu/30520568/Social_Research_Methods_4th_Edition_by_Alan_Bryman.pdf)
- Bureau Stedelijke Planning (2020). Tijd voor de vitale buitenstad [rapport].
- Burger, M. J., Meijers, E. J., & Van Oort, F. G. (2014). Regional spatial structure and retail amenities in the Netherlands. *Regional Studies*, 48(12), 1972-1992.
- Cahill, E., Davies-Shawhyde, J., & Turrentine, T. S. (2014). New car dealers and retail innovation in California's plug-in electric vehicle market. Verkregen van <https://escholarship.org/uc/item/9x7255md>
- CBS Statline (2020a). Personenauto's; voertuigkenmerken, regio's, 1 januari. Verkregen van <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/71405ned/table?dl=1E944&ts=1595425123162> op 13-7-2020

- CBS Statline (2020b). Vestigingen van bedrijven; bedrijfstak, regio. Verkregen van <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/81578NED/table?fromstatweb>
- Chen, Y., & Perez, Y. (2018). Business model design: lessons learned from Tesla Motors. In *Towards a Sustainable Economy* (pp. 53-69). Springer, Cham.
- Van Dam, F., Tisma, A. & Diederiks, J. (2019). Transitie, ruimteclaims en landschap. Verkregen van [https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/Rapport\\_Transities\\_ruimteclaims\\_en\\_landschap\\_-\\_pdf.pdf](https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/Rapport_Transities_ruimteclaims_en_landschap_-_pdf.pdf) op 17-4-2020
- Dudey, M. (1990). Competition by choice: The effect of consumer search on firm location decisions. *The American Economic Review*, 1092-1104.
- van Dril, T. (2019). Verkenning werkgelegenheidseffecten van klimaatmaatregelen. Verkregen van [http://www.nvde.nl/wp-content/uploads/2019/03/TNO-2019-P10369-Verkenning-werkgelegenheidseffecten-klimaatmaatregelen\\_190315.pdf](http://www.nvde.nl/wp-content/uploads/2019/03/TNO-2019-P10369-Verkenning-werkgelegenheidseffecten-klimaatmaatregelen_190315.pdf) op 15-7-2020
- Eaton, B. C., & Lipsey, R. G. (1975). The principle of minimum differentiation reconsidered: Some new developments in the theory of spatial competition. *The Review of Economic Studies*, 42(1), 27-49.
- Ecorys (2020). Onderzoek naar het delen van voertuigdata en interfaces [rapport]. Verkregen van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/03/23/rapport-delen-voertuigdata-en-interfaces-ecorys> op 22-4-2020
- Eliasson Sternås, C., & Kamne, O. (2018). Brick and mortar stores in the 21st century: A customer-centric approach to omni-channel in fashion retail. Verkregen van <https://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1214407&dswid=8708>
- Ferreira, M. (2019). *Tesla and the electric vehicle market in 2018*. Verkregen van <https://run.unl.pt/handle/10362/69483>
- Genzlinger, F., Zejnilovic, L., & Bustinza, O. F. (2020). Servitization in the automotive industry: How car manufacturers become mobility service providers. *Strategic Change*, 29(2), 215-226.
- Groenhuijsen, H. (2014). De toekomst van Automotive - Reverse engineering 2025 – 2014 [rapport]. Verkregen van <https://www.hansgroenhuijsen.nl/wp-content/uploads/2019/09/De-toekomst-van-Automotive-Reverse-engineering-2025-2014.pdf> op 22-7-2020
- Grosse-Ophoff, A., Hausler, S., Heineke, K., & Möller, T. (2017). How shared mobility will change the automotive industry. Verkregen van <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/how-shared-mobility-will-change-the-automotive-industry> op 15-4-2020.
- Halder, S., Ghosal, A., & Conti, M. (2020). Secure Over-The-Air Software Updates in Connected Vehicles: A Survey. *Computer Networks*, 107343.
- Hoeffnagel, W. (2019). Retailers op achterstand in omnichannel-wereld door terughoudendheid [artikel]. Verkregen van <https://dutchitchannel.nl/617511/retailers-op-achterstand-in-omnichannel-wereld-door-terughoudendheid.html> op 8-4-2020
- ING (z.j.). Wisselend beeld voor autobranche. Verkregen van <https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/uw-sector/outlook/automotive>.
- Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (2017). De deeleconomie en circulaire economie: effecten op het personen- en goederenvervoer [rapport].
- Kerber, W., & Gill, D. (2019). Access to data in connected cars and the recent reform of the motor vehicle type approval regulation. *J. Intell. Prop. Info. Tech. & Elec. Com. L.*, 10, 244.
- Kerssens, A. (2017). Innovation in retailing. (Master Thesis, Wageningen Universiteit). Verkregen van <https://edepot.wur.nl/430256>

- Kickert, C. (2019). Retail. In *A Research Agenda for New Urbanism*. Edward Elgar Publishing.
- Kloeke, J. (2018). Identifying the barriers for diffusion of stationary car sharing in the Netherlands using an innovation system approach (Master Thesis, TU Delft). Verkregen van <https://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid:f0bd5944-da56-47f2-8428-209cc9b7e21b>
- Konrad, A. (2019). Customer retail Experience as a new approach for creating dealership sales loyalty in the automotive industry'. *Proceedings of The 14th IAC 2019*, 240.
- Korothe, A. K., Mazurek, G., & Pater, P. (2019). Disruptive Innovation in Automotive Retailing. *Journal of Management and Business Administration. Central Europe*, 27(1), 44-59.
- KPMG (2020). Global Automotive Executive Survey 2020 [rapport]. Opgehaald van <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/nl/pdf/2020/sectoren/global-automotive-executive-survey-2020.pdf> op 25-6-2020
- Krider, R. E., & Putler, D. S. (2013). Which birds of a feather flock together? Clustering and avoidance patterns of similar retail outlets. *Geographical Analysis*, 45(2), 123-149.
- Larsson, J. P., & Öner, Ö. (2014). Location and co-location in retail: a probabilistic approach using geocoded data for metropolitan retail markets. *The Annals of Regional Science*, 52(2), 385-408.
- Nilsson, P. (2016). The influence of related and unrelated industry diversity on retail firm failure. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 219-227.
- Markin, R. J., & Duncan, C. P. (1981). The transformation of retailing institutions: Beyond the wheel of retailing and life cycle theories. *Journal of Macromarketing*, 1(1), 58-66.
- McArthur, E., Weaven, S., & Dant, R. (2016). The evolution of retailing: A meta review of the literature. *Journal of Macromarketing*, 36(3), 272-286.
- McKinsey & Company. (2014). Innovating automotive retail. Verkregen van <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/innovating-automotive-retail> op 29-6-2020
- McKinsey (2019). As dramatic disruption comes to automotive showrooms, proactive dealers can benefit greatly [artikel]. Verkregen van <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/as-dramatic-disruption-comes-to-automotive-showrooms-proactive-dealers-can-benefit-greatly> op 19-5-2020.
- Miotto, A. P., & Parente, J. G. (2015). Retail evolution model in emerging markets: apparel store formats in Brazil. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Milakis, D., Snelder, M., van Arem, B., van Wee, B., & de Almeida Correia, G. H. (2017). Development and transport implications of automated vehicles in the Netherlands: scenarios for 2030 and 2050. *European Journal of Transport and Infrastructure Research*, 17(1).
- Molitor, L. (2019, May). Strategic Location and Network Formation Games. In *Proceedings of the 18th International Conference on Autonomous Agents and MultiAgent Systems* (pp. 2435-2437).
- Morrison, A., & Boschma, R. (2019). The spatial evolution of the Italian motorcycle industry (1893–1993): Klepper's heritage theory revisited. *Industrial and Corporate Change*, 28(3), 613-634.
- Morrissey, R., Stricker, K., Tsang, R., & Zayer, E. (2017). The Future of Car Sales Is Omnichannel. Verkregen van <https://www.bain.com/insights/the-future-of-car-sales-is-omnichannel/> op 19-5-2020
- Petrov, E. (2016). State Automobile Dealership Statutes: Do We Really Need Them? *FAU Undergraduate Law Journal*, 3, 8-8.

Planbureau voor de Leefomgeving (2015). Effecten van autodelen op mobiliteit en CO2-uitstoot [rapport]. Verkregen van: [https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/PBL\\_2015\\_Effecten\\_van\\_autodelen\\_2\\_1789\\_1.pdf\\_op\\_22-7-2020](https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/PBL_2015_Effecten_van_autodelen_2_1789_1.pdf_op_22-7-2020).

PWC (z.j). Five trends transforming the automotive industry. verkregen van <https://www.pwc.nl/en/publicaties/five-trends-transforming-the-automotive-industry.html>

Reigadinha, T., Godinho, P., & Dias, J. (2017). Portuguese food retailers—Exploring three classic theories of retail location. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 102-116.

de Rubens, G. Z., Noel, L., & Sovacool, B. K. (2018). Dismissive and deceptive car dealerships create barriers to electric vehicle adoption at the point of sale. *Nature Energy*, 3(6), 501-507.

Rutgers, R. P. (2009). *Het presteren van MKB-bedrijven in ruimtelijke context. Een onderzoek naar de groei van de werkgelegenheid, omzet, en winst per werknemer van bedrijven in de relatie tot stedelijke en regionale externaliteiten* (Master Thesis, Universiteit Utrecht). Verkregen van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/37054>

Sewell, E. (2011). Competition and dealership agglomeration in new car markets. *Applied Economics Letters*, 18(13), 1279-1283.

Sevtsuk, A. (2010). *Path and place: a study of urban geometry and retail activity in Cambridge and Somerville, MA* (Proefschrift, Massachusetts Institute of Technology).

Scheepers, P., Tobi, H & Boeije, H. (2016). *Onderzoeksmethoden*. Amsterdam: Boom uitgevers.

Schmidt, P. (2020). The effect of car sharing on car sales. *International Journal of Industrial Organization*, 102622.

Simons, P. C. P. M. (2012). *Vestigingsplaatsfactoren, locatiekeuze & ruimtelijk beleid*. (Master Thesis, Universiteit Utrecht). Verkregen van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/240455>

The Sun (2018). Death of a salesman - Half of car dealers 'will disappear by 2025' – and you'll all be buying cars online instead. Verkegen van <https://www.thesun.co.uk/motors/5377914/half-of-car-dealers-will-disappear-by-2025-and-youll-all-be-buying-cars-online-instead/> op 16-4-2020.

De Telegraaf (2019). Autodealer met showroom in 15 jaar verdwenen. Verkregen van <https://www.telegraaf.nl/financieel/2059549891/autodealer-met-showroom-in-15-jaar-verdwenen> op 16-4-2-20.

Tong, D., & Murray, A. T. (2017). Location analysis: Developments on the horizon. In *Regional Research Frontiers-Vol. 2* (pp. 193-208). Springer, Cham.

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of retailing*, 91(2), 174-181.

Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Wee, C. H., & Pearce, M. R. (2015). Retail gravitational models: a review with implications for further research. In *Proceedings of the 1984 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* (pp. 300-305). Springer, Cham.

Wessels, J. H. W. (2020). *Analysing the effect of agglomeration economies on the financial performance of South African automotive dealerships* (Proefschrift, North-West University (South Africa)). Verkregen van <http://repository.nwu.ac.za/handle/10394/34904>

Wieland, T. (2018). Competitive locations of grocery stores in the local supply context-The case of the urban district Freiburg-Haslach. *European Journal of Geography*, 9(3), 98-115.

Zakenblad (2015). Zien, voelen en beleven in vernieuwde Volkswagen-showroom van Van Mossel. Verkregen van <https://zakenblad.nl/2015/06/01/zien-voelen-en-beleven-in-vernieuwde-volkswagen-showroom-van-van-mossel/>