



Effect wijziging doelstellingsmethodiek

Private-/ klein zakelijke markt en fleet markt

NISSAN



Scriptie

Auteur: Mart Talboom- S1083323 – Commerciële Economie CE4AF- Hogeschool Leiden
Afstudeerscriptie – Marjolein Schut – Lennart Willemse
Amsterdam, 13 juni 2017 – Status: Onderzoeksproduct– versie 1



Colofon

Naam student: Mart Talboom
Organisatie: Nissan Nederland
Soort verslag: Onderzoeksproduct
Stagebedrijf: Nissan Nederland
Stagebegeleider: Lennart Willemse
Instelling: Hogeschool Leiden
Studie: Commerciële Economie
Studie begeleidster: Marjolein Schut
Eerste beoordelaar: Eric van Dam
Tweede beoordelaar: Peter Rijcken
Datum: 13 juni 2017



Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Summary	6
Leeswijzer	9
Definitielijst	10
Inleiding.....	11
Achtergrondinformatie	11
Aanleiding	12
1. Probleemformulering.....	14
1.1 Doelstellingen	14
1.2 Probleemstelling	14
1.3 Deelvragen	14
1.4 Doelgroep.....	15
1.5 Afbakening	15
2. Theoretisch kader	16
2.1 Centrale vraag	16
2.2 Conceptueel Model.....	20
2.3 Hypothese	22
2.4 Operationalisatie.....	22
3. Methoden	23
3.1 Deskresearch.....	23
3.2 Fieldresearch	23
4. Deskresearch.....	25
4.1 Analyse	26
4.2 Conclusie	29
5. Fieldresearch.....	30
5.1 Enquêtes analyse	30
5.2 Mening dealergroepen over veranderde doelstellingsmethodiek	30
5.3 Focus van de dealergroepen	33
5.3 Conclusie enquête.....	41
5.4 Interview	42
5.5 Analyse van de interviews.....	42
5.6 Conclusie van het interview	43
6. Conclusie	44
6.1 Theoretische kader	44

6.2 Deskresearch	44
6.3 Fieldresearch	44
6.4 Eindconclusie	45
6.5 Herdefiniëren probleemstelling.....	45
7. Aanbevelingen	46
7.1 Fleet doelstelling aanpassen	46
7.2 Terugdraaien naar het oude doelstellingsmethodiek.....	46
7.3 De doelstellingsmethodiek niet aanpassen	46
7.4 Gekozen aanbeveling voor implementatie	46
7.5 Overige aanbevelingen	46
8. Implementatie.....	48
8.1 Wat.....	48
8.2 Wie	48
8.3 Wanneer	49
8.4 Financieel	49
8.5 Implementatiemodel	50
8.6 Resultaat	50
Bronnenlijst.....	51
Bijlagen.....	54
Bijlage 1. Deskresearch	55
Bijlage 2. Enquêtevragen	56
Bijlage 3. Werkwijze enquête	58
Bijlage 4. SPSS-uitwerking enquêtes.....	59
Bijlage 5. Interviewformulieren	61
Bijlage 6. verbatims.....	70



Voorwoord

Voor u ligt de scriptie: 'Het effect voor de dealergroepen van het wijzigen van de doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt en fleet markt'. Het onderzoek is uitgevoerd voor Nissan Nederland. In het onderzoek staat centraal de tevredenheid en het veranderen van de focus van de dealergroepen voor én na het wijzigen van de doelstellingsmethodiek.

Bij het kiezen van een onderwerp wist ik in ieder geval zeker dat ik wilde afstuderen binnen de Sales. Nissan Nederland had net, begin 2017, zijn doelstellingsmethodiek aangepast en ik kon voor hen aan de slag om de verkoopresultaten voor én na 2017 van de verschillende automarkten te vergelijken. Dit onderzoek draagt voor Nissan Nederland bij aan het behalen van hogere verkoopcijfers en een betere relatie en reputatie met de dealergroepen.

De scriptie vormt het afsluitend onderdeel voor de studie Commerciële Economie aan de Hogeschool Leiden. Het onderzoek is uitgevoerd onder begeleiding van Marjolein Schut. De begeleiding van mijn afstudeerbedrijf Nissan Nederland is Lennart Willemse.

Summary

In this chapter is written the summary of this research. First is written the goal of this research, included the research question. With scientific articles are investigated trends of the car industry and theoretic conceptual models which can help this research. Second, research results are explained. Finally, the conclusion, recommendations and implementation model are described.

Introduction

The research is conducted for Nissan Nederland. Since 2017, this company has changed their method of targets engagement. The goal of this change is dividing the method of targets of two car branches of Nissan Nederland, the private market versus the fleet market. The result of this change should help Nissan Nederland to increase the focus of dealer groups at the fleet market, to increase sales and relations between the dealer groups and Nissan Nederland.

From this, the research question follows:

- What is the effect of changing the method of targets on the private market and the fleet market for dealer groups?

Theory

Current trends of the car industry are reduction of CO₂, increasing sales of electric cars, leasing cars instead of buying and when they lease, lease private. Moreover, it has been shown that less people buy cars, whereby the average price of a car has been reduced. The conceptual model is chosen '3R-model' written by Corstiaan Marinus Storm (2017). This model is chosen, to improve the relation between Nissan Nederland and their dealer groups. If the relation is improving, the sales will increase.

Desk research

For this research, different methods are used. First is used the desk research. With the desk research is analyzed sales figures for Nissan Nederland. They are compared with the sales figures of other car brands in the Netherlands. The reason for this is to analyze of Nissan Nederland sales figures are similar to the total car market. The two car branches of Nissan Nederland are analyzed separately.

Field research

The second method that is used is the field research. Surveys are formalized and carried out to dealer groups. The survey is sent to 48 dealer groups. 29 dealer groups filled in the survey. In the survey closed questions have been asked, about the satisfaction of the change, whether this change has caused a change in focus for the private market or the fleet market and if the dealer groups have changed the targets and discounts for both markets.

After the surveys, three interviews are held. Two sales performance managers and one dealer group are interviewed. Two questions are prepared. The first question is: 'why do dealer groups not focus on the fleet market?' and the other question is 'what changes should be made to ensure that dealer groups will focus on the fleet market?'

Conclusion

Following from the theory it is important to focus on the fleet market. The fleet market is growing and in the market a variety is visible, consumers can lease short, long, private. The private market sells fewer new cars and the purchase price is lower than before.

Nissan Nederland changed the method of targets, in order to guarantee the relations of small dealer groups with the leasing companies. Nissan Nederland can in addition to ensuring the relationship with the dealer groups, using the 3R's model. When the relationship with the dealer groups is personal and there is a good reputation, Nissan Nederland can offer the best retail and defend the competitive advantage. Retail, reputation and relation continue strengthen each other. Eventually, this benefit will be reflected in the sales figures of Nissan cars.

In 2017, compared to the general sales figures, sales results from the private market remain behind. This also followed the theory. The sales results from the fleet market is on average comparable with the general sales figures. The sales results are higher. This also followed the theory. In total, the results are on average lower than general sales. Followed from the desk research it is not clear whether the new method of targets will increase the sales figures.

The results of the surveys show that the majority of the dealer groups didn't want a change in the method of targets. The average satisfaction score of the new system is lower than the average score of the old system. The dealer groups changed their focus to the private market. The reasons for this are: 'more opportunities, relationships are better and more profit could be achieved'. For both methods (before and after the change) more discounts are given at the fleet market than the private market.

The answers given in the interviews shows that less focus of the fleet market is among the six major dealer groups of Nissan Nederland. The six major dealer groups achieve the highest targets and thereby receive big discounts. The current method of targets for the fleet market consist of discounts. When the dealer groups sell more cars in the fleet market, they will get more discounts from Nissan Nederland.

Because the six major dealer groups receive big discounts, they can make a better offer to lease companies, compared to small dealer groups. The interviewees have given answers for a possible solution. First, Nissan Nederland should stop the current method of targets. They need to think of a new method for the fleet market, where the targets and discounts for big and small dealer groups are in proportion.

Recommendations

For further research, three different situations are outlined for Nissan Nederland. First, change the method of targets mainly for the targets of the fleet market. If Nissan Nederland will change this, they have to receive information from the department Sales Planning and Reporting (example: sales figures in 2017) and from dealer groups of Nissan Nederland. The goal of receiving this information is to get a better picture of the current method of targets, so they can improve the method of targets. They also evaluate the current method of targets. The feedback of this evaluation should be included in possible adjustments, to improve the method of targets. Nissan Nederland can make a split of dealer groups, the dealer groups that want or don't want to focus on the fleet market. The reason for this is that money only will be invested in dealer groups who want to focus on the fleet market and the small dealer groups on the fleet market will be treated honestly, with a certain minimum target.

The second situation which Nissan Nederland can do is going back to the old method of targets. Because the dealer groups are more satisfied about the old method than the new method. The focus at the fleet market was sharper than in the old situation.

The third situation, also last one, is do not change the method of targets. The method of targets is just changed (not even started a half year) and the dealer groups should get used to it. In this research, not even all seasons are included and it is recommended to try this method first one full year.

Implementation

The first situation of the recommendations is chosen for implementation: 'changing the method of targets'. During the research became clear that the method doesn't work as expected. That's why I think something have to change.

The department of Nissan Nederland 'Corporate Sales' is responsible for the method of targets. They are responsible for the method, they make for the current method the targets and discounts. This department is also responsible for the sales figures in the fleet market (they know the leasing companies). The department collect internal information and information derived from the dealer groups. The information goes about the new fleet targets and discounts.

In July, there is a meeting with NISDON about the method of targets. The department 'Corporate Sales' collect all the latest information about the method and feedback will be given. After the meeting, a modified method of targets and discounts should be made. This process will take up staff hours and costs. Nissan Nederland will have to take into account costs of approximately € 2.000,-. When the implementation is done, the results of sales figures will increase because the focus of the dealer groups at the fleet market will be sharpened.

Below, the implementation model is shown. This model shows who (red column), what (white column), when (grey column) to do.

Tabel S.1 Implementationmodel

	Before the NISDON-meeting	During the NISDON-meeting	After the NISDON-meeting
Corporate sales	- In preparation, discuss the result of this research	- Accept the feedback from dealer groups about the current method of targets	- Revising the fleet targets for implementation a new method
Sales Planning en Reporting	- Analyzing latest sales figures for both markets and the total market.	- Accept the feedback from dealer groups about the current method of targets	- Survey again the satisfaction and focus of dealer groups after implementation a new method
Dealer groups	- Inapplicable, they had a change to respond in the survey	- Give feedback about the current method of targets	- Participate in the research to evaluate the new implemented method

Leeswijzer

De voorliggende scriptie geeft het effect weer van het aanpassen van de doelstellingsmethodiek binnen Nissan Nederland. Het onderzoek heeft als doel antwoord te geven op de vraag:

- Wat is het effect voor de dealergroepen van het veranderen van de doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt?

Ten eerste wordt het onderzoek toegelicht en de aanleiding beschreven. In hoofdstuk 1 worden de doelstelling, probleemformulering en deelvragen toegelicht. Voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag is informatie nodig over de automarkt in Nederland en over een theoretisch verkoopmodel. Deze informatie vormt in hoofdstuk 2 het theoretisch kader. In hoofdstuk 3 is aangegeven welke onderzoeksmethode is gebruikt. Hoofdstuk 4 beschrijft aan de hand van een deskresearch de verkoopcijfers van Nissan Nederland en de andere automerken. Hoofdstuk 5 bestaat uit de fieldresearch. Doormiddel van online enquêtes wordt uiteindelijk bij de dealergroepen onderzocht wat het effect is van het aanpassen van de doelstellingsmethodiek, binnen de twee markten bij Nissan Nederland. Ook zijn er interviews gehouden om aanvullende informatie te ontvangen. Aansluitend worden in hoofdstuk 6 de conclusies beschreven en opvolgend de aanbevelingen in hoofdstuk 7. Het afstudeeronderzoek wordt afgesloten met de bronnenlijst en bijlagen met extra informatie over het onderzoek.

Een korte definitielijst wordt op de volgende pagina weergegeven. Door de scriptie heen worden deze begrippen gebruikt.

Definitielijst

In het onderzoek worden bepaalde begrippen gebruikt die intern veel voorkomen bij Nissan Nederland. Onderstaand zijn de belangrijkste begrippen toegelicht:

- Nissan Nederland Merknaam voor Nederland.
- Nissan Motor Co. Ltd Merknaam voor de hele wereld.
- NISDON Nissan Dealerorganisatie Nederland.
- Dealergroepen Dealers die één of meerdere vestigingen onder één naam hebben staan.
- Private markt De verkoop van auto's van de dealergroep direct naar de consumenten.
- Klein zakelijke markt De verkoop van auto's van de dealergroep direct naar bedrijven met vijf bedrijfswagens of minder.
- Fleet markt De verkoop van auto's van de dealergroep aan leasemaatschappijen en de grote zakelijke markt (vijf bedrijfswagens of meer).
- Kleine dealergroepen Dealergroepen met een verkoop potentie van minder dan 1% (van de totale verkoop)
- Grootste dealergroepen De zes grootste dealergroepen van Nissan Nederland.
- Middelmatische dealergroepen Dealergroepen tussen de kleine- en grootste dealergroepen in.
- Oude doelstellingsmethodiek De doelstellingsmethodiek die vóór 2017 binnen Nissan Nederland voor de private-/ klein zakelijke markt én voor de fleet markt wordt toegepast.
- Nieuwe doelstellingsmethodiek In 2017 is de doelstellingsmethodiek veranderd, voorheen ging het over de verkoopdoelstellingen voor de totale markt en nu zijn de verkoopdoelstellingen apart voor de private-/ klein zakelijk markt en de fleet markt.
- Lokaal bewerkbare markt De markt waar dealergroepen invloed op hebben.
- Minder bewerkbare markt De markt waar dealergroepen weinig invloed op hebben.
- Focus op een markt De markt waar een dealergroep veel aandacht aan besteed.
- Bonusmarges op doelstellingen Korting die dealergroepen krijgen als ze de afgesproken targets halen.
- PC Personenauto's.
- LCV Bedrijfswagens.
- PBDX Private-/ klein zakelijk markt.
- CL Fleet markt.
- CY & FY Kalender jaar: jan t/m dec & Fiscaal jaar: mrt t/m feb.

Inleiding

Dit hoofdstuk omvat relevante achtergrondinformatie over Nissan Nederland. Onder andere wordt hier beschreven hoe Nissan begon, welke visie en missie ze hebben, wat Nissan Nederland is en met welke auto's Nissan Nederland actief is in de Nederlandse automarkt. Daarna volgt de aanleiding voor het onderzoek. Er wordt uitgelegd waarom er een onderzoek moet komen.

Achtergrondinformatie

Nissan Motor Co. Ltd

Nissan is een autofabrikant die onder andere personenauto's en bedrijfsauto's verkoopt. Nissan is opgericht in 1914 onder een andere naam genaamd DAT-auto. Deze naam was gebaseerd op de investeerders van DAT-auto. In 1932 is de naam veranderd naar Datsun en twee jaar later in 1934 naar Nissan Motor Co. Ltd. Echter is de naam Datsun wel gebleven en worden daar ook auto's mee verkocht.

In 1999 gingen ze wereldwijd samenwerken met de autofabrikant Renault. Tegenwoordig is Nissan een grote autofabrikant met een wereldwijd marktaandeel van 6.2% in 2015. Naast het eigen merk Nissan en Datsun verkopen zij ook auto's onder het merk Infiniti. Infiniti is een prijsklasse hoger dan Nissan. (Nissan, 2014)

Visie & Missie

Nissan wil het leven van mensen verrijken. Dit doen ze door het ontwikkelen van unieke, innovatieve producten en diensten op autogebied, die met alle stakeholders in de samenwerking met Renault een hogere meetbare waarde biedt (Nissan, 2017).

Nissan Nederland

Nissan Motor Co. Ltd is ook actief in Nederland onder de handelsnaam Nissan Nederland. Daar verkopen ze auto's onder hun eigen naam, maar ook via het merk Infiniti. Het marktaandeel van Nissan Nederland is 3.3% op personenwagens en 1.5% op bestelwagens op 27 februari 2017 (RDC, 2017).

In Nederland verkocht Nissan begin 2017 de volgende auto's (Nissan, 2017):

Tabel 0.1 De verschillende auto's die Nissan verkoopt in Nederland per model onderverdeeld per segment.

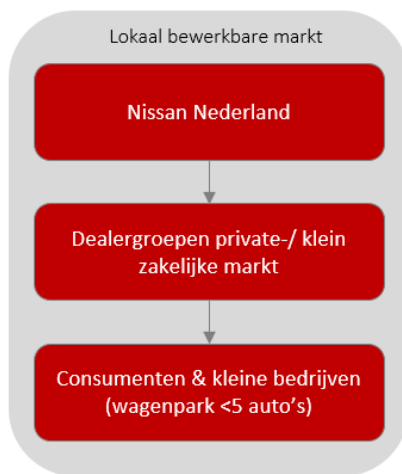
STADSAUTO'S:	CROSSOVERS:	SPORTAUTO'S:	BEDRIJFSWAGENS:	EV
Micra	Juke	370Z Coupe	Navara (pick-up)	Lead
Note	Qashqai	370Z Roadster	NV200 (VAN)	Evalia
Pulsar	X-Trail	GT-R	NV300 (VAN)	E-NV200 (EV VAN)
			NV400 (VAN)	
			NT400 Cabstar (truck)	

Nissan Nederland onderscheidt de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt.

De private-/ klein zakelijke markt is de markt waarbij de dealergroep rechtstreeks voertuigen verkoopt aan consumenten en klein bedrijven (bedrijven met een wagenpark van 5 auto's of minder). Deze markt staat binnen Nissan Nederland ook bekend als de lokaal bewerkbare markt (zie figuur 0.1).

Binnen de fleet markt verkoopt de dealergroep voertuigen aan de leasemaatschappijen en groot zakelijke organisatie (bedrijven met een wagenpark van 5 auto's of meer) die zij dan direct leasen aan bedrijven of consumenten. Tussen de dealergroep en de eindgebruiker zit dus als tussenpersoon de leasemaatschappij, hierdoor hebben de dealergroepen minder invloed op deze markt. De fleet markt is daarom minder bewerkbaar voor de dealergroepen.

Naast deze twee markten heeft Nissan Nederland ook nog een overige markt. Hieronder valt bijvoorbeeld rental en intern verkoop. Echter is deze markt minder actief dan de andere twee markten en worden deze buiten beschouwing gelaten.



Figuur 0.1 Lokaal bewerkbare markt



Figuur 0.2 Minder bewerkbare markt

Aanleiding

Hier wordt de oude situatie, huidige situatie en gewenste situatie beschreven. In de oude situatie wordt omschreven wat de oude doelstellingsmethodiek was en wat de reden was waarom er een verandering moest plaatsvinden. In de huidige situatie wordt beschreven welke veranderingen er zijn toegepast en waarom dit is gedaan. De gewenste situatie omschrijft waar Nissan Nederland naartoe streeft.

Oude situatie

Nissan Nederland maakte tot op heden geen onderscheid tussen de prestaties van de dealergroepen op de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt als het gaat om het formuleren van doelstellingen. Echter, is er aangegeven vanuit het netwerk van Nissan Nederland dat er behoefte is aan een verandering in de doelstellingsmethodiek. Dit willen ze om de verschillen in dealergroep-grootte dichter bij elkaar te trekken. Nu hebben vooral de grotere dealergroepen voordeel in vergelijking met de overige dealergroepen in de fleet markt. Dit is aangegeven door NISDON, de vereniging van dealers waar Nissan Nederland mee samenwerkt. NISDON wil dat de doelstellingen duidelijker geformuleerd worden, met een splitsing in de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt. Nissan Nederland wil met de nieuwe doelstellingsmethodiek, naast de grootste dealergroepen, de andere dealergroepen meer laten focussen op de fleet markt.

Huidige situatie

Nissan Nederland heeft geluisterd naar NISDON. Sinds januari 2017 is Nissan Nederland begonnen aan een nieuwe doelstellingsmethodiek voor hun dealergroepen. Zij heeft aparte doelstellingen opgesteld voor zowel de private-/ klein zakelijk markt als de fleet markt.

Voor de private-/klein zakelijk markt spreekt Nissan Nederland per dealergroep af hoeveel ze gaan verkopen. Als de dealergroepen de doelstellingen 100% halen dan krijgen ze een bonus op de

inkoopprijs van Nissan Nederland. Als de dealergroepen 110% of zelf 120% verkopen krijgen ze zelfs nog meer bonus.

Voor de fleet markt heeft de dealergroep de keuze over hoeveel zij gaan verkopen in deze markt. Dit wordt via een leasebonussysteem geregeld. In het leasebonussysteem zijn vier niveaus waar de dealergroepen uit kunnen kiezen, de keuze zijn:

- Geen commitment;
- Dealer commitment;
- Business Center Level 1;
- Business Center Level 2.

Bij 'geen commitment' hoeft de dealer geen auto's te verkopen voor een extra bonusmarge. Bij de andere niveaus is dit wel het geval. Hoe hoger de commitment, hoe meer auto's de dealergroep moet verkopen en hoe meer bonusmarges ze krijgen als de dealergroep de doelstellingen haalt. Echter moeten ze wel minstens de helft van de doelstellingen op de private-/ klein zakelijke markt hebben om de extra bonusmarges van de fleet markt te ontvangen. Het leasebonussysteem moet er uiteindelijk voor zorgen dat de balans tussen de doelstellingen van de overige dealergroepen wordt gelijkgetrokken met de grootste dealergroepen.

Gewenste situatie

Begin 2017 heeft Nissan Nederland de doelstellingsmethodiek aangepast. Binnen de organisatie is nog niet inzichtelijk wat het effect van deze aanpassing is. Nissan Nederland wil weten wat het effect is van het aanpassen van de doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt. Daarnaast wil Nissan Nederland weten of de nieuwe doelstellingsmethodiek ervoor zorgt dat de dealergroepen zich meer gaan focussen op de fleet markt.

Dit onderzoek moet duidelijk maken hoe de verkoopcijfers zijn ten opzichte van de oude doelstellingsmethodiek en of dealergroepen tevreden zijn met de verandering. Daarnaast wordt onderzocht of dealergroepen de focus op een markt veranderen. Blijft ten opzichte van de oude methode de focus hetzelfde? Dan gaan zij zich meer focussen op één bepaalde markt of juist niet. Zo ja, wat is de reden van deze veranderde focus?

De gewenste situatie is dat Nissan Nederland met de nieuwe doelstellingsmethodiek de verkoopcijfers van de dealergroepen wil verhogen en de relaties met de klant wil verbeteren.

1. Probleemformulering

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de probleemformulering. Onderstaand worden de doelstellingen, probleemstelling en deelvragen beschreven. Daarnaast wordt beschreven wie de doelgroep van het onderzoek is en wat de afbakening van het onderzoek is.

1.1 Doelstellingen

Verwacht wordt dat een conclusie kan worden getrokken over het effect voor de dealergroepen van het aanpassen van de doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt binnen Nissan Nederland.

Met behulp van de onderzoeksresultaten zal aan Nissan Nederland een advies worden gegeven over het effect van het splitsen van de doelstellingsmethodiek, waarin wordt toegelicht wat de positieve en/of negatieve effecten zijn van het scheiden van de twee onderzochte markten: private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt.

Daarnaast wordt advies gegeven over mogelijke verbeteringen van de nieuwe doelstellingsmethodiek, zodat de onderzochte tevredenheid van de dealergroepen binnen Nissan Nederland verhoogd kan worden, verkoopcijfers mogelijk kunnen stijgen en relaties met de klant verbeterd kunnen worden.

1.2 Probleemstelling

Wat is het effect voor de dealergroepen van het veranderen van de doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt?

1.3 Deelvragen

Hieronder zijn een aantal deelvragen beschreven. Met behulp van de resultaten van deze deelvragen kan de hoofdvraag beantwoord worden.

Wat zijn de trends in de Nederlandse automarkt? (Theoretische Kader)

- Wat zijn de trends op de private-/klein zakelijke markt?
- Wat zijn de trends op de fleet markt?
- Wat is het consumentengedrag van de koper bij het kopen van een auto?

Wat waren de resultaten van de oude en nieuwe doelstellingsmethodiek? (Deskresearch)

- Wat waren de verkoopresultaten tijdens de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt en fleet markt?
 - Voor alle automerken in Nederland?
 - Voor Nissan Nederland?
- Wat waren de verkoopresultaten tijdens de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt?
 - Voor alle automerken in Nederland?
 - Voor Nissan Nederland?
- Wat waren de verkoopresultaten tijdens de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek voor de fleet markt?
 - Voor alle automerken in Nederland?
 - Voor Nissan Nederland?

Wat is de mening van de dealergroepen over de verandering in de doelstellingsmethodiek? (Fieldresearch)

- Zijn ze tevreden met de verandering in de doelstellingsmethodiek?

Wat gebeurt er met de focus van de dealergroepen? (Fieldresearch)

- Focussen de dealergroepen zich meer op de private-/klein zakelijke markt?
- Focussen de dealergroepen zich meer op de fleet markt?
- Waarom focussen de dealergroepen zich meer op deze markt?

1.4 Doelgroep

Het onderzoek wordt gehouden voor Nissan Nederland, op basis van de meningen van de 48 dealergroepen. In totaal zijn 76 dealers verdeeld over deze 48 dealergroepen.

Nissan Nederland wordt op de hoogte gesteld van de tevredenheid van de dealergroepen en de mogelijk veranderde focus van de dealergroepen. Op basis van potentiële verkoop wordt binnen Nissan Nederland onderscheid gemaakt in de grootste dealergroepen en overige dealergroepen (zie figuur 1.1).

Na het onderzoek kan de uitslag (positief of negatief) gebruikt worden binnen de organisatie voor mogelijke optimalisaties van de nieuwe doelstellingsmethodiek, zoals het veranderen van de verkooptargets voor een bepaalde markt. Uiteindelijk kunnen de dealergroepen zelf invloed hebben op dit onderzoek door mee te doen aan het onderzoek.



Figuur 1.1 Toelichting dealergroepen Nissan Nederland

1.5 Afbakening

Het onderzoek wordt uitgevoerd voor Nissan Nederland. De beschikbare cijfers en resultaten van Nissan Nederland worden gebruikt voor dit onderzoek. De dealergroepen binnen Nissan Nederland worden op de hoogte gesteld van dit onderzoek en zullen (wanneer gewenst) deelnemen aan het onderzoek.

Voor dit onderzoek wordt er alleen gekeken naar de Nederlandse automarkt. Dit betekent dat cijfers en resultaten van de Benelux- en/of Europese markt niet worden meegenomen.

Binnen de Nederlandse automarkt wordt alleen gekeken naar de private-/ klein zakelijke automarkt en fleet automarkt. Dit betekent dat de overige kanalen zoals rental niet worden meegenomen.

2. Theoretisch kader

In het theoretische kader wordt een centrale vraag gesteld. Vervolgens wordt deze vraag in het betoog beantwoord met behulp van wetenschappelijke artikelen. Op basis van de theorie wordt een conceptueel model gemaakt voor het onderzoek en tot slot wordt de hypothese toegelicht.

2.1 Centrale vraag

De centrale vraag voor het theoretisch kader luidt:

Wat is een goede focus voor dealergroepen binnen de automarkt in Nederland?

Het doel van het betoog is een antwoord te geven op de bovenstaande vraag aan de hand van wetenschappelijke artikelen. Na de inleiding wordt eerst in het algemeen de automarkt van Nederland toegelicht, vervolgens wordt ingegaan op de vier kanalen van de automarkt. Deze vier kanalen zijn: de private markt, fleet markt, huurkoop en verhuur.

Inleiding

Om de focus van de Nederlandse automarkt in beeld te kunnen brengen is het noodzakelijk informatie te verzamelen over de Nederlandse automarkt in het algemeen. Aan de hand van theorie over de trends en strategieën van de autowereld kan vervolgens een verdiepingsslag worden gemaakt naar de verschillende kanalen binnen de verkoop van auto's. Omdat het van belang is uiteindelijk de goede focus voor dealergroepen te kunnen bepalen, speelt het gedrag van de consumenten een grote rol. Waar focussen zij zich op en waar kan de dealergroep op inspelen?

Algemene situatie van de automarkt in Nederland

Verschuivende trends zijn tot op heden in de Nederlandse automarkt te zien en zullen grote veranderingen met zich meebrengen voor de auto-industrie en de manier waarop mensen met voertuigen omgaan. Zo worden elektrische auto's steeds belangrijker, door het aanscherpen van de milieueisen (van der Vooren, Alkemade, & Hekkert, 2013). In heel Europa wordt gestreefd naar het omlaag brengen van CO₂-uitstoot (Fontaras, Zacharof, & Ciuffo, 2017; Heijne, Ligterink, & Cuelenaere, 2017).

Daarnaast gaat de automatisering en technologie snel, er wordt steeds meer mogelijk. De zelfrijdende auto's spelen een steeds belangrijke rol, naar verwachting zullen in de nabije toekomst bestuurders niet meer op de weg hoeven te letten. Ook de verbondenheid van de consument met de auto wordt belangrijk en dit heeft impact op de verkoop. Denk aan verbondenheid door informatievoorziening op afstand, navigatiediensten, verbeterde veiligheid en beveiliging (AlixPartners, 2017; Euler Hermes, 2015; Wittmann, 2016).

In Nederland zijn de dealerbedrijven de belangrijkste bedrijven. ING (2014) heeft meer dan 2.500 verkooppunten van merkdealers gemeten.

Gedurende de economische crisis in Nederland (2007-2009) heeft de automotive sector het moeilijk gehad. De winstgevendheid van dealerbedrijven stond onder druk. Voornamelijk bij de kleine bedrijven, omdat zij ook nog eens relatief hogere financiering- en reclamekosten hebben.

In 2016 hebben diverse artikelen van de Elsevier bekend gemaakt dat de automarkt weer aantrekt. Ten opzichte van Europa blijft het nog achter, maar de Nederlandse markt trekt weer aan (AD, 2017; Elsevier, 2017; De Groot, 2016).

Tot op heden is een belangrijke ontwikkeling dat de gemiddelde aanschafprijs van een nieuwe auto een stuk lager is dan voorheen. Particulieren kopen steeds vaker kleinere auto's. Voor de dealers is dit een negatieve ontwikkeling, omdat de marge op grote auto's hoger is dan op kleinere auto's. De

prijzdaling kan verklaard worden doordat de consument bewust wordt van het kunnen kiezen voor schone automodellen, wat vaak de goedkopere, stadsauto modellen zijn (van der Meer, 2017). Bedrijven zullen zelf stappen moeten zetten om voldoende rendement op de verkoop te houden. Een mogelijkheid is het toepassen van sanering dat resulteert in minder verkooppunten. Een andere mogelijkheid is rendement zoeken in aftersales. Dat wil zeggen contact houden met de klant na aankoop van de auto, zodat ook het onderhoud en/of reparaties bij het bedrijf zullen plaatsvinden (van der Meer, 2017).

Een belangrijk aspect van de automarkt zijn de consumenten. Een consument wil op een gegeven moment een auto rijden. De reden kan zijn dat de consument meer zelfstandigheid wil, of dat de auto nodig is voor het werk. De consument kan bij de aanschaf van de auto beïnvloed worden door diverse factoren (Engelen, 2009):

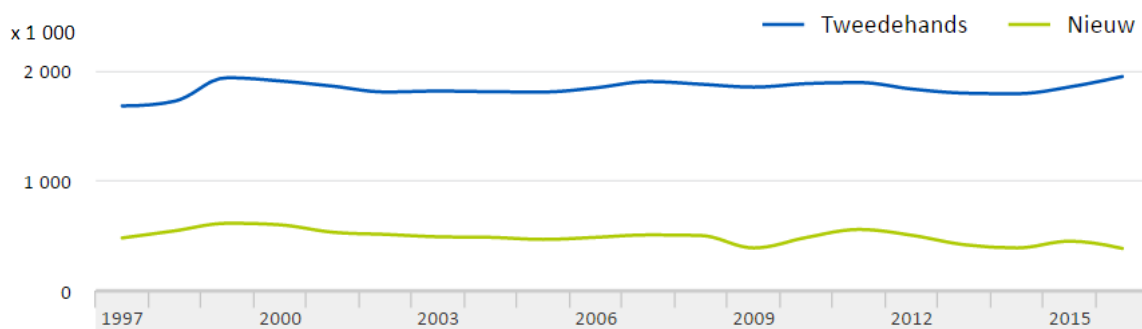
- Familie en vrienden: Een ouder kan al een aantal jaar positief zijn over het merk waarin hij/zij rijdt en dit aanbevelen aan het kind. Mond-tot-mond reclame kan er dus voor zorgen dat jongeren met het merk in aanraking komen;
- Internet speelt een belangrijke rol: websites dienen overzichtelijk te zijn
- Plaatselijke handelaren, bijvoorbeeld een autodealer

Vier markten

In de huidige automarkt kan de consument kiezen uit vier kanalen. Onderstaand wordt ingegaan op deze vier kanalen.

Private Markt – verkoop aan consumenten en kleine organisaties

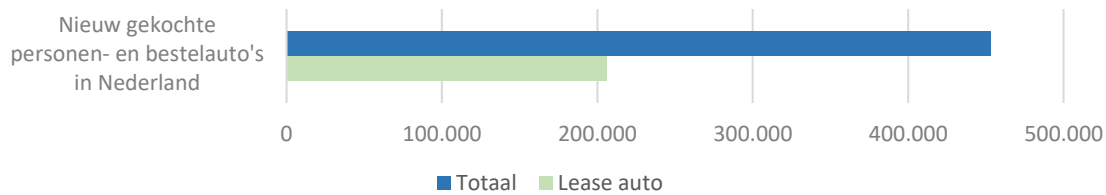
In Nederland worden er steeds minder nieuwe personenauto's verkocht. Figuur 2.1 geeft de verkoopcijfers van de aanschaf van nieuwe- en tweedehandsauto's weer. Na 2011 is het aantal verkochte nieuwe auto's nooit hoger geweest. In 2015 was er wel een korte kleine stijging te zien, maar dit is te verklaren door de verhoogde fiscale bijtelling vanaf 2016 (De Waard, 2016). Bij gebruikte auto's is het echter anders. Daar was na 2011 een kleine daling, maar vervolgens is de verkoop weer gestegen in 2016 (CBS, 2017; Elsevier, 2017).



Figuur 2.1 Verkoopcijfers personenauto's Nederland (CBS, 2017)

Fleet Markt – verkoop aan leasemaatschappijen

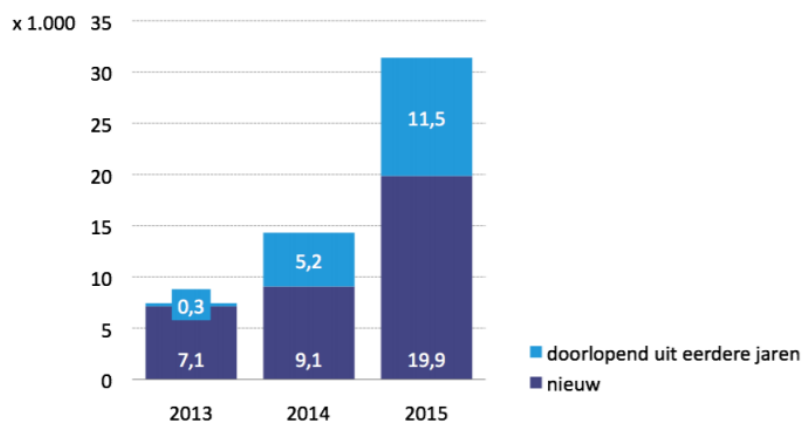
De fleet markt is een nieuwere markt dan de private-/ klein zakelijke markt. De fleet markt is aan het groeien. Steeds meer auto's worden geleased. Van de nieuw verkochte auto's in Nederland, gaat in 2016 ongeveer de helft naar de lease markt (van der Meer, 2017; VNA, 2016). Figuur 2.2 geeft deze verhouding weer.



Figuur 2.2 Nieuw verkochte auto's in Nederland in 2016 (VNA, 2016)

De consument kan op de fleet markt kiezen voor long lease of shortlease. Shortlease wordt steeds populairder, omdat de consument niet aan lange contracten vast zit, hij blijft flexibel en een huurauto is juist net te duur. De zakelijke markt is door de crisis voorzichtiger geworden met het toekennen van een leaseauto en consumenten reageren op de fiscale maatregelen van de overheid door kleinere, schonere auto's te leasen (van der Meer, 2017).

Niet alleen op zakelijk gebied, maar ook privé zijn er steeds meer mensen die een auto leasen in plaats van kopen (Voermans, 2017). Voordelen hiervan zijn dat je niet in één keer een groot bedrag hoeft te betalen, maar maandelijks een klein bedrag. Echter, zal de auto dan nooit echt van de persoon zelf zijn. Leasemaatschappijen spelen in op de behoefte van de consument en bieden privé lease aan.



Figuur 2.3 Aantal privé leasecontracten (VNA, 2016)

De Vereniging van Nederlandse Autoleasemaatschappijen (2016) geeft aan dat in 2015 de groei van privé leaseauto's is verdubbeld ten opzichte van 2014, naar 36.000 stuks (figuur 2.3).

Huurkoop

Er is nog een manier van het kopen van een auto waarbij de koper niet één keer een groot bedrag hoeft te betalen. Deze methode heet de huurkoop. Hierbij wordt de auto bij de aankoop al een deel betaald en het andere deel wordt in termijnen betaald. Als de auto helemaal is afbetaald, is deze officieel van de koper. Over het bedrag dat in termijnen wordt betaald komt wel rente en de termijnen van afbetalen worden van tevoren afgesproken (Huurkoopauto, n.d.).

Verhuur/delen

De laatste mogelijkheid voor de consument is helemaal geen auto kopen of leasen, maar op het moment dat het nodig is een auto te huren.

Op dit moment is de trend om eigen auto's te delen met elkaar. Zo bestaat het bedrijf 'BlaBlaCar', waarbij auto eigenaren hun lege plek in de auto kunnen aanbieden aan onbekende mensen die dezelfde eindbestemming hebben. Een andere optie is op een platform te kijken van bijvoorbeeld 'SnappCar', waar eigenaren van auto's hun auto verhuren aan consumenten zonder auto.

Mocht de consument liever gebruik maken van het huren bij bedrijven in plaats van andere consumenten, dan is het steeds vaker mogelijk om naast de bekende grote huurbedrijven (Sixt, Avis etc.) op een locatie in de stad een auto te pakken en ergens anders weer achter te laten, zoals 'Greenwheels' van de NS. Zo heeft de consument geen grote maandelijkse lasten van een auto, maar kan hij toch wanneer nodig tot een auto beschikken. (KpVV Crow, 2016)

Consumenten keuze

Hoe kiezen de consumenten voor één van de bovenstaande beschreven kanalen? Koopt de consument zelfstandig een auto, leaset of huurt hij graag? De keuze van de consument hangt af van verschillende factoren. Onder andere de onderhoudskosten, rijgewoontes van de consument, aantal te rijden kilometers, maandelijkse kosten.

Consumenten kopen een auto van de private markt onder andere doordat ze dan volledig eigenaar zijn van de auto en er geen maximaal aantal kilometers aan verbonden zijn. Terwijl lease consumenten voordelen zien in de lagere maandlasten, minder onzekerheid hebben, flexibiliteit en vaak in nieuwe auto's rijden waardoor de onderhoudskosten vaak lager uitvallen (Dasgupta, Siddarth, & Silva-Risso, 2003).

Limsupanark, Ming & Pangam (2017) hebben vijf risico dimensies onderzocht waarom de consument bepaalt om te huren of te kopen:

- Economisch, waardeverlies van het product;
- Prestaties, of het product voldoet aan de verwachtingen;
- Psychologisch, of het product niet verkeerd gekozen is (zelfverzekerdheid);
- Tijd, tijd die het kost om het juiste product te vinden;
- Sociaal, mening van andere gedurende de aankoop.

Al deze risico's kunnen zorgen voor het verlagen van het benodigde eigenaarschap. Hoe hoger het risico voor de consument, hoe eerder de consument zal gaan huren.

Conclusie

Het antwoord op de centrale vraag: "Wat is een goede focus binnen de Nederlandse automarkt?" is de fleet markt. Hieronder wordt beschreven waarom dit een goede focus is binnen de Nederlandse automarkt.

Uit de theorie volgt dat op de private-/ klein zakelijke markt steeds minder nieuwe personenauto's worden verkocht, terwijl de gemiddelde aanschafprijs lager is dan voorheen. De fleet markt is daarentegen aan het groeien. Van de nieuw verkochte auto's gaat bijna de helft naar de fleet markt. Ook een variëteit in de fleet markt is zichtbaar, steeds meer consumenten gaan naast het langdurige zakelijke leasecontract, steeds vaker short leasen of private leasen.

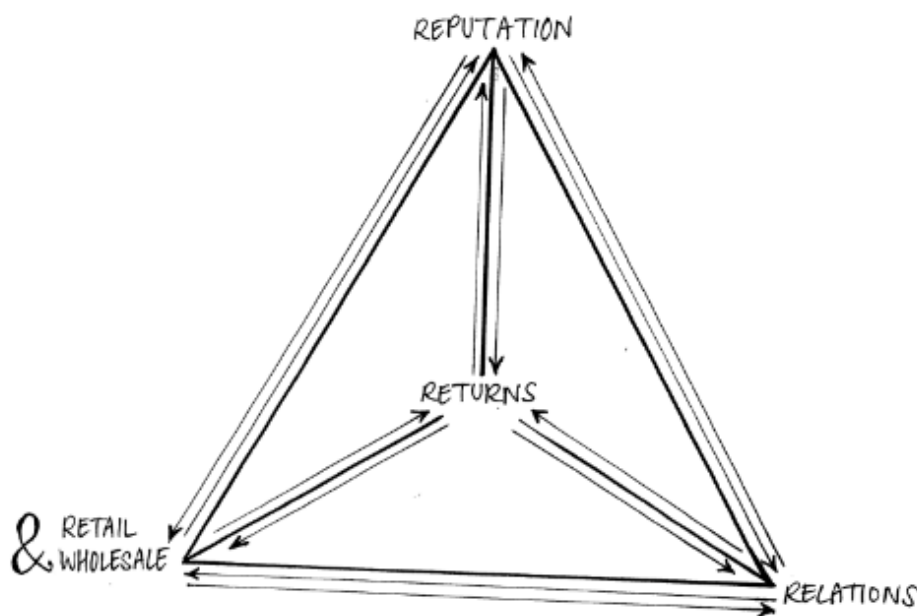
De dealer zal in moeten spelen op de wensen van de consument. Wanneer de dealer de vijf risico dimensies van de consument in beeld heeft, kan hij zijn focus bijsturen richting één markt. Daarnaast kan de dealer inspelen op de consument voor een aankoop via mond-tot-mond reclame of een plaatselijke handelaar. Op internet kunnen de trends worden weergegeven waar de consument mogelijk meer van wil weten, waaronder: elektrische auto's, minder CO2-uitstoot, zelfrijdende auto's, en ook de technologische verbeteringen zoals navigatie en veiligheidsverbeteringen.

Na aanschaf van een auto is het van belang dat de dealergroep zijn relaties met de klant warm houdt, dit kan beïnvloed worden door middel van aftersales.

2.2 Conceptueel Model

Na de verschillende afwegingen zal de gemaakte keuze van de consument de dealer bereiken. De consument heeft bepaalde wensen en eisen en geeft dit door aan de dealer. De dealer van een organisatie verwacht dat het product doet wat de consument wil dat het moet doen, zoals minder CO₂-uitstoot, elektrisch rijden of de nieuwste technologische snufjes. Echter, kan de dealer zich niet onderscheiden naar de consument met alleen het te leveren product. De criteria waarop de consument selecteert zal dan alleen de prijs zijn. Voor de dealer is het van belang naast het criterium prijs, aandacht te besteden aan reputatie, relatie en ruil.

Een model die goed bij de situatie van Nissan Nederland past is het model 3R's van Corstiaan Marinus Storm (Nataliya, 2017). Het model, die ook te zien is in figuur 2.4, is gekozen omdat het te maken heeft met klanten. Het doel van dit onderzoek is het verhogen van de verkoop van auto's door Nissan Nederland. Zoals het figuur aangeeft staan de 3R's voor reputatie, relatie en ruil. Onderstaand zullen alle 3R's uitgelegd worden.



Figuur 2.4 3R's binnen de marketing: reputatie, relatie en ruil (Hogeschool Leiden, n.d.)

Reputatie (Reputation)

Met reputatie wordt het beeld dat de afnemer heeft van een organisatie en haar merken bedoeld, voor Nissan is dit de dealer. De bedrijfsreputatie van Nissan Nederland is bij de dealergroepen die lang bij het bedrijf werken van grotere waarde (Walsh, Albrecht, Kunz, & Hofacker, 2016). Het beeld van de dealer wordt vergeleken met de concurrenten van Nissan Nederland. Een positieve indruk kan niet alleen gemaakt worden met goede producten, de service die erbij zit moet ook goed zijn. Hierdoor wordt de dealer niet alleen tevreden, maar ook enthousiast en deze wensen de organisatie een warm hart toe. Als dat het geval is, dan is de reputatie bij de dealer goed en krijgt hij de bevestiging dat hij de juiste keuze heeft gemaakt. Enkele manieren voor het verhogen van de dienstverlening zijn sponsoring, publiciteit, acties en persoonlijk contact (Nataliya, 2009).

Relaties (Relations)

Net als een goede reputatie is het voor Nissan Nederland ook belangrijk om een goede relatie met de dealer te hebben, zowel met de dealergroepen op de private-/ klein zakelijke markt als de fleet markt. Een goede relatie kan zorgen voor het verkrijgen van een gezamenlijk concurrentievoordeel en verbetering van financiële prestaties (Jap, 2001).

De fleet markt groeit en er is veel variëteit voor de consument. Uit eerdere informatie volgt dat de fleet markt de minder bewerkbare markt is dan de private-/ klein zakelijke markt (zie figuur 0.2), omdat de dealer niet direct contact heeft met de consument. De dealer zal in moeten spelen op de wensen van de consument, voor beide markten. Wanneer de dealer de vijf risico dimensies van de consument in beeld heeft, kan hij zijn focus bijsturen richting een markt. Daarnaast kan de dealer inspelen op de consument voor een aankoop via mond-tot-mond reclame of een plaatselijke handelaar. Op internet kunnen de trends worden weergegeven waar de consument mogelijk meer van wil weten, waaronder: elektrische auto's, minder CO2-uitstoot, zelfrijdende auto's, en ook de technologische verbeteringen zoals navigatie en veiligheidsverbeteringen.

Na aanschaf van een auto is het van belang dat de dealergroep zijn relaties met de klant warm houdt, dit kan beïnvloed worden door middel van aftersales.

Menselijke interactie is de enige manier om de relatie op te bouwen. Niet alleen persoonlijk contact kan bijdragen aan een goede relatie, ook door het creëren van een interactieve website, direct mailen met een referentienummer en het hebben van een klantenservice telefoonlijn. Om een band met de dealer te creëren kan Nissan Nederland proberen de communicatie te verbreden en te verdiepen, met als doel loyaliteit van de dealers te vergroten. Wanneer Nissan Nederland een deal maakt met zijn dealer is dat een communicatiemoment voor beide partijen. Deze kan aanzienlijk bijdragen aan het verstevigen van de relaties tussen beide partijen (Nataliya, 2009).

Uit onderzoek van Zaefarian, Najafi-Tavani, Henneberg & Naudé (2016) is gebleken dat er drie belangrijke drijfveren zijn voor het vertrouwen en de betrokkenheid van zakelijke relaties:

- Interactie (wijze van handelen);
- Rechtvaardig (eerlijkheid van de resultaten);
- Procedureel (proces tussen organisaties).

Vooraf de interactieve en rechtvaardige gerechtigheden zijn de belangrijkste drijfveren voor dealers. Nissan Nederland kan interactief handelen door te integreren met de dealergroepen. Door voorwaartse verticale integratie van de bedrijfskolom (zie figuur 0.2 en 0.3) ontstaat een integratiebeweging van Nissan Nederland waarbij extra waarde voor de dealer kan ontstaan (van Dijk, 2013). De waarde wordt gecreëerd door alle activiteiten die Nissan Nederland uitvoert en vormt uiteindelijk de prijs die de consument bereid is te betalen, met bijbehorende winstmarge (Hardy, 2002).

Rechtvaardigheid richting de dealergroepen kan ervoor zorgen dat de verkoopcijfers verhoogd worden, als de dealer denkt dat hij eerlijk wordt behandeld (Zaefarian, Najafi-Tavani, Henneberg, & Naudé, 2016). Als de relatie met de dealer dus goed is en de dealers zijn loyaal, dan worden de communicatie/verkoopkosten voor deze dealers minder.

Ruil (Retail)

De concurrentie tussen diverse automerken is hoog. Hierdoor is het voor Nissan Nederland lastiger om een vaste groep dealers te hebben voor het proces van ruil. Alleen op basis van een reputatie en het creëren van een relatie is de kans groot dat de dealer voor zijn favoriete merk kiest. De aankoop moet voor de dealer de beste 'ruil' zijn. Echter moet het doel van Nissan Nederland in beeld blijven, zodat ze uiteindelijk de marktleider kunnen worden (Nataliya, 2009). Dit kan Nissan Nederland vasthouden door het doorvoeren van veel, horizontale en verticale integratiebewegingen (Hardy, 2002).

Reden voor de keuze (Returns)

Nissan Nederland heeft in 2017 de afweging gemaakt om de doelstellingsmethodiek te wijzigen, omdat de relaties van de kleinere dealers met de leasemaatschappijen minder eenvoudig te waarborgen zijn dan voor grote dealers. Het behalen van de gestelde verkoopdoelstellingen in de fleet markt was daarom voor kleinere dealers moeilijk haalbaar.

Met behulp van dit model kan Nissan Nederland de relatie met zijn dealers verbeteren. De grote dealers kunnen het model gebruiken bij het waarborgen van hun huidige relaties en de kleinere dealers kunnen de methode van dit model introduceren bij de nieuwe doelstellingsmethodiek.

Als Nissan Nederland een goede reputatie heeft, een persoonlijke relatie aan gaat met de dealers en de beste ruil biedt, dan heeft het een concurrentievoordeel die goed te verdedigen is ten opzichte van concurrenten. Als het model op een strategische manier in wordt gezet heeft Nissan Nederland een voorsprong op de concurrenten. De 3R'en blijven elkaar versterken waardoor het concurrentievoordeel steeds sneller toeneemt. Uiteindelijk zal dit voordeel terug worden gezien in de verkoopcijfers van auto's.

Kritische punten van het 3R-model

Het model zet de dealer centraal aan het begin van de productieketen. Het model richt zich voornamelijk op het relationele aspect, langdurige, sociale, winstgevende relaties. Het functioneert op strategisch niveau. Het model is minder concreet bezig met de behoefte van de dealer en het hoeft het niet te garanderen op meer winst, terwijl onder andere het doel van de splitsing van de doelstellingsmethodiek is het verhogen van de verkoopcijfers. Een ander kritiek punt is dat het model een tegenhanger is van de 4P's. Dit model is relevant in productenmarketing op tactisch niveau, is transactiegericht, op middellang termijn. Het richt zich op product, prijs, plaats en promotie en is dus ook relevant voor de automarkt (Indora, n.d.).

2.3 Hypothese

Op basis van de theorie en het model kunnen onderstaande hypothesen opgesteld worden:

- H0: De splitsing van de doelstellingen heeft geen invloed op de relatie met Nissan Nederland en de verkoop van de dealer.
- H1: De splitsing van de doelstellingen heeft een positieve invloed op de verkoop van de dealers.
- H2: De splitsing van de doelstellingen heeft een positieve invloed op de relatie van de dealers met Nissan Nederland.

2.4 Operationalisatie

De hypothesen worden gemeten aan de hand van de deskresearch- en de fieldresearchmethodieken. In de deskresearch wordt de verkoop van de dealergroepen van Nissan Nederland gemeten en wordt inzichtelijk gemaakt of hypothese 1 (H1) waar is (zie deelvraag: 'Wat waren de resultaten van de oude en nieuwe doelstellingsmethodiek?'). Aan de hand van de fieldresearch resultaten wordt gemeten of hypothese 2 (H2) waar is, de relatie tussen Nissan Nederland en haar dealergroepen (zie deelvragen: 'Wat is de mening van de dealergroepen over de verandering van de doelstellingsmethodiek?' & 'Wat gebeurt er met de focus van de dealergroepen?'). In de eindconclusie zal aangegeven worden welke hypothese waar is, deze gegevens zijn strategische getoetst met behulp van SPSS.

3. Methoden

In het hoofdstuk wordt de methode van het onderzoek beschreven. Voor dit onderzoek worden naast de literatuurstudie twee verschillende onderzoeken uitgevoerd, een deskresearch en een fieldresearch. Hieronder wordt beschreven wat bij beide onderzoeken uitgevoerd zal worden. Na goedkeuring van Nissan Nederland worden beide onderzoeken uitgevoerd. Veel gegevens en informatie van Nissan Nederland, dealergroepen en personen zullen anoniem worden verwerkt vanwege privacy.

3.1 Deskresearch

Eerst wordt de deskresearch uitgevoerd. Interne en externe informatie over de verkoopresultaten voor de private-/ klein zakelijke markt en voor de fleet markt worden verzameld en geanalyseerd.

Voor de interne informatie zijn prestaties van de dealergroepen in de oude situatie tegenover de nieuwe situatie gezet. Aangezien de doelstellingsmethodiek pas begin 2017 is veranderd, zijn de gegevens voor 2017 vergeleken met andere jaren nihil, verkoopcijfers van januari t/m april worden meegenomen in de resultaten en tegenover de gehele jaren 2015 en 2016 gezet.

Extern is onderzocht wat de algemene verkoopcijfers zijn van alle merken die actief zijn in de Nederlandse automarkt. Deze verkoopresultaten zijn geanalyseerd via de website van RDC (www.rdc.nl), een dataprovider die beschikt over alle verkoopresultaten van automerken in Nederland.

De interne en externe informatie zijn uiteindelijk vergeleken met elkaar, waardoor de opgestelde deelvragen beantwoord kunnen worden.

3.2 Fieldresearch

Opvolgend aan de deskresearch zijn de dealergroepen van Nissan Nederland ondervraagd door middel van enquêtes. De enquêtes zijn opgesteld aan de hand van deelvragen en subdeelvragen en aan de hand van het 3R model. Door middel van de enquêtes wordt de relatie tussen Nissan Nederland en zijn dealergroepen onderzocht. Bekeken is of de relatie en reputatie is gewijzigd door de verandering van de doelstellingsmethodiek.

De enquêtes zijn opgesteld in een onlineprogramma, namelijk 'Google Forms'. Nadat de enquête is opgesteld, is deze per mail verstuurd naar alle dealergroepen van Nissan Nederland. In totaal is de vragenlijst verstrekt aan 48 dealergroepen.

De dealers kunnen de enquêtes via de link in hun mail beantwoorden, waardoor de antwoorden via het onlineprogramma verzameld worden in een Excel overzicht. Wanneer voldoende enquêtes zijn ingevuld kunnen ze worden verwerkt en geanalyseerd.

In totaal heeft Nissan Nederland 48 dealergroepen. Na het berekenen voor de aanbevolen steekproef met een foutmarge van 5%, een betrouwbaarheidsniveau van 95% en een spreiding van 50% dan is de aan te bevelen steekproef 42 dealergroepen. Over die 42 dealergroepen komt een eindigheidscorrectie, waardoor het totaal benodigde aantal enquêtes neerkomt op 16 dealergroepen ($N=48$, $n=43$ $\sqrt{48-43/48-1}=0.33$, $48*0.33=16$). Echter is het doel om minstens de helft van de dealergroepen te ondervragen ($n>24$). Dit is ook goedgekeurd door Nissan Nederland.

Het verwerken van de enquêtes wordt gedaan in het programma SPSS. Een statistisch computerprogramma, wat gebruikt kan worden voor het analyseren van kwantitatieve gegevens. Indien gewenst, kan na de uitslagen van de enquêtes overwogen worden om interviews onder de



dealers te houden. Er kunnen namelijk onduidelijkheden zijn nadat de enquête resultaten zijn verwerkt. Deze onduidelijkheden kunnen dan verhelderd worden in de interviews. De interviews worden uitgewerkt in verbatims.

Wanneer de fieldresearch is afgerond, zijn kwantitatieve- en kwalitatieve gegevens verzameld en kan de conclusie van het onderzoek worden beschreven.

Conclusie

De verschillende onderzoekstrategieën kunnen aan elkaar gerelateerd worden. Voor het onderzoek is de literatuurstudie van belang voor de kennis en onderbouwing. De literatuur wordt voornamelijk gebruikt om de trends van de automarkt op heden in Nederland te analyseren en in te zoomen op de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt en hoe dealers met behulp van de 3R's kunnen inspelen op deze twee markten. Vervolgens wordt met de deskresearch onderzocht hoe de verkoopresultaten zijn voor Nissan Nederland in de oude en nieuwe situatie en hoe dit zich verhoudt ten opzichte van het literatuuronderzoek. Tot slot kan aan de hand van de verzamelde kwantitatieve data een conclusie worden getrokken over het effect van het splitsen van de doelstellingsmethodiek voor de twee onderzochte markten bij de dealergroepen van Nissan Nederland.

4. Deskresearch

Voor de deskresearch zijn de verkoopcijfers van Nissan Nederland en van alle andere automerken die actief zijn in Nederland geanalyseerd. Deze data wordt gehaald uit de database van Nissan Nederland (RDC, 2017). Alle merken worden in dit onderzoek ook wel 'algemeen' genoemd. De cijfers zijn onderzocht voor de segmenten waar Nissan Nederland actief is. Dit betekent dat alle modellen worden meegepakt waar Nissan Nederland een directe concurrent van heeft. Alle overige segmenten worden voor dit onderzoek buiten beschouwing gelaten. Er zijn geen letterlijke cijfers gebruikt vanwege de privacy van Nissan Nederland.

De verkoopcijfers zijn geanalyseerd over de jaren 2015, 2016 en 2017. Deze jaren worden onderzocht, omdat in 2015 en 2016 Nissan Nederland de oude doelstellingsmethodiek heeft gehandhaafd en in 2017 is de nieuwe doelstellingsmethodiek bij Nissan Nederland geïmplementeerd.

In de beschikbare overzichten is vooral geanalyseerd of Nissan Nederland wel of niet mee gaat met de concurrenten op de automarkt in Nederland. Eerst worden de private-/ klein zakelijk markt en de fleet markt samen geanalyseerd, om vervolgens per markt de gegevens te analyseren.

Aan de hand van onderstaande deelvragen kan een conclusie worden getrokken over de verkoopresultaten van de twee markten:

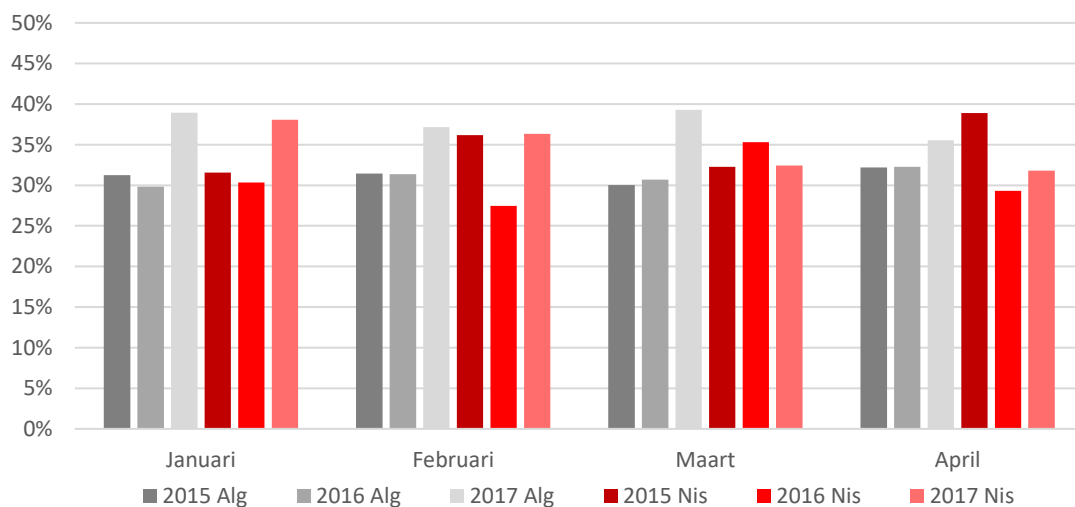
- Wat waren de verkoopresultaten tijdens de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt en fleet markt?
 - Voor alle automerken in Nederland?
 - Voor Nissan Nederland?
- Wat waren de verkoopresultaten tijdens de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt?
 - Voor alle automerken in Nederland?
 - Voor Nissan Nederland?
- Wat waren de verkoopresultaten tijdens de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek voor de fleet markt?
 - Voor alle automerken in Nederland?
 - Voor Nissan Nederland?

4.1 Analyse

Voor de analyse zijn de maanden januari, februari, maart en april in de jaren 2015, 2016 en 2017 tegen elkaar uitgezet.

Verkoopresultaten beide markten

Figuur 4.1 geeft inzicht in de verkoopcijfers van beide markten voor alle dealers in Nederland en voor de dealers van Nissan Nederland. Wat opvalt, is dat in het algemeen de verkoop in 2017 hoger is dan in 2016 en 2015. In het algemeen verkoopt 2017 22% meer auto's dan in 2015 en 25% meer auto's dan in 2016. Bij Nissan Nederland is dit gemiddeld niet het geval. Zij verkopen in 2017 10% minder auto's dan in 2015 en 2% meer auto's dan in 2016.

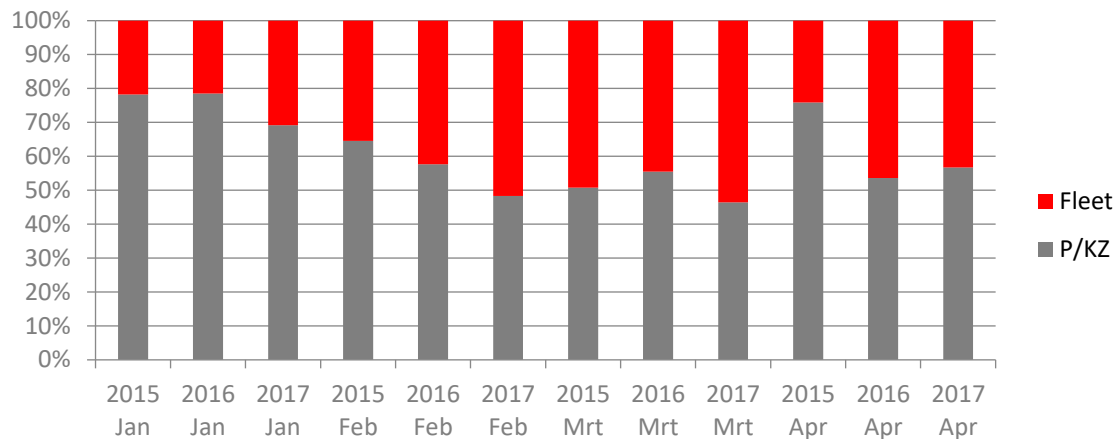


Figuur 4.1 Van beide markten algemene verkoopcijfers versus verkoopcijfers van Nissan Nederland (RDC, 2017)

Als alleen voor Nissan Nederland naar de cijfers in 2017 wordt gekeken, de nieuwe doelstellingsmethodiek, gaan zij de eerste twee maanden goed mee met de verkoopcijfers van alle automerken. Echter, in de maanden maart en april is er een flinke daling zichtbaar. Als er wordt gekeken naar de cijfers in de oude doelstellingsmethodiek, heeft de maand januari een vergelijkbare curve met de verkoop van alle merken in Nederland. Februari heeft een flink hogere verkoop in 2015 en juist een lagere verkoop in 2016. Maart heeft in 2015 en 2016 iets hogere resultaten behaald dan de algemene verkoop. April heeft net als in februari een flink hogere verkoop in 2015 en juist een lagere verkoop in 2016.

De verkoopresultaten van Nissan Nederland fluctueren erg ten opzichte van de algemene verkoopresultaten in Nederland.

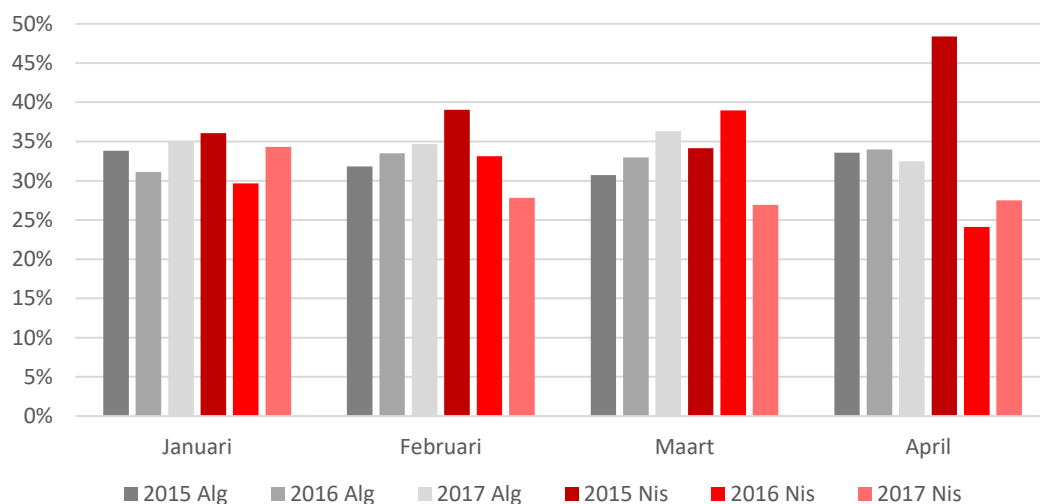
Daarnaast is geanalyseerd hoe de verkoopresultaten van Nissan Nederland voor de fleet markt verhoudt ten opzichte van de private-/ klein zakelijke markt. In figuur 4.2 zijn de resultaten weergegeven.



Figuur 4.2 Verhouding verkoopcijfers private-/ klein zakelijke markt en fleet markt Nissan Nederland (RDC, 2017)

Net als uit de gegevens van de literatuurstudie heeft ook Nissan Nederland op bepaalde momenten een verhouding van bijna 50% in de verkoop van leaseauto's en privéauto's, zoals in maart 2015 en in februari en maart 2017. In de meeste gevallen blijft de verkoop van de private-/ klein zakelijke markt hoger dan in de fleet markt.

Verkoopresultaten private-/ klein zakelijke markt



Figuur 4.3 Verkoopresultaten private-/ klein zakelijke markt algemeen in Nederland versus Nissan Nederland (RDC, 2017)

Figuur 4.3 weergeeft de verkoop op de private-/ klein zakelijk markt voor alle dealers van Nederland en de dealers van Nissan Nederland. In het algemeen verkoopt 2017 6% meer auto's dan in 2015 én 2016. Bij Nissan Nederland is er in plaats van een stijging een daling zichtbaar. Zij verkopen in 2017 25% minder auto's dan in 2015 en 8% meer auto's dan in 2016.

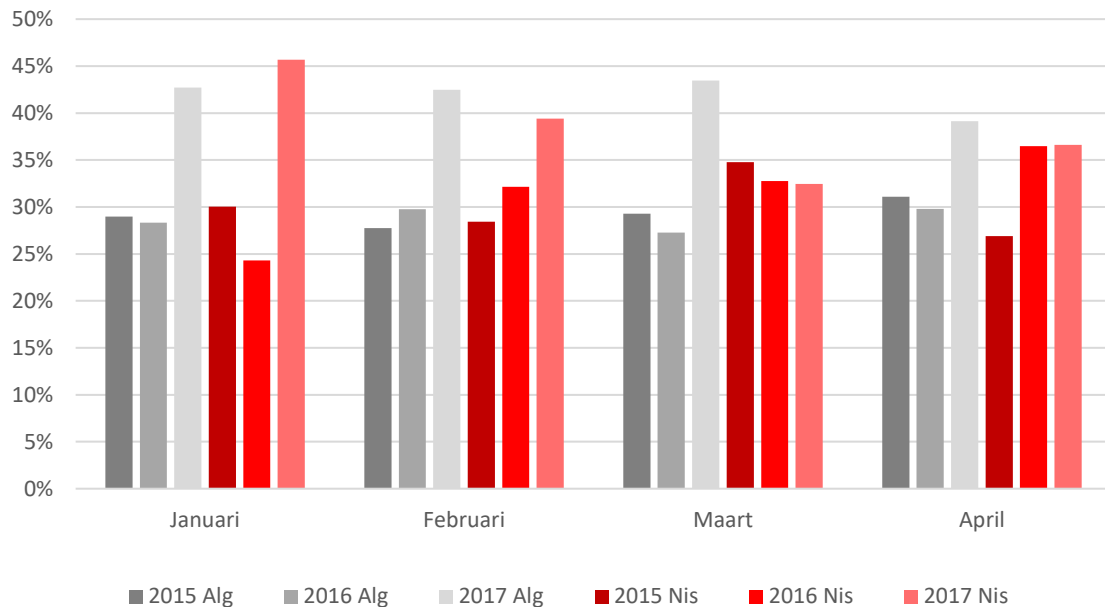
Wanneer alleen gekeken wordt naar de cijfers van 2017, de nieuwe doelstellingsmethodiek, zijn de verkoopcijfers van Nissan Nederland ten opzichte van de algemene verkoop in Nederland gemiddeld flink lager, alleen de maand januari zit ongeveer op het gemiddelde van de algemene verkoop.

Als er wordt gekeken naar de cijfers in de oude doelstellingsmethodiek, heeft de maand januari een vergelijkbare curve met de algemene verkoop in Nederland. Februari heeft een flink hogere verkoop in 2015 en in 2016 is dit ongeveer gelijk met de algemene verkoop. Maart heeft in 2015 en 2016

hogere resultaten behaald dan de algemene verkoop en april heeft in 2015 een flink hogere verkoop en juist in 2016 een flink lagere verkoop.

De verkoopresultaten van de private-/ klein zakelijke markt binnen Nissan Nederland fluctueren erg ten opzichte van de algemene verkoopresultaten in Nederland.

Verkoopresultaten fleet markt



Figuur 4.4 Verkoopresultaten fleet markt algemeen in Nederland versus Nissan Nederland (RDC, 2017)

Figuur 4.4 weergeeft de verkoop op de fleet markt voor alle dealers in Nederland en voor de dealers van Nissan Nederland. In het algemeen verkoopt 2017 43% meer auto's dan in 2015 en 47% meer auto's dan in 2016. Bij Nissan Nederland is er wel een stijging zichtbaar, maar lager dan op de totale markt. Zij verkopen in 2017 18% meer auto's dan in 2015 en 2016.

Wanneer alleen gekeken wordt naar de cijfers in 2017, de nieuwe doelstellingsmethodiek, zijn de verkoopcijfers van Nissan Nederland in januari hoger en in de overige maanden lager dan de algemene verkoop in Nederland. In 2017 gaat Nissan Nederland op de fleet markt redelijk mee met de andere merken, maar is het gemiddeld lager. Op de kleine dip in maart na, heeft Nissan Nederland in de overige drie maanden hogere verkoopcijfers dan de voorgaande jaren. Bij alle merken is in 2017 zichtbaar dat ten opzichte van de overige twee jaren, dit het jaar is met de hoogste verkoop.

Als er wordt gekeken naar de cijfers in de oude doelstellingsmethodiek, hebben de maanden januari en februari een vergelijkbare curve met de algemene verkoop in Nederland. In maart heeft Nissan Nederland hogere resultaten behaald, maar in april is ten opzichte van de algemene verkoop in 2015 een flinke daling zichtbaar en in 2016 een flinke stijging.

De verkoopresultaten van de fleet markt binnen Nissan Nederland fluctueren ten opzichte van de algemene verkoop in Nederland minder dan de andere markt.



4.2 Conclusie

De nieuwe doelstellingsmethodiek zorgt er nog niet voor dat de verkoop van Nissan Nederland mee gaat met de verkoopcijfers in het algemeen van Nederland. De totale verkoopresultaten zijn in 2017 gemiddeld lager dan de algemene verkoop.

Voornamelijk de private-/ klein zakelijke markt blijft achter in de verkoopresultaten. Uit het theoretisch kader is gebleken dat in het algemeen op de Nederlandse markt ook minder private-/ klein zakelijke auto's worden gekocht.

Bij de fleet markt zijn de verkoopresultaten van Nissan Nederland gemiddeld wel vergelijkbaar met de algemene verkoop. Uit het theoretisch kader is gebleken dat in het algemeen de fleet markt erg aantrekt. Nissan Nederland heeft deze hoge verkoopresultaten voor de fleet markt ook in 2017.

5. Fieldresearch

In de fieldresearch zijn enquêtes afgenomen en interviews gehouden. Eerst zijn de enquêtes afgenomen en verwerkt. Tijdens het analyseren van de enquêtes kwamen een aantal vragen naar voren. Deze vragen zijn gesteld en beantwoord tijdens de interviews. Voor beide fieldresearch methoden zijn separate conclusies beschreven.

5.1 Enquêtes analyse

Nissan Nederland bestaat uit 48 dealergroepen. Alle dealergroepen zijn actief op zowel de private-/ klein zakelijk markt als op de fleet markt. Hierdoor is de vergelijking tussen dealergroepen betrouwbaar. In de enquête zijn de vragen over de oude doelstellingsmethodiek vergeleken met de vragen over de nieuwe doelstellingsmethodiek.

Niet alle dealergroepen hebben gerespondeerd op de enquête, in totaal hebben 29 dealergroepen de enquête ingevuld. Dit is 60% van de populatie. Besproken is met Nissan Nederland dat een steekproef met eindigheidscorrectie valide is voor dit onderzoek. Het aantal respondenten ziet hier ruim boven ($n > 16$). Het doel was om van minstens de helft ($n = 24$) van de dealergroepen reactie te krijgen. De dealergroepen hadden tweeënhalve week de tijd om de enquête in te vullen. Ze zijn tweemaal benaderd per mail om de enquête in te vullen.

Omdat niet alle dealergroepen hebben geantwoord gaat de analyse om een steekproef en niet om de totale populatie. De antwoorden volgend uit de enquêtes worden door middel van de eerder geformuleerde deelvragen onderstaand beantwoord.

Met behulp van het programma SPSS is getoetst of er significante verbanden zijn tussen de vragen. Van tevoren was niet inzichtelijk of er sprake was van een verschil, hierdoor is tweezijdig getoetst (two-tailed). Relaties met een overschrijdingskans kleiner dan 5% of zelfs kleiner dan 1% worden toegelicht.

In de bijlage is een uitgebreidere uitleg over de werkwijze van het analyseren van de enquêtes.

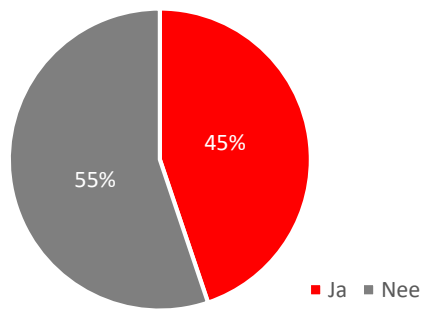
5.2 Mening dealergroepen over veranderde doelstellingsmethodiek

De eerste deelvraag: 'wat is de mening van de dealergroepen over de verandering in de doelstellingsmethodiek', kan beantwoord worden aan de hand van twee enquêtevragen:

- Vonden de dealers dat de splitsing moest plaatsvinden?
- Hoe tevreden zijn dealers over de doelstellingsmethodiek voor én na de splitsing?

De resultaten van deze twee enquêtevragen zijn onderstaand één voor één geanalyseerd. Tot slot volgt een conclusie van de eerste deelvraag.

- Vonden de dealers dat de splitsing moest plaatsvinden?



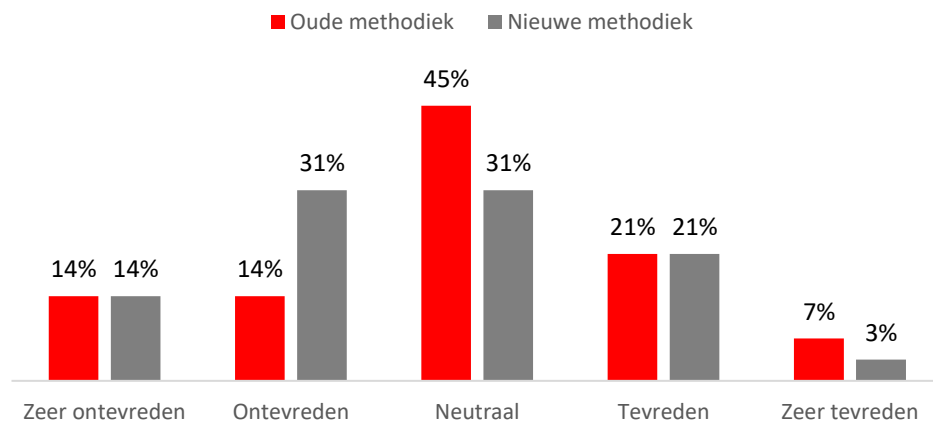
Figuur 5.1 Behoefte aan verandering van de doelstellingsmethodiek (n=29)

In figuur 5.1 is aangegeven hoeveel procent van de dealers wel of geen verandering in de doelstellingsmethodiek wilden hebben. Het was een gesloten vraag waar gekozen moest worden tussen twee antwoorden. Het merendeel van de dealers had geen behoefte aan verandering in de doelstellingsmethodiek: 55% van de dealers had geen behoefte aan verandering, 45% had wel behoefte aan verandering.

- Hoe tevreden zijn dealers over de doelstellingsmethodiek voor én na de splitsing?

Voor deze vraag zijn vijf antwoordmogelijkheden, met een score van 1 tot 5 (Likertschaal). Uiteindelijk kunnen scores bij elkaar opgeteld worden waardoor een kwantitatieve uitkomst volgt.

Om de vraag consequent te analyseren worden uitkomsten <2,00 als zeer ontevreden beschouwd. Alle uitkomsten tussen de 2,00 en 3,00 worden beschouwd als ontevreden. Tussen de 3,00 en 4,00 wordt beschouwd als neutraal, tussen 4,00 en 4,50 als tevreden en de uitkomsten >4,50 als zeer tevreden.



Figuur 5.2 Tevredenheidsscores oude methodiek versus nieuwe methodiek (n=29)

In figuur 5.2 is te zien hoe tevreden de dealers waren met de oude doelstellingsmethodiek en hoe tevreden ze zijn met de nieuwe doelstellingsmethodiek. Uit de enquête is gebleken dat dealers minder tevreden zijn over de nieuwe methodiek dan dat ze waren over de oude methodiek. In figuur 5.2 wordt weergegeven dat scores 4 en 5 (tevreden of heel tevreden) bij de oude methodiek meer zijn ingevuld en voor de nieuwe methodiek is juist meer gescoord bij 1 en 2 (ontevreden of heel ontevreden).

Gemiddeld scoort de tevredenheid over de oude methodiek een 2,93 en de score voor de nieuwe methodiek een 2,69. Dit betekent over het algemeen de dealers minder tevreden zijn over de nieuwe doelstellingsmethodiek t.o.v. de oude doelstellingsmethodiek.

Over de oude doelstellingsmethodiek was 28% van de dealers zeer ontevreden (gemiddeld een 1,50). Na de splitsing zijn de meeste dealers nog steeds ontevreden, maar zijn zij licht positiever of gelijk gebleven (gemiddeld een 3,00).

Verband tussen de enquêtevragen

Aan de respondenten is gevraagd of zij in de methodiek een splitsing van de private-/ klein zakelijke markt en fleet markt wilden hebben of niet. Met behulp van het programma SPSS, door het uitvoeren van een 'independent t-test' is onderzocht of de splitsing een statistisch verband heeft voor wat betreft de tevredenheid van de dealers. Uit de test kwamen o.a. de volgende gegevens naar voren:

Tabel 5.1 Verband of de dealer wel of niet wilde splitsen & de tevredenheid voordat de splitsing plaatsvond

Group Statistics					
	5. Splitsing?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
1. Tevredenheid oud	Ja	13	2,54	1,266	,351
	Nee	16	3,25	,856	,214

In tabel 5.1 wordt weergegeven dat de groep die heeft ingevuld dat de splitsing wel mocht plaatsvinden (n=13) in de oude situatie niet tevreden was (mean = 2,54). De groep die juist had ingevuld dat de splitsing niet hoefde plaats te vinden (n=16) was in de oude situatie meer tevreden (mean = 3,25). Er kan geconcludeerd worden dat de dealers die geen verandering in de doelstellingsmethodiek wilden, tevredener waren met de oude doelstellingsmethodiek dan respondenten die wel een verandering wilden. Er is echter geen significant verband gevonden tussen de tevredenheid in de oude situatie en het wel of niet willen splitsen van de methodiek ($p = 0,099$).

Tabel 5.2 Verband of de dealer wel of niet wilde splitsen & de tevredenheid voordat de splitsing plaatsvond

Group Statistics					
	5. Splitsing?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6. Tevredenheid nieuw	Ja	13	3,00	1,225	,340
	Nee	16	2,44	,892	,223

In tabel 5.2 wordt weergegeven dat de groep die heeft ingevuld dat de splitsing wel mocht plaatsvinden in de nieuwe situatie niet tevreden was over de situatie, maar wel meer tevreden ten opzichte van de oude situatie (mean = 3,00). De groep die juist had ingevuld dat de splitsing niet hoefde plaats te vinden is in de nieuwe situatie meer ontevreden geworden (mean = 2,44). Dit is een groot verschil, wat te verklaren is doordat 50% van de dealers die met het oude systeem tevreden waren, na de splitsing ontevreden geworden zijn (lees van een 5,00 of 4,00 naar een 2,00 of lager). De overige 50% van de tevreden dealers zijn na de splitsing gemiddeld tevreden gebleven. Er is geen significant verband tussen de tevredenheid in de nieuwe situatie en het wel of niet willen splitsen van de methodiek ($p = 0,181$).

Een groter significant verband is te verklaren over de tevredenheid in de oude situatie dan in de nieuwe situatie. Echter is de significantie niet hoog genoeg om het verband ook te kunnen concluderen. Wel is duidelijk dat de tevreden respondenten in de oude situatie liever geen splitsing

hadden gehad, daardoor zijn zij nu minder tevreden. Degenen die juist wel een splitsing wilden zijn iets meer tevreden geworden, maar nog niet heel 'enthousiast' over de veranderingen.

Conclusie

Meer dan de helft van de dealers wilde liever geen verandering zien in de doelstellingsmethodiek. Dat is ook terug te zien in de tevredenheidsscores van de oude doelstellingsmethodiek tegenover de nieuwe doelstellingsmethodiek. De nieuwe doelstellingsmethodiek scoort namelijk lager dan de oude doelstellingsmethodiek.

5.3 Focus van de dealergroepen

De tweede en tevens laatste deelvraag: 'wat gebeurt er met de focus van de dealergroepen' kan beantwoord worden aan de hand van onderstaande enquêtevragen:

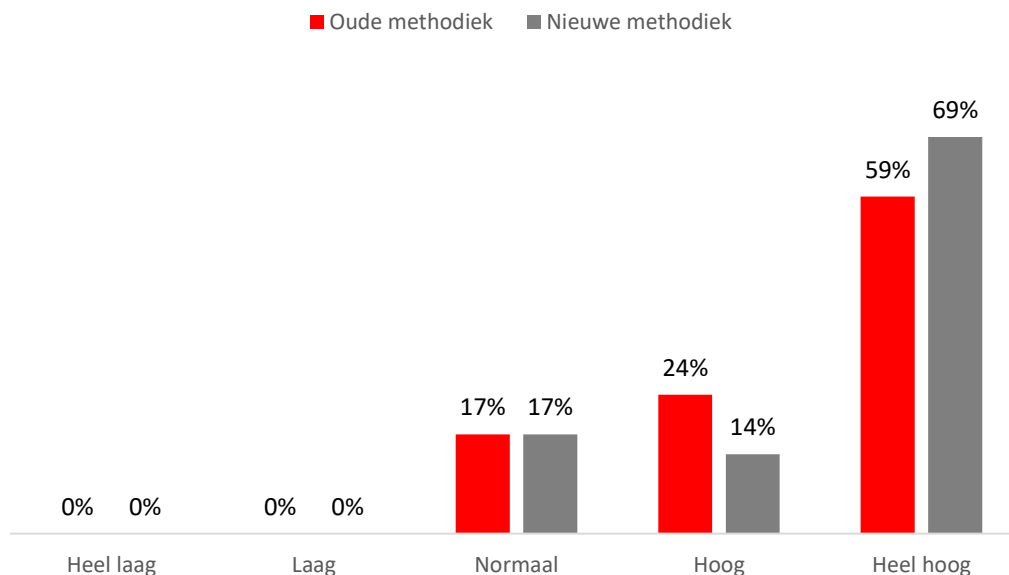
- Is de focus van de dealer veranderd ten opzichte van het oude systeem?
- Welke factoren spelen een rol voor de focus naar één markt?
- Is de focus op het geven van kortingen op Nissan auto's aangepast na de splitsing?

De resultaten van de enquête vragen worden onderstaand een voor een geanalyseerd. Tot slot volgt een conclusie van de laatste deelvraag.

- Is de focus van de dealer veranderd ten opzichte van het oude systeem?

De focus van de dealers worden geanalyseerd. In de enquête is een vraag gesteld met vijf antwoordmogelijkheden. Onderstaand wordt eerst de focus van de dealers voor de private-/ klein zakelijke markt geanalyseerd en vervolgens wordt de fleet markt toegelicht.

Private-/ klein zakelijke markt



Figuur 5.3 Focus op de private-/ klein zakelijke markt oude methodiek versus nieuwe methodiek (n=29)

In figuur 5.3 is voor de private-/ klein zakelijke markt weergegeven of er gemiddeld een verschil is in de focus van de dealer van de oude methodiek versus de nieuwe methodiek.

De grafiek weergeeft dat de focus op deze markt heel hoog was tijdens de oude doelstellingsmethodiek en hoog gebleven is tijdens de nieuwe doelstellingsmethodiek. Geen enkele dealer heeft laag of heel laag ingevuld.

Opvallend is dat dealers, na invoering van de nieuwe methode, nog meer zijn gaan focussen op deze markt. Alle respondenten hebben voor de splitsing een normale (17%), hoge (24%) of heel hoge (59%) focus en na de splitsing een normale (17%), hoge (14%) of heel hoge (69%) focus. Score 'heel hoog' is gestegen van 56% naar 69%. De 'hoge' focus is gedaald van 24% naar 14%. En een 'normale' focus is gelijk gebleven met 17%.

82% van de totale dealers heeft zijn focus niet aangepast. Van de overige dealers heeft 14% zijn focus verhoogd en 4% zijn focus verlaagd.

Van de respondenten die zijn focus heeft verhoogd, heeft 75% zijn focus verhoogd van 'hoog' naar 'heel hoog', 25% van de respondenten heeft zijn focus verhoogd van 'normaal' naar 'hoog'. De dealers waarvan de focus verlaagd is, heeft zijn focus verlaagd van 'hoog' naar 'normaal'.

In tabel 5.3 wordt de gemiddelde focus voor deze markt weergegeven. Na de focus is de gemiddelde (mean) score van de private-/ klein zakelijke oud 4,41 en nieuw 4,52. Na de splitsing is de gemiddelde focus aangescherpt.

Tabel 5.3 Gemiddelde focus private-/ klein zakelijke markt oud versus nieuw

		Statistics	
		2A. Focus P/KZ	7A. focus P/KZ
		oud	nieuw
N	Valid	29	29
	Missing	0	0
Mean		4,41	4,52
Median		5,00	5,00
Mode		5	5
Std. Deviation		,780	,785
Minimum		3	3
Maximum		5	5

Verband tussen het beantwoorden van de focus voor de oude en nieuwe situatie

Met behulp van het programma SPSS, door het invoeren van een 'One-way ANOVA test' is onderzocht of er een significant verband bestaat tussen de focus van de private-/ klein zakelijke markt in de oude situatie en de nieuwe situatie. In de analyse horend bij figuur 5.3 wordt geconcludeerd dat elke dealer een normale tot heel hoge focus heeft op de private-/ klein zakelijke markt. Geen enkele dealer heeft een lage of heel lage focus.

Tabel 5.4 Verband tussen de oude en nieuwe focus van de dealer op de private-/ klein zakelijke markt

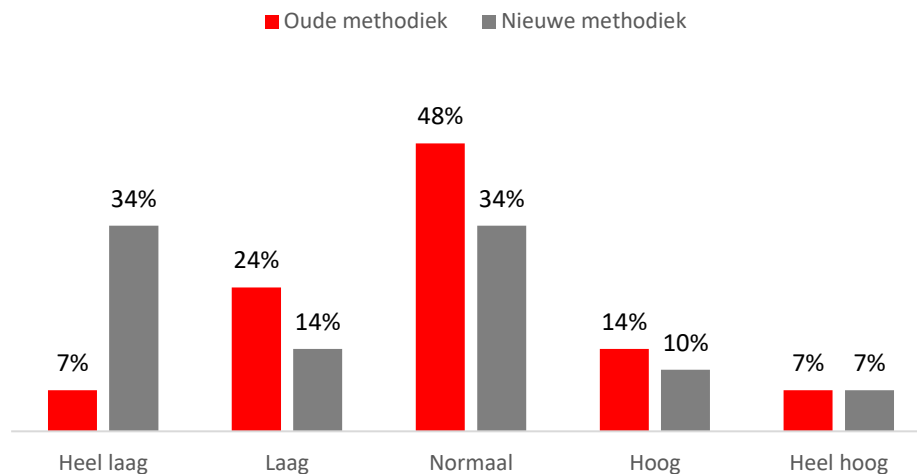
Descriptives								
7A. focus P/KZ nieuw								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
3	5	3,20	,447	,200	2,64	3,76	3	4
4	7	4,29	,756	,286	3,59	4,98	3	5
5	17	5,00	,000	,000	5,00	5,00	5	5
Total	29	4,52	,785	,146	4,22	4,82	3	5

Tabel 5.4 weergeeft de uitkomst van de statistische analyse, onderstaand de toelichting:

- Groep 3 (normale focus n=5) heeft na de splitsing een hogere focus op de private-/ klein zakelijke markt (mean=3,20).
- Groep 4 (hoge focus n=7) heeft na de splitsing ook een hogere focus op deze markt (mean=4,29).
- Groep 5 (heel hoge focus n=17) heeft na de splitsing geen wijziging aangebracht in de focus (mean=5,00).

Geconcludeerd kan worden dat dealers geen lage focus hebben op de private-/ klein zakelijke markt. Gemiddeld heeft elke groep zijn focus op deze markt aangescherpt. Daarnaast is ook via de 'One-way ANOVA test' een significant verband geconcludeerd, van gemiddeld hoger dan $p > 0,01$.

Fleet markt



Figuur 5.4 Focus op de fleet markt oude methodiek versus nieuwe methodiek (n=29)

Voor de fleet markt wordt in figuur 5.4 de focus van de dealers weergegeven. Ook bij deze markt is de oude methodiek vergeleken met de nieuwe methodiek. De dealers hebben voor de fleet markt wel een verdeelde focus (lees: laag én hoog).

Opvallend is dat dealers, na invoering van de nieuwe methode, gemiddeld lager zijn gaan focussen op deze markt. Voor de splitsing hebben 48% respondenten een 'normale' focus, terwijl na de splitsing nog 34% een 'normale' focus heeft. 31% van de respondenten hadden gemiddeld een lage of zeer lage focus en na de splitsing is dit gestegen naar 48%. 21% van de respondenten hadden gemiddeld juist een hoge of zeer hoge focus en na de splitsing is dit gedaald naar 17%.

52% van de dealers heeft zijn focus niet veranderd. Van de overige 34% heeft ten opzichte van de oude methodiek zijn focus verlaagd en 14% heeft zijn focus verhoogd.

Tabel 5.5 weergeeft dat de focus op de fleet markt is verlaagd van gemiddeld 2,83 naar 2,41.

Tabel 5.5 Gemiddelde focus fleet markt oud versus nieuw

		Statistics	
		2B. Focus fleet oud	7B. Focus fleet nieuw
N	Valid	29	29
	Missing	0	0
Mean		2,83	2,41
Median		3,00	3,00
Mode		3	1 ^a
Std. Deviation		1,071	1,268
Minimum		1	1
Maximum		5	5

Verband tussen het beantwoorden van de focus voor de oude en nieuwe situatie

Ook voor de fleet markt is onderzocht of er een significant verband bestaat tussen de focus in de oude situatie en de nieuwe situatie. In tabel 5.6 wordt de uitkomst van de statistische analyse weergegeven.

Tabel 5.6 Verband tussen de oude en nieuwe focus van de dealer op de fleet markt

Descriptives								
7B. Focus fleet nieuw								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1	4	2,00	1,155	,577	,16	3,84	1	3
2	5	2,00	1,225	,548	,48	3,52	1	4
3	14	2,07	,997	,267	1,50	2,65	1	3
4	4	3,25	,957	,479	1,73	4,77	2	4
5	2	5,00	,000	,000	5,00	5,00	5	5
Total	29	2,41	1,268	,236	1,93	2,90	1	5

Onderstaand de toelichting behorend bij de tabel:

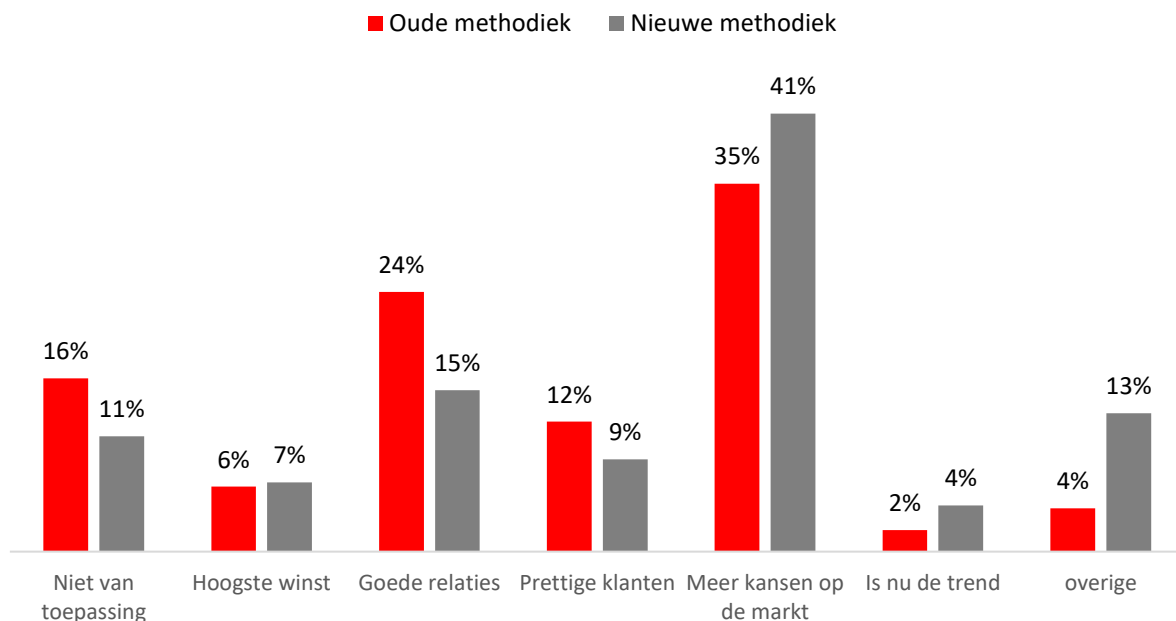
- De groep die een heel lage focus heeft (n=4) heeft de focus in de nieuwe situatie gemiddeld verhoogd (mean = 2,00).
- De groep die een lage focus heeft (n=5) is in de nieuwe situatie niet gewijzigd in de focus (mean = 2,00).
- De groep die een normale focus heeft (n=14) is in de nieuwe situatie verlaagd in de focus (mean = 2,07).
- De groep die een hoge focus heeft (n=4) is in de nieuwe situatie verlaagd in de focus (mean = 3,25).
- De groep die een heel hoge focus heeft (n=2) is in de nieuwe situatie niet gewijzigd in de focus (mean = 5).

Uit de significantie berekening kan worden geconcludeerd dat er in de groepen hele grote veranderingen plaatsvinden van de focus oud naar nieuw. Per groep zijn grote verschillen waardoor er geen constante te herkennen is, hierdoor is het verband ook niet significant. Wel kan geconcludeerd worden dat de focus van de dealers op deze markt in het algemeen is verlaagd.

Geconcludeerd kan worden dat door de nieuwe methodiek (gemiddeld) minder dealers zijn gaan focussen op de fleet markt dan de private-/ klein zakelijke markt.

➤ Welke factoren spelen een rol voor de focus naar één markt?

De reden voor de focus zijn bij de dealers geanalyseerd. De dealers konden bij deze vraag meerdere antwoorden aankruisen, zowel voor de oude methodiek als voor de nieuwe methodiek.



Figuur 5.5 Reden voor de focus op een bepaalde markt (n=29)

Onderzocht is hoe de dealers op een bepaalde markt focuste vóór de splitsing en ná de splitsing. De antwoorden zijn weergegeven in figuur 5.5. In beide methodes is duidelijk weergegeven dat de reden “meer kansen op de markt” het meest is gekozen (oude methodiek 35% en nieuwe methodiek 41%). Bij de oude methode scoort “goede relaties” ook hoog, met 24%. Echter is dit gedaald bij de nieuwe methodiek (15%).

Wat opvalt bij de score ‘niet van toepassing’ is dat een aantal dealers bij de oude methodiek geen specifieke focus hadden (16%), maar dit was bij de nieuwe methodiek minder (11%).

4% van de dealers heeft bij “overig” over de oude methodiek de volgende redenen opgeschreven:

1. “Pkzm markt (Private-/ klein zakelijke markt) is voor onze regio beter te bewerken dan fleet markt i.v.m. de hoge kortingen die worden gegeven door andere dealers en Nissan nl. weinig verdienen kansen. Ook nu is dat lastig door de grote marge verschillen die er zijn.”
2. “Beperkte fleet mogelijkheden.”

Dit betekent dat de private-/ klein zakelijk markt beter te bewerken is en dat de fleet markt beperkte mogelijkheden heeft. Voor de nieuwe methodiek zijn onder “overig” door de dealers meer redenen aangegeven (13%). De redenen zijn:

1. "Fleet markt wordt bepaald door de grote dealer."
2. "Business centers."
3. "Worden hiertoe gedwongen." (naar privé/ klein zakelijk gedwongen)
4. "Zakelijk kunnen wij geen onderscheid meer maken, daar we geen Business Centre zijn."
5. "Fleet is voor ons nu totaal irrelevant, kunnen niet mee komen met collega Nissan dealers of concurrenten."

Dit betekent dat grote dealers wel de fleet markt makkelijker kunnen betreden dan de kleinere dealers. De kleinere dealers voelen zich nu meer gepusht naar de private-/ klein zakelijke markt.

Uit de analyse volgt dat voor 41% van de respondenten de reden voor hun focus na de splitsing hetzelfde is gebleven, daarvan hebben 58% respondenten hun focus voor beide markten ook niet aangepast. 33% heeft de focus op de fleet markt veranderd, waarvan 75% de focus heeft aangescherpt en 25% de focus heeft verlaagd. 9% heeft de focus op de fleet markt verlaagd en de private-/ klein zakelijke markt aangescherpt.

31% van de respondenten hebben hun reden helemaal bijgesteld, waarvan 33% respondenten hun focus voor beide markten niet hebben aangepast. 56% respondenten hebben hun focus op de fleet markt verlaagd en 11% heeft de focus op de fleet markt verlaagd en op de private-/ klein zakelijke markt aangescherpt.

Daarnaast volgt uit de analyse dat 14% van de respondenten naast de reden die ze hadden tijdens de oude doelstellingsmethodiek een reden erbij hebben gegeven tijdens de nieuwe doelstellingsmethodiek. 25% van deze respondenten heeft hier geen verandering in de focus voor beide markten, 50% heeft de focus op de fleet markt verlaagd en 25% heeft de focus van de fleet markt verlaagd en de focus van de private-/ klein zakelijke markt verhoogd.

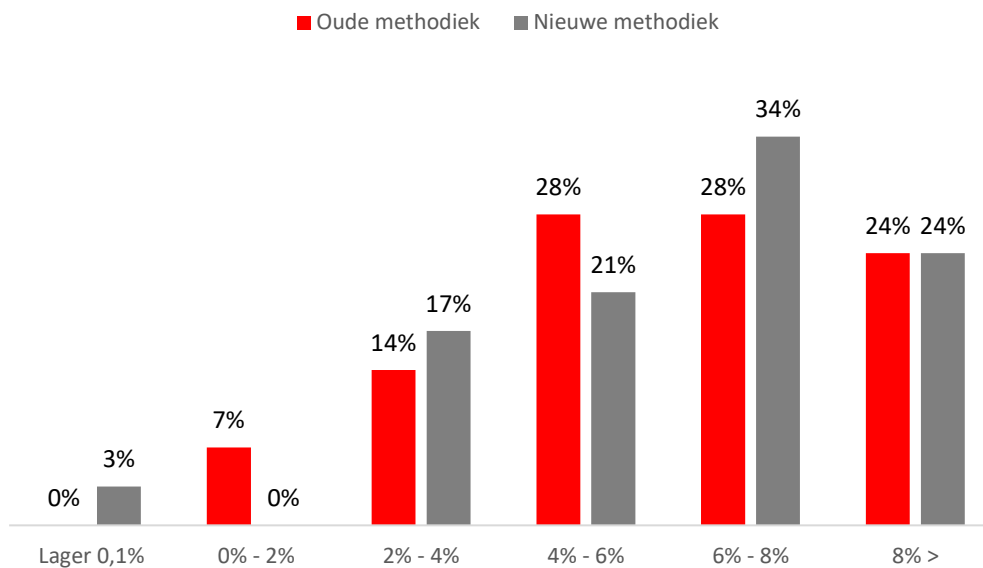
10% respondenten hebben hun reden deels aangepast. 33% heeft de focus voor beide markten niet aangepast, 33% heeft de focus op de private-/ klein zakelijke markt verlaagd en 33% heeft deze markt aangescherpt.

4% van de respondenten hebben een reden bij de nieuwe doelstellingsmethodiek eraf gehaald en hebben de focus op de private-/ klein zakelijke markt aangescherpt.

- Is de focus op het geven van kortingen op Nissan auto's aangepast na de splitsing?

Onderzocht is voor de private-/ klein zakelijke markt en apart voor de fleet markt hoeveel marge aan kortingen worden gegeven tijdens de oude én tijdens de nieuwe methodiek. Onderstaand wordt eerste de private-/ klein zakelijke markt toegelicht en vervolgens de fleet markt.

Private-/ klein zakelijke markt



Figuur 5.6 Marges private-/klein zakelijke markt oude methodiek versus nieuwe methodiek (n=29)

Uit figuur 5.6 volgt voor de private-/ klein zakelijke markt dat er een gelijke spreiding is tussen de antwoorden. Wel wordt er in de nieuwe doelstellingsmethodiek net iets meer marge gegeven dan in de oude doelstellingsmethodiek. 10% van de respondenten heeft namelijk zijn marge verhoogd, 4% heeft zijn marge verlaagd en de overige respondenten hebben hun marge gelijk gehouden.

De kortingen boven de 8% zijn niet aangepast na de splitsing. De kortingen tussen 6% en 8% zijn bij de nieuwe methodiek verhoogd, terwijl de kortingen tussen 4% en 6% juist zijn verminderd. Kortingen van 2% tot 4% worden bij de nieuwe methodiek vaker toegepast. Kortingen tussen 0% en 2% zijn bij de oude methodiek voorgekomen (7%) en helemaal niet bij de nieuwe methode. Voor een korting lager dan 0,1% is bij de oude methodiek niet gekozen. In de nieuwe methode heeft 4% van de totale dealers wel voor minder dan 0,1% gekozen.

Verband veranderde marges versus veranderde focus

Naast dat er onderzocht is of er een verband is in de oude en nieuwe marges, is ook het verschil tussen de antwoorden van de marges van de private-/ klein zakelijke markt met de focus bekeken. Dit betekent dat wanneer een dealer wel/geen wijziging heeft gemaakt in de focus, er wordt gekeken of de dealer ook wel/geen wijziging heeft gemaakt in de marges van kortingen.

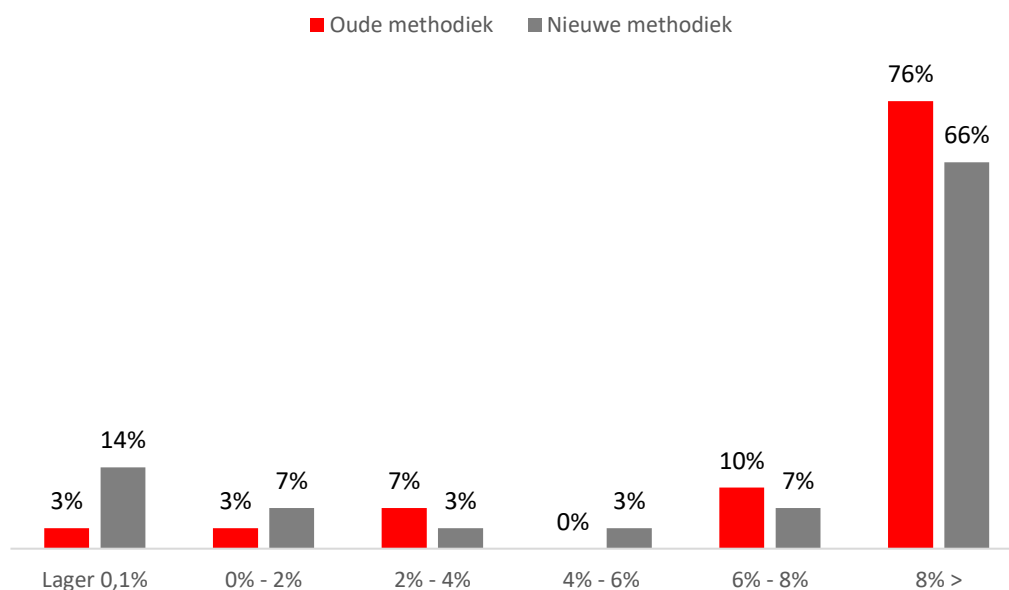
Tabel 5.7 Verband tussen de antwoorden over de marges en de focus van de private-/ klein zakelijke markt

Descriptives								
VerschilMargePKZ								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
-1,00	4	-,2500	,50000	,25000	-1,0456	,5456	-1,00	,00
,00	24	-,0833	,28233	,05763	-,2026	,0359	-1,00	,00
1,00	1	1,0000	.	.	.	.	1,00	1,00
Total	29	-,0690	,37139	,06897	-,2102	,0723	-1,00	1,00

- Vier dealers hebben de focus van de private-/ klein zakelijke markt na de splitsing verhoogd met een verschil van 1,00. Na het verhogen van de focus hebben zij de kortingen juist verminderd (mean = -0,25).
- 24 dealers hebben de focus van deze markt na de splitsing niet aangepast, de korting is minimaal verlaagd (mean = 0,08).
- Eén dealer heeft de focus van de private-/ klein zakelijke markt na de splitsing verlaagd met een verschil van 1,00. Na het verlagen van de focus is de korting juist verhoogd (mean = 1,00).

Uit deze analyse blijkt dat er sprake is van een significant verband ($p > 0,05$). Wanneer de focus gelijk blijft of wordt verhoogd, gaat de korting naar beneden. Terwijl wanneer de focus wordt verlaagd, de korting omhoog gaat.

Fleet markt



Figuur 5.7 Marges fleet markt oude methodiek versus nieuwe methodiek (n=29)

Voor de fleet markt is ook onderzocht hoeveel marge aan kortingen worden gegeven voor én na de splitsing. Figuur 5.7 weergeeft een daling in de marges voor de fleet markt. Waar in de oude doelstellingsmethodiek nog 76% van de respondenten meer dan 8% marge gaven, was dat in het nieuwe doelstellingsmethodiek maar 66%. Ook de marges tussen de 6% en 8% zijn gedaald van 10% naar 7%. De marges tussen 2% en 4% zijn ook gedaald van 7% naar 3%. De marges lager dan 0,1% zijn het hardst gestegen, van 3% naar 14%. Ook de marges tussen de 0% en 2% en tussen 4% en 6% zijn gestegen met 3% en 4%.

Van de respondenten (14%) die minder marges geven op de fleet markt, is 75% van de respondenten van meer dan 8% marge naar minder dan 2% marge gegaan. 25% van de respondenten is met hun marge gestegen van 6% tot 8% naar een marge van meer dan 8%.

Hieruit kan geconcludeerd worden dat gemiddeld minder marges worden gegeven op de fleet markt.

Verband veranderde marges versus veranderde focus

Naast dat er onderzocht is of er een verband is in de oude en nieuwe marges, is ook het verschil tussen de antwoorden van de marges van fleet markt met de focus vergeleken. Dit betekent dat wanneer een dealer wel/geen wijziging heeft gemaakt in de focus, er wordt gekeken of de dealer ook wel/geen wijziging heeft gemaakt in de marges van kortingen.

Tabel 5.8 Verband tussen de antwoorden over de marges en de focus van de fleet markt

Descriptives								
VerschilMargeFleet								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
-2,00	3	-,3333	,57735	,33333	-1,7676	1,1009	-1,00	,00
,00	15	,3333	1,04654	,27021	-,2462	,9129	,00	4,00
1,00	4	,5000	1,00000	,50000	-1,0912	2,0912	,00	2,00
2,00	7	1,5714	2,50713	,94761	-,7473	3,8901	-1,00	5,00
Total	29	,5862	1,54728	,28732	-,0023	1,1748	-1,00	5,00

- Drie dealers hebben de focus van de fleet markt na de splitsing verhoogd met een verschil van 2,00. Na het verhogen van de focus hebben zij de kortingen juist verminderd (mean = - 0,33).
- Vijftien dealers hebben na de splitsing geen wijziging gemaakt in de focus van de fleet markt, maar de marges van de kortingen zijn wel gestegen met gemiddeld 0,33.
- Vier dealers hebben na de splitsing hun focus verlaagd met een verschil van 1,00, maar de kortingen van deze markt zijn nog meer verhoogd (mean = 0,5).
- Zeven dealers hebben na de splitsing de focus verlaagd met een verschil van 2,00. Bij deze groep is de korting nog sterker verhoogd met een gemiddelde van 1,57.

Uit deze analyse is een trend ontdekt over het verband tussen de focus en de kortingen op de auto's. Hoe meer de focus wordt aangescherpt, hoe lager de korting wordt. Hoe lager de focus wordt, hoe meer korting wordt toegepast. Echter volgt uit de statistische analyse geen significant verband.

Conclusie

De meerderheid van de dealers richt zich met de nieuwe doelstellingsmethodiek op de private-/ klein zakelijke markt en minder op de fleet markt.

Als reden wordt vaak gegeven dat op deze markt meer kansen liggen, dealers goede relaties hebben op deze markt en daardoor meer winst kunnen maken. De dealers die zich wel op de fleet markt focussen, focussen zich ook op de private-/klein zakelijk markt. Zij zien in beide markten kansen en kunnen ze beide tegelijk bedienen. Echter, hebben de dealers voor de private-/ klein zakelijke markt helemaal geen lage focus en voor de fleet markt is de focus laag én hoog.

De dealers geven op de private-/ klein zakelijke markt meer korting dan op de fleet markt. De focus van de dealers heeft invloed op het geven van de kortingen. Hoe meer de focus op een markt wordt aangepast, hoe lager de korting wordt.

5.3 Conclusie enquête

Uit de resultaten van de enquête kan geconcludeerd worden dat de oude methodiek de respondenten gemiddeld beter beviel dan de nieuwe methode. De dealers zijn over het algemeen niet tevreden over de nieuwe doelstellingsmethodiek. De dealers die de splitsing onnodig vonden,

omdat ze voorheen tevreden waren, zijn uiteindelijk zeer ontevreden geworden. De dealers die de splitsing nodig vonden, omdat ze voorheen ontevreden waren, zijn uiteindelijk tevreden geworden.

Door het wijzigen van de doelstellingsmethodiek hebben de dealers hun focus aangescherpt naar de private-/ klein zakelijke markt. Redenen hiervoor zijn het zien van meer kansen op die markt en de goede relaties. Daarnaast geven zij aan dat zij meer winst kunnen maken, ondanks de bonussysteem voor de fleet markt.

In vergelijking met de deskresearch is het bovenstaande opvallend, aangezien de verkoopresultaten van de fleet markt positiever zijn dan voor de private-/ klein zakelijke markt. Dealers geven op de private-/ klein zakelijke markt gemiddeld meer marge dan op de fleet markt. De dealers die op de fleet markt actief zijn, geven gemiddeld een hogere marge vergeleken met de private-/ klein zakelijke markt.

5.4 Interview

Aan de hand van de resultaten van de enquêtes zijn de deelvragen voor de fieldresearch beantwoord. De resultaten van de deelvragen roepen echter ook weer nieuwe subdeelvragen op. Twee sub-deelvragen die nog relevant zijn voor het onderzoek zijn:

- Waarom focussen de meeste dealergroepen zich minder op de fleet markt?
- Hoe zien de dealergroepen verbetering in de nieuwe doelstellingsmethodiek?

Om deze subdeelvragen te kunnen beantwoorden worden interviews gehouden bij dealergroepen en Sales Performance Managers (SPM'ers). De dealergroepen kunnen aangeven waarom ze zich wel/niet focussen op de fleet markt en hoe de doelstellingsmethodiek verbeterd kan worden. Daarnaast worden ook de Sales Performance Managers geïnterviewd. Dit zijn medewerkers van Nissan Nederland die langs gaan bij de dealergroepen om de stand van zaken van de dealergroepen voor Nissan Nederland te bespreken. Omdat SPM'ers veel contact hebben met dealers, hebben zij een goed beeld van wat er speelt bij de dealergroepen. Hierdoor kunnen zij aan de hand van een interview antwoord geven op de twee nieuwe subdeelvragen die hierboven zijn genoemd.

Naast de interviewresultaten is er ook off-record informatie gegeven, onder andere door de medewerkers van SPM en de afdeling Sales Planning en Reporting. Helaas kunnen deze gegevens niet vastgelegd worden, deze gegevens kunnen hierdoor niet als betrouwbaar worden gezien, maar zullen wel meegenomen worden voor de aanbevelingen, implementatie en reflectie van dit onderzoek.

5.5 Analyse van de interviews

Uit de antwoorden op de interviews van SPM'ers is gebleken dat de dealergroepen zelf hebben aangegeven een verandering te willen in de doelstellingsmethodiek. Echter zijn ze vier maanden na het implementeren, nog niet tevreden over de nieuwe doelstellingsmethodiek en zien zij genoeg mogelijkheden voor verbetering.

De zes grootste dealergroepen zijn tevreden met deze nieuwe doelstellingsmethodiek. Met deze doelstellingsmethodiek kunnen zij de fleet markt goed bedienen en met de extra marges die zij van Nissan Nederland krijgen kunnen grote dealergroepen goede deals maken met de leasemaatschappijen. Voor de overige dealergroepen is het lastiger om deals te sluiten met de leasemaatschappijen, omdat zij minder hoge marges ontvangen en kunnen gebruiken om deals mee te sluiten. De overige dealergroepen kiezen daarom al snel voor geen commitment of dealercommitment op de fleet markt en focussen zich meer op de private-/ klein zakelijke markt.

Een manier om ervoor te zorgen dat de kleinere dealergroepen zich meer gaan focussen op de fleet markt is een verandering in de fleet targets. Een goed voorbeeld voor Nissan Nederland is de doelstellingsmethodiek van Renault. Daar geven ze de dealergroepen allemaal evenveel marges, ongeacht welke target zij behalen. Onder andere hierdoor doet Renault het beter op de fleet markt dan Nissan.

Naast de interviews met SPM'ers is er een interview gehouden met een dealer. Deze dealer kan mee met de fleet markt, omdat hij valt onder één van de zes grootste dealergroepen. Echter verbaast het hem niet dat de nieuwe doelstellingsmethodiek niet goed valt bij de gemiddelde respondent. Het nieuwe systeem zorgt ervoor dat de zes grootste dealers van Nissan Nederland nu de doelstellingen halen en met hogere marges kunnen spelen. Hierdoor is het voor de dealergroepen die niet bij de grootste zes dealergroepen horen, onmogelijk om mee te kunnen in deze markt. Zij kunnen niet, net als de grootste dealergroepen, hoge marges bieden. Het advies van de geïnterviewde dealer is om zo snel mogelijk terug te gaan naar de oude doelstellingsmethodiek en te informeren bij dealers van verschillende grootte om erachter te komen hoe zij gemotiveerd worden om hun focus meer richting de fleet markt te verleggen. Op basis van deze informatie kan een nieuwe doelstellingsmethodiek bepaald worden. Wat nog meer opviel tijdens het interview was, dat deze dealer aangaf dat de totale verkoopdoelstellingen voor beide markten verhoogd waren en dat er meer auto's verkocht moesten worden.

5.6 Conclusie van het interview

Uit de interviews kan geconcludeerd worden dat de zes grootste dealergroepen het meeste profijt hebben op de fleet markt met de nieuwe doelstellingsmethodiek. Zij kunnen met Nissan Nederland de hoogste dealercommitment afspreken en daar meer de hoogste marges ontvangen. Deze marges kunnen zij dan weer gebruiken om goede deals te maken bij de leasemaatschappijen. Alle dealergroepen die niet de hoogste dealercommitment halen, hebben dus ook minder marges te besteden en kunnen daardoor minder goede deals met de leasemaatschappijen maken. Hierdoor zijn ze zich minder gaan focussen op de fleet markt en meer op de private-/ klein zakelijke markt.

Oplossingen die gegeven zijn door geïnterviewden, zijn dat Nissan Nederland de dealergroepen gelijker moeten bedienen. Als elke dealergroep evenveel marges krijgt, dan kunnen ze eerder dezelfde marges aanbieden aan de leasemaatschappijen die ze hebben ontvangen van Nissan Nederland.

6. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt de hoofdvraag van het onderzoek beantwoord. In het theoretisch kader, deskresearch en fieldresearch zijn alle deelvragen en subdeelvragen beantwoord. Met de antwoorden van de deelvragen en subdeelvragen kan nu ook de hoofdvraag van dit onderzoek worden beantwoord.

6.1 Theoretische kader

Uit het theoretisch kader kan worden geconcludeerd dat de verkoop van personenauto's minder wordt dan de laatste jaren en de aanschafprijs van de personenauto is verlaagd (private-/klein zakelijke markt). In de fleet markt zit juist een sterke groei. Vooral de private leasemarkt is aan het stijgen. Andere trends binnen de Nederlandse automarkt zijn: minder uitstoot van CO₂, elektrische auto's, zelfrijdende auto's en nieuwe technologieën op het gebied van bedienen van de auto, navigatie en beveiligingssysteem.

Consumenten bepalen hun keuze aan de hand van verschillende factoren en bijbehorende risico's (o.a. kosten, tijd, gedrag). De dealergroepen van Nissan Nederland kunnen inspelen op de wensen van de consument. Een goede focus binnen de Nederlandse automarkt is de focus op de fleet markt. Met behulp van het 3R model van Corstiaan Marinus Storm kunnen relaties en reputaties met de dealergroepen verbeterd worden (Nataliya, 2017). Uiteindelijk zorgt dit voor de beste ruil en is het concurrentievoordeel goed te verdedigen, waardoor Nissan Nederland ook de kans heeft te focussen op de trends.

6.2 Deskresearch

Uit de cijfers die naar voren komen uit de deskresearch, blijkt dat de verkoop van Nissan auto's in Nederland begin 2017 goed ging in vergelijking met de algemene verkoopcijfers van alle automerken in Nederland, maar de totale verkoopresultaten zijn in 2017 gemiddeld lager dan de algemene verkoop. Aan de hand van deze verkoopcijfers is nog niet inzichtelijk of de nieuwe doelstellingsmethodiek bijdraagt aan het verhogen van de verkoopcijfers voor beide markten.

Vooral de private-/ klein zakelijke markt van Nissan Nederland heeft in 2017, met de nieuwe doelstellingsmethodiek, lagere verkoopcijfers dan in 2016 en 2015. Ook vergeleken met alle andere automerken is de verkoop van Nissan auto's voor deze markt slechter.

De verkoopcijfers voor de fleet markt zijn positiever dan de private-/ klein zakelijke markt. Daar wordt in 2017 meer verkocht in vergelijking met de voorgaande twee jaren en de markt gaat goed mee met alle andere automerken.

6.3 Fieldresearch

Uit de steekproef blijkt dat de dealers minder tevreden zijn met de nieuwe doelstellingsmethodiek dan dat ze waren met de oude doelstellingenmethodiek. Ondanks de wijziging in de doelstellingsmethodiek moeten de dealers zich alsnog voornamelijk focussen op de private-/ klein zakelijke markt, terwijl de nieuwe methode juist de focus op de fleet markt zou moeten verbeteren/vergemakkelijken. Uit de fieldresearch is gebleken dat de nieuwe methode er (nog) niet voor heeft gezorgd dat de focus van de fleet markt is aangescherpt bij dealers. Voornamelijk kleinere dealers hebben het op de fleet markt lastig.

Uit interviews met SPM'ers en één dealer is een duidelijke conclusie te trekken. Allen concluderen nog geen verbetering na invoering van de nieuwe doelstellingsmethodiek te zien en ze geven aan dat na invoering voornamelijk de zes grootste dealers van Nissan Nederland profijt hebben van de ingevoerde bonusmarges van de fleet markt. Zij behalen de hoogste targets en kunnen daarom

vergeleken met kleinere dealers een beter aanbod geven aan leasemaatschappijen. De overige dealers zich focussen niet op de fleet markt, omdat zij niet mee kunnen met deze zes grootste dealers. Aangegeven wordt dat de doelstellingsmethodiek ten aanzien van de fleet markt aangepast moet worden, zodat rekening wordt gehouden met kleine en middelmatige dealergroepen.

6.4 Eindconclusie

De probleemstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

- Wat is het effect voor de dealergroepen van het veranderen van de doelstellingsmethodiek voor de private-/ klein zakelijke markt en de fleet markt?

De verkoopcijfers van Nissan auto's is in heel Nederland ongeveer hetzelfde gebleven ten opzichte van de cijfers met de oude doelstellingsmethodiek. Het effect voor de dealergroepen is dat de verkoop van de private-/ klein zakelijke markt is verslechterd en de fleet markt is verhoogd. Dealers zijn minder tevreden geworden na de verandering van de doelstellingsmethodiek en gemiddeld zijn zij zich meer gaan focussen op de private-/ klein zakelijke markt in plaats van de fleet markt. Dit komt niet door de verslechterde verkoopcijfers, maar doordat de doelstellingen voor de fleet markt niet haalbaar zijn voor dealers. Terwijl de trend juist ligt op de fleet markt. Nissan zou hierop moeten inspelen.

Hypothese H0 "de splitsing van de doelstellingen heeft geen invloed op de relatie met Nissan Nederland en de verkoop van de dealer" is aan de hand van dit onderzoek bewezen.

Uit de deskresearch volgt de conclusie dat de splitsing van de doelstellingsmethodiek (nog) geen positieve invloed heeft gehad op de verkoop van de dealergroepen. Uit de fieldresearch volgt dat de relatie van de dealergroepen met Nissan Nederland ook nog niet positief is beïnvloed. Als er naar de 3R model theorie wordt gekeken, dan heeft de nieuwe doelstellingsmethodiek nog niet gezorgd voor een betere relatie tussen Nissan Nederland en zijn dealergroepen.

6.5 Herdefiniëren probleemstelling

Nu het onderzoek is gedaan en de hoofdvraag is beantwoord, kan de probleemformulering herdefinieerd worden. Hiermee wordt bedoeld dat er een ander probleem naar voren is gekomen tijdens het onderzoek. Namelijk:

- Hoe kan Nissan Nederland ervoor zorgen dat alle andere dealergroepen die niet behoren tot de zes grootste van Nissan Nederland, zich meer gaan focussen op de fleet markt?

In de aanbevelingen en implementatie zal beschreven worden hoe Nissan Nederland dit probleem kan oplossen. Aanbevelingen worden geschreven voor het oplossen van deze herdefinieerde probleemstelling en één aanbeveling wordt gekozen voor het implementatiemodel die uiteindelijk toegepast kan worden in de praktijk.

7. Aanbevelingen

Uit de conclusie is naar voren gekomen dat bij de nieuwe doelstellingsmethodiek de dealergroepen ontevreden zijn over het fleet gedeelte. Dit komt naar voren uit de enquêtes, maar ook bij de interviews. Daarom wordt aanbevolen om hier wat mee te doen. Hieronder zijn drie aanbevelingen omschreven die Nissan Nederland kan uitvoeren. De aanbevelingen staan omschreven van meest belangrijk naar minder belangrijk. Na de drie wenselijke situaties worden nog een aantal overige aanbevelingen gedaan. Ten slotte is er een keuze gemaakt voor welke aanbeveling er een implementatie wordt gemaakt.

7.1 Fleet doelstelling aanpassen

De eerste aanbeveling is dat Nissan Nederland de fleet doelstellingen moet herzien en aanpassen. Voordat ze dit gaan doen moeten ze eerst informeren bij verschillende partijen. Met verschillende partijen wordt bedoeld interne partijen zoals bij de afdeling die verantwoordelijk is voor de fleet doelstellingen en andere sales afdelingen, maar ook externe partijen zoals de dealergroepen. In juli 2017 is er een evaluatie met NISDON. Voordat de fleet doelstellingen aangepast gaan worden, moet er eerst gewacht worden op de meeting met NISDON om daar nog feedback van te krijgen.

7.2 Terugdraaien naar het oude doelstellingsmethodiek

Uit de fieldresearch is gebleken dat de respondenten meer tevreden waren over de oude doelstellingsmethodiek dan over de nieuwe doelstellingsmethodiek. Ook focussen minder dealergroepen zich op de fleet markt, terwijl dit wel het doel was. Daarom kan Nissan Nederland beter weer teruggaan naar de oude doelstellingsmethodiek, dan kunnen meer dealergroepen zich weer meer gaan focussen op de fleet markt.

7.3 De doelstellingsmethodiek niet aanpassen

De doelstellingsmethodiek is pas vier maanden van toepassing en het is nog te vroeg om er een goed beeld van te krijgen. Daarom wordt Nissan Nederland aanbevolen nog niets aan te passen aan de nieuwe doelstellingsmethodiek. Probeer deze doelstellingsmethodiek een jaar uit en beslis daarna pas of er iets veranderd moet worden of niet.

7.4 Gekozen aanbeveling voor implementatie

Van de drie aanbevelingen die hierboven beschreven staan, is de eerste aanbeveling gekozen voor een implementatie. Deze situatie zal naar verwachting de beste resultaten leveren vergeleken met de andere twee situaties. Terugdraaien is makkelijk, maar dan wordt niet naar een vervolg oplossing gezocht, terwijl Nissan Nederland niet voor niets dit jaar een nieuwe doelstellingsmethodiek heeft geïmplementeerd. De nieuwe doelstellingsmethodiek niet aanpassen gebeurt ook gedurende het implementeren van de eerste aanbeveling en wordt dus deels meegenomen gedurende de implementatie.

7.5 Overige aanbevelingen

Hieronder zijn nog een aantal overige aanbevelingen geschreven die Nissan Nederland kan toepassen.

Events voor leasemaatschappijen

Er moet niet alleen aan kortingen gedacht worden, maar er moeten meer events komen voor de leasemaatschappijen. Dit verbetert de merkbelevens. Als het merk goed gepositioneerd staat bij de leasemaatschappijen is de kans groter dat ze met minder korting nog steeds voor Nissan auto's kiezen.

Samenwerking grote en kleinere dealergroepen

Nog een andere aanbeveling is samenwerkingen zoeken tussen grotere dealergroepen die wel actief zijn in de fleet markt en overige dealergroepen die niet/minder actief zijn in deze markt. Een voorbeeld: wanneer een grote dealergroep een bepaalde auto niet (op tijd) kan leveren, omdat ze het model niet op voorraad hebben, kan de dealer de leasemaatschappij doorsturen naar de overige dealergroep waarmee wordt samengewerkt. De overige dealergroep kan misschien wel de auto op tijd leveren, waardoor de leasemaatschappij tevreden is en de verkoop van de kleine dealer wordt verhoogd voor de fleet markt.

Hierdoor worden ook de relaties van de kleinere dealers met de leasemaatschappijen gewaarborgd. Dit gebeurt aan de hand van het besproken conceptueel 3R-model (zie hoofdstuk 2). Wanneer de huidige relaties van de grote dealers positief zijn, kan de kleinere dealer hiervan mee profiteren. De leasemaatschappij krijgt de beste ruil en Nissan Nederland een betere reputatie.

Fleet verkoop training

Een andere aanbeveling zou kunnen zijn dat er een speciale training plaats vindt voor de kleine en middelmatige dealergroepen, gericht op de verkoop en relaties van de fleet markt. De training geeft handige tips aan de kleinere dealergroepen, waardoor zij beter kunnen handelen op deze markt. Een nadeel van deze aanbeveling is, dat het hoge kosten met zich mee zal brengen.

Concurrenten

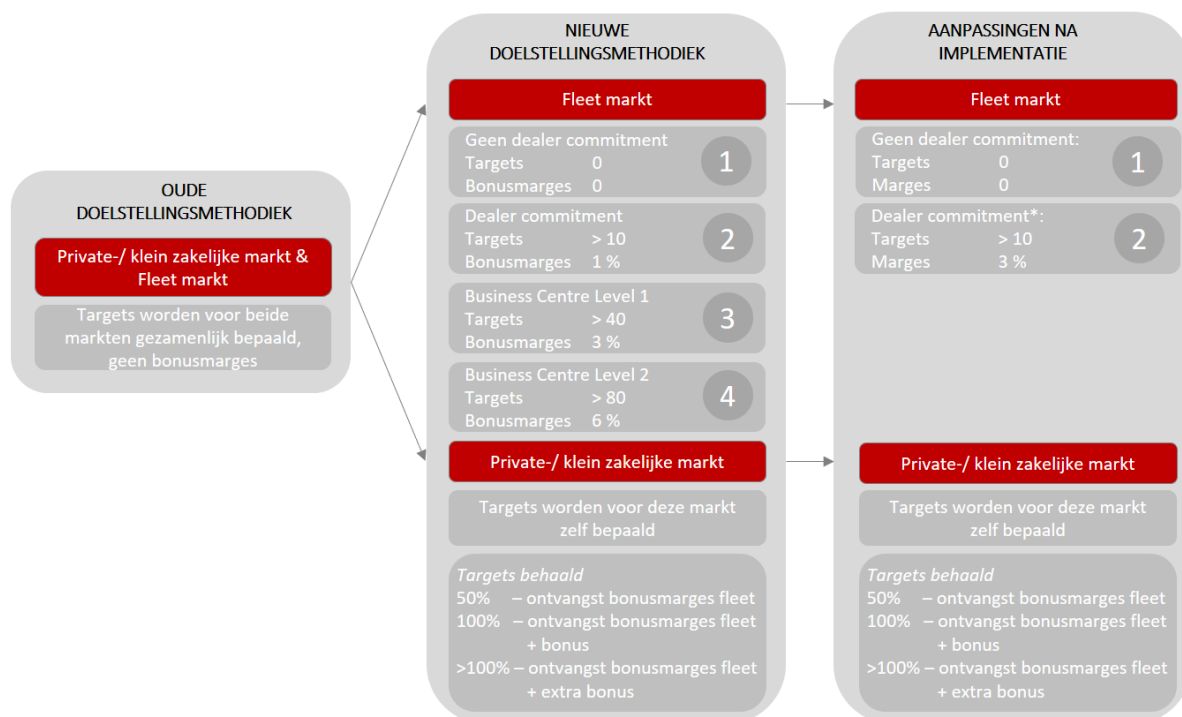
De laatste mogelijke aanbeveling is onderzoeken hoe de doelstellingsmethodiek is van de succesvollere concurrenten, bijvoorbeeld Renault. Zodat mogelijke overige opties van andere doelstellingsmethodieken in beeld zijn gebracht.

8. Implementatie

In dit hoofdstuk wordt de aanbeveling die de voorkeur heeft, het wijzigen van de fleet-doelstellingen, nader uitgewerkt voor Nissan Nederland. Het hoofdstuk is verdeeld in vier paragrafen: *wat*, *wie*, *wanneer* en *financieel*. Bij *wat* wordt omschreven wat er uiteindelijk gaat gebeuren. *Wie* omschrijft de personen die betrokken zijn bij de implementatie en *wanneer* omschrijft op welk moment de implementaties plaatsvinden. Ten slotte wordt toegelicht welke financiële middelen nodig zijn voor het implementeren van deze aanbeveling.

8.1 Wat

Gekozen is voor het herzien van de fleet-doelstellingen in de nieuwe doelstellingsmethodiek. Om ervoor te zorgen dat meer dealergroepen zich gaan focussen op de fleet markt zullen de targets en bonusmarges moeten worden herzien. Met targets wordt bedoeld het aantal auto's dat verkocht moet worden en met bonusmarges wordt bedoeld wat de dealer aan korting krijgt van Nissan Nederland als ze de targets gehaald hebben. Nissan Nederland moet de dealergroepen verdelen in twee clusters. Eén cluster met dealergroepen die zich niet gaan focussen op de fleet markt en een cluster met dealergroepen die zich wel gaan focussen op de fleet markt. De dealergroepen die zich wel gaan focussen op de fleet markt krijgen even veel bonusmarge als ze een minimum aantal auto's verkopen op de fleet markt. Door aan de dealergroepen een verplichte minimum target mee te geven wordt de dealer meer gemotiveerd actief te focussen op de fleet markt. Wanneer de dealergroepen op de fleet markt willen focussen, worden zij gelijk behandeld door het geven van even hoge bonusmarges.



* Cijfers zijn gebaseerd op de verkoopcijfers van de fleet markt in het eerste kwartaal van kalenderjaar 2017

Figuur 8.1 Oude-, nieuwe- en voorgestelde doelstellingsmethodiek

8.2 Wie

De afdeling die deze groepen moet samenstellen en per groep de targets en bonusmarges moet bepalen, is de afdeling Corporate Sales. Zij zijn verantwoordelijk voor de fleet markt en hebben de fleet targets van de huidige doelstellingsmethodiek ook bepaald.

Afdeling Sales Planning en Reporting moet ook op de hoogte worden gebracht van de veranderingen in de nieuwe doelstellingsmethodiek. Zij zijn namelijk samen met Corporate Sales verantwoordelijk voor de totale verkoop van Nissan Nederland. Daarnaast kan Sales Planning & Reporting assisteren door cijfers te delen met de afdeling Corporate Sales. Als er een aangepaste doelstellingsmethodiek komt, kan de afdeling Sales Planning en Reporting opnieuw een onderzoek houden om te meten of de aanpassingen hebben geholpen.

De dealergroepen moeten openstaan voor het (vervolg) onderzoek om zo goed mogelijk input te geven aan de afdelingen. Dit kunnen zij doen door het snel reageren op enquêtes en openstaan voor interviews. Zij kunnen vooraf assisteren bij de aanpassingen van de huidige doelstellingsmethodiek, door informatie en meningen te geven.

8.3 Wanneer

De aanpassingen van de doelstellingsmethodiek moet niet per direct plaatsvinden. Eerst is er een evaluatie tijdens een dealersmeeting met NISDON in juli 2017. Hier bespreken Nissan Nederland en NISDON de nieuwe doelstellingsmethodiek, met behulp van dit afgeronde onderzoek. De resultaten van dit onderzoek kunnen helpen bij de voorbereiding van de dealersmeeting. Zo heeft Nissan Nederland een beeld over wat de trends zijn op de automarkt, hoe relaties verbeterd kunnen worden, wat de verkoopcijfers per maand zijn voor beide markten, hoe de dealergroepen denken over de doelstellingsmethodiek en welke veranderingen hierdoor bij de dealergroepen hebben plaatsgevonden.

De feedback van NISDON kan meegenomen worden in het herzien van de nieuwe doelstellingsmethodiek.

Na de meeting met NISDON moeten de aanpassingen van de nieuwe doelstellingsmethodiek ingevoerd worden. De afdeling Corporate Sales heeft zoals benoemd de targets van de huidige doelstellingsmethodiek bepaald. Zij kunnen inschatten wat de impact is van het opnieuw aanbrengen van wijzigingen in de doelstellingsmethodiek, kan dit in één keer aangepast worden, of dient dit in delen te verlopen? En welke maand is een goed moment? Aan het eind van het fiscaal autojaar zal dit voor dealers te druk zijn.

8.4 Financieel

Op financieel gebied heeft Corporate Sales een budget gekregen van Nissan Nederland en dit zal volgens de afdeling Sales, Planning en Reporting voor het aanpassen van het doelstellingsmethodiek niet veranderen. Daarom moet de afdeling Corporate Sales zorgen dat de aangepaste bonusmarges nog wel binnen het huidige budget vallen. De gemiddelde kosten van de huidige bonusmarges zal ongeveer hetzelfde moeten blijven bij de bonusmarges voor het nieuwe systeem.

Naast de kosten voor het geven van bonusmarges moet Nissan Nederland rekening houden met personeelskosten. Er moet voldoende tijd besteed worden aan het verzamelen van informatie door te vergaderen met verschillende partijen en het inlezen van dit afgeronde onderzoek. Daarnaast hebben afdelingen tijd nodig om de doelstellingsmethodiek aan te passen. De aanpassing kan pas gedaan worden als zij extra onderzoek hebben uitgevoerd (nieuwe verkoopcijfers in de maanden mei, juni, juli & herhaling enquête, interviews dealers).

De kosten voor de oude methodiek zijn tot op heden niet vrijgegeven door Nissan Nederland. Hierdoor is een eenvoudige rekensom gemaakt. Tijdens de presentatie kan een betere toelichting gegeven worden op de financiën. Naar schatting zullen twee personeelsleden met een salaris rond de €3.500,- er 40 uur aan werken. Dit komt erop neer dat de personeelskosten afgerond naar boven rond de €2.000,- euro zullen zijn.

8.5 Implementatiemodel

Op de volgende pagina is het implementatiemodel weergegeven. Dit model laat overzichtelijk zien wie wat wanneer moet doen. Aan de linkerkant (in de rode kolommen) is te zien over wie iets moet doen. Hier vallen de groepen Corporate Sales, Sales Planning & Reporting en dealergroepen in. Aan de bovenkant (in het grijs) is weergegeven wanneer iets moet gebeuren; voor de NISDON-meting, tijdens de NISDON-meting en na de NISDON-meting. In het wit staat ten slotte wat er moet gebeuren.

Tabel 8.1 Implementatiemodel

	Voor de NISDON-meting	Tijdens de NISDON-meting	Na de NISDON-meting
Corporate sales	- De resultaten van dit onderzoek meenemen ter voorbereiding	- Openstaan voor feedback van de dealers over de nieuwe doelstellingsmethodiek	- Herzien van de fleet targets voor de nieuwe doelstellingsmethodiek
Sales Planning en Reporting	- De recentste verkoopcijfers pakken, per markt en totale markt	- Openstaan voor feedback van de dealers over de nieuwe doelstellingsmethodiek	- Opnieuw onderzoek uitvoeren naar tevredenheid en effect na de aanpassingen
Dealergroepen	- Niet van toepassing, zij hebben hun kans gehad te reageren via de enquête	- Feedback geven over de nieuwe doelstellingsmethodiek	- Meedoen met onderzoek voor de evaluatie van de doelstellingsmethodiek

8.6 Resultaat

Als de implementatie goed wordt uitgewerkt en er een nieuwe doelstellingsmethodiek gemaakt is, kan dit ervoor zorgen dat de dealergroepen zich weer meer gaan focussen op de fleet markt.

Daarnaast zullen alle dealergroepen gelijk worden behandeld, wat zal zorgen voor meer tevredenheid bij de meerderheid van de dealergroepen. Als de dealergroepen meer tevreden zijn en zich beter kunnen focussen op beide markten, dan kan dat de verkoop van Nissan auto's verhogen en de reputatie tussen de dealergroepen en Nissan vergroten.

Bronnenlijst

- AD. (2017, maart 16). Stijging autoverkopen in EU vlakt af. *AD*. Opgeroepen op maart 19, 2017
- AlixPartners. (2017). *A Complex Road Map to the Car of the Future*. Opgeroepen op maart 19, 2017, van Alix Partners:
<http://legacy.alixpartners.com/en/Publications/AllArticles/tabid/635/articleType/ArticleView/articleId/1771/A-Complex-Road-Map-to-the-Car-of-the-Future.aspx#sthash.eZztif3X.dpbs>
- CBS. (2017, januari 06). *Aanschaf nieuwe personenauto's naar dieptepunt*. Opgeroepen op maart 05, 2017, van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/01/aanschaf-nieuwe-personenauto-s-naar-dieptepunt>
- Dasgupta, S., Siddarth, S., & Silva-Risso, J. (2003). *Lease or buy?: A structural model of the vehicle acquisition decision*. Los Angeles: University of Southern California. Opgeroepen op maart 19, 2017
- De Groot, N. (2016, juli 29). Autobouwers hangen de vlag uit. *AD*. Opgeroepen op maart 19, 2017
- De Waard, P. (2016, januari 04). *Alleen de zakelijke rijder koopt nog nieuwe auto*. Opgeroepen op maart 21, 2017, van Volkskrant: <http://www.volkskrant.nl/economie/alleen-de-zakelijke-rijder-koopt-nog-nieuwe-auto~a4218549/>
- Elsevier. (2017, maart 16). Groei autoverkopen in EU zwakt af. *Elsevier*. Opgeroepen op maart 19, 2017, van <http://www.autoweek.nl/nieuws/groei-autoverkopen-europa-zwakt-af/>
- Elsevier. (2017, februari 2). Verkoop tweedehands auto's stagneert. *Elsevier*. Opgeroepen op maart 19, 2017, van <http://www.elsevier.nl/economie/anp/2017/02/verkoop-tweedehands-autos-stagneert-020217190ANP/>
- Engelen, B. (2009). *Onderzoek naar het aankoopbeslissingsproces bij de aankoop van een eerste wagen*. Hasselt: Universiteit Hasselt. Opgeroepen op maart 19, 2017
- Euler Hermes. (2015, september 07). *economischetrends.nl*. Opgeroepen op maart 19, 2017, van Wat is de auto(sector) van de toekomst?: <http://economischetrends.nl/economisch-nieuws/wat-is-de-auto28sector29-van-de-toekomst/175>
- Fontaras, G., Zacharof, N., & Ciuffo, B. (2017). Fuel consumption and CO2 emissions from passenger cars in Europe – Laboratory versus real-world emissions. *Progress in Energy and Combustion Science*(60), pp. 97–131. Opgeroepen op maart 05, 2017
- Hardy, H. (2002). *De keuze tussen de verschillende graden van verticale integratie bij relatievorming tussen ondernemingen*. Universiteit Gent Faculteit Economie en Bedrijfskunde. Opgeroepen op mei 16, 2017, van http://lib.ugent.be/fulltxt/RUG01/000/734/131/RUG01-000734131_2010_0001_AC.pdf
- Heijne, V., Ligterink, N., & Cuelenaere, R. (2017). *TNO 2016 R11872 Nederlandse wagenparksamenstelling 2016*. Delft: TNO innovation for life. Opgeroepen op maart 19, 2017
- Hogeschool Leiden. (n.d.). *Part 5 Customers*. Opgeroepen op maart 12, 2017, van [elo.hsleiden.nl: https://elo.hsleiden.nl/webapps/blackboard/content/listContent.jsp?course_id=_3531_1&content_id=_518059_1](https://elo.hsleiden.nl/webapps/blackboard/content/listContent.jsp?course_id=_3531_1&content_id=_518059_1)

- Huurkoopauto. (n.d.). *Wat is Huurkoop?* Opgeroepen op maart 22, 2017, van Huurkoopauto.nl: <http://www.huurkoopauto.com/wat-is-huurkoop/>
- Indora. (n.d.). *Marketingmix: van 4P en 6P naar 3R en 4C en SIVA en 4B*. Opgeroepen op maart 22, 2017, van indora.nl: <http://www.indora.nl/marketingmix-van-4p-en-6p-naar-3r-en-4c-en-siva-en-4b/>
- ING. (2014). *Trends en ontwikkelingen Automotive*. Opgeroepen op maart 17, 2017, van ING.nl: <https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/uw-sector/automotive/trends-en-ontwikkelingen-automotive.html>
- Jap, S. (2001). Perspectives on joint competitive advantages in buyer-supplier relationships. *Intern Journal of Research in Marketing*(18(1)), pp. 19-35. Opgeroepen op maart 19, 2017
- KpVV Crow. (2016, September). *55% meer deelauto's in Nederland*. Opgehaald van KpVV Crow: <http://kpvvdashboard-4.blogspot.nl/2016/09/55-meer-deelautos-in-nederland.html>
- Limsupanark, J., Ming, X., & Pangam, P. (2017). Study on the influence of customers' risk perception on the use of leasing services based on the burden of ownership. *International Business Research*(10(2)), pp. 147-153. Opgeroepen op maart 03, 2017
- Nataliya. (2009). *De 3 R's: Reputatie, Relatie en Ruil*. Opgeroepen op maart 12, 2017, van leerwiki.nl: http://www.leerwiki.nl/De_3_Rs_binnen_de_marketing:_reputatie,_relatie_en_ruil
- Nataliya. (2017, januari 15). *De 3 Rs binnen de marketing: reputatie, relatie en ruil*. Opgehaald van Leerwiki.nl: <https://www.leerwiki.nl/maatschappij/economie/bedrijfseconomie/marketing-en-sales/marketing/27226/de-3-rs-binnen-de-marketing-reputatie-relatie-en-ruil/>
- Nissan. (2014). *Geschiedenis*. Opgeroepen op maart 2, 2017, van Nissan.nl: <http://www.nissanmotor.jobs/amie/ne/about-us-history.html#history-grp05>
- Nissan. (2017). *Nissan homepage*. Opgeroepen op maart 1, 2017, van Nissan.nl: <https://www.nissan.nl/voertuigen/nieuw.html>
- Nissan. (2017, februari 1). *Visie & Missie*. Opgeroepen op februari 28, 2017, van Website van Nissan Motor Corporation: <http://www.nissanmotor.jobs/amie/ne/about-us-vision.html>
- RDC. (2017, februari 27). *Automotive Dashboard*. Opgeroepen op februari 28, 2017, van RDC.nl: <https://amd.rdc.nl/approot/amd/index.htm>
- van der Meer, M. (2017). *Trends en ontwikkelingen Automotive*. Opgeroepen op maart 05, 2017, van ING: <https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/uw-sector/automotive/trends-en-ontwikkelingen-automotive.html>
- van der Vooren, A., Alkemade, F., & Hekkert, M. (2013). Environmental performance and firm strategies in the dutch automotive sector. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*(54), pp. 111–126. Opgeroepen op maart 05, 2017
- van Dijk, D. (2013, januari 8). *Bedrijfskolom*. Opgeroepen op mei 16, 2017, van Bedrijfseconomie: <http://bedrijfseconomie.blogspot.nl/2013/01/bedrijfskolom.html>
- VNA. (2013). *Europese leasemarkt*. Opgeroepen op maart 14, 2017, van Vereniging van Nederlandse Autoleasemaatschappijen, vnv.nl: <https://www.vna-lease.nl/website/iedereen/feiten-cijfers/europese-leasemarkt>



- VNA. (2016). *Autoleasemarkt in cijfers 2015*. Nederland: Vereniging van Nederlandse Autoleasemaatschappijen. Opgeroepen op maart 21, 2017
- VNA. (2016). *Private Lease in Cijfers - 2015*. Opgeroepen op maart 14, 2017, van Vereniging van Nederlandse autoleasemaatschappijen: <https://www.vna-lease.nl/website/iedereen/feiten-cijfers/private-lease-in-cijfers-2015>
- VNA. (2016, april 04). *Record aantal lease-auto's in 2015*. Opgeroepen op maart 05, 2017, van VNA: <https://www.vna-lease.nl/nieuws/iedereen/record-aantal-lease-autos-in-2015>
- Voermans, T. (2017, maart 09). Leaserijder wil geen diesel zonder fiscaal voordeel. *AD*. Opgeroepen op maart 19, 2017, van <http://www.ad.nl/nieuws/leaserijder-wil-geen-diesel-zonder-fiscaal-voordeel~a35baf7d/>
- Walsh, G., Albrecht, A., Kunz, W., & Hofacker, C. (2016). Relationship between online retailers' reputation and product returns. *British Journal of Management*(27), pp. 3-20. Opgeroepen op mei 16, 2017
- Wittmann. (2016). Electrification and Digitalization as Disruptive Trends: New Perspectives for the Automotive Industry? *Phantom Ex Machina*, pp. 137-159. Opgeroepen op maart 19, 2017
- Zaefarian, G., Najafi-Tavani, Z., Henneberg, S., & Naudé, P. (2016). Do supplier perceptions of buyer fairness lead to supplier sales growth? *Industrial Marketing Management*(53), pp. 160-171. Opgeroepen op maart 19, 2017



Bijlagen

Bijlage 1. Deskresearch

Bijlage 2. Enquêtevragen

Bijlage 3. Werkwijze enquête

Bijlage 4. SPSS-uitwerking fieldresearch

Bijlage 5. Interview formulier

Bijlage 6. Verbatims

Bijlage 1. Deskresearch

In deze bijlage zijn de tabellen terug te vinden die zijn gebruikt voor de grafieken in de deskresearch.

Tabel B.1 weergeeft de procenten van beide markten, per jaar, per maand van het algemeen en Nissan Nederland.

Tabel B.1 Procenten beide markten voor algemeen en Nissan Nederland

	2015 Alg	2016 Alg	2017 Alg	2015 Nis	2016 Nis	2017 Nis
Januari	31%	30%	39%	32%	30%	38%
Februari	31%	31%	37%	36%	27%	36%
Maart	30%	31%	39%	32%	35%	32%
April	32%	32%	36%	39%	29%	32%

Tabel B.2 weergeeft de procenten van de private-/ klein zakelijke markt, per jaar, per maand van het algemeen en Nissan Nederland.

Tabel B.2 Procenten Private-/ Klein zakelijke markt voor algemeen en Nissan Nederland

	2015 Alg	2016 Alg	2017 Alg	2015 Nis	2016 Nis	2017 Nis
Januari	34%	31%	35%	36%	30%	34%
Februari	32%	33%	35%	39%	33%	28%
Maart	31%	33%	36%	34%	39%	27%
April	34%	34%	32%	48%	24%	27%

Tabel B.3 weergeeft de procenten van de fleet markt, per jaar, per maand van het algemeen en Nissan Nederland.

Tabel B.3 Procenten Fleet markt van algemeen en Nissan Nederland

	2015 Alg	2016 Alg	2017 Alg	2015 Nis	2016 Nis	2017 Nis
Januari	29%	28%	43%	30%	24%	46%
Februari	28%	30%	42%	28%	32%	39%
Maart	29%	27%	43%	35%	33%	32%
April	31%	30%	39%	27%	36%	37%

De laatste tabel geeft aan hoeveel procent per maand, per jaar private-/ klein zakelijk is en hoeveel fleet.

Tabel B.4 Verhouding private-/ klein zakelijke en fleet per maand, per jaar voor Nissan Nederland

	P/KZ	Fleet
2015 Jan	78%	22%
2016 Jan	78%	22%
2017 Jan	69%	31%
2015 Feb	65%	35%
2016 Feb	58%	42%
2017 Feb	48%	52%
2015 Mrt	51%	49%
2016 Mrt	55%	45%
2017 Mrt	46%	54%
2015 Apr	76%	24%
2016 Apr	54%	46%
2017 Apr	57%	43%

Bijlage 2. Enquêtevragen

In deze bijlage is de enquête terug te vinden die gebruikt is om de meningen van de dealergroepen over de doelstellingsmethodiek te krijgen. De eerste vijf vragen gaan over de oude doelstellingsmethodiek. Daarna zijn er vier vragen over de nieuwe doelstellingsmethodiek. De vragen eindigen met vragen of de dealergroepen openstaan voor een vervolgonderzoek (interview) en of ze de resultaten willen ontvangen.

Introductie

Beste Dealer,

Mijn naam is Mart Talboom en ik ben een afstudeerstagiaire van Nissan Nederland. Voor mijn afstudeeropdracht houd ik een onderzoek over welke focus de dealers hebben na de splitsing van de private-/klein zakelijke markt en fleet markt die is aangevraagd via de NISDON.

Via deze enquête wil ik graag weten welke strategie u gebruikt na de splitsing van deze twee markten. De enquête stelt vragen over de twee markten, zodat duidelijk wordt waar de focus ligt van u als dealer voor én na de splitsing en of hier een verandering in plaats heeft gevonden. Nissan Nederland wil uiteindelijk kunnen inspelen op de resultaten van het onderzoek en daarmee u beter kunnen bedienen in de toekomst.

Graag wil ik u vragen deze enquête in te vullen. Dit zal circa 5 minuten duren.
Alle gegevens worden anoniem verwerkt. Mits u anders wilt kunt u dat aangeven.

Alvast bedankt voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,

Mart Talboom
Trainee Sales Planning & Reporting

Vragen voor de splitsing

Hoe tevreden was u met de doelstellingsmethodiek voor de splitsing?

Zeer ontevreden 1----2----3----4----5 zeer tevreden

Hoe was uw focus, voor de splitsing, in de ... (1 heel laag, 5 heel hoog)

Private-/ klein zakelijke markt: 1----2----3----4----5

Fleet markt: 1----2----3----4----5

Waarom focuste u, voor de splitsing, meer op deze markt?

- Hoogste winst
- Goede relaties
- Prettige klanten
- Meer kansen op de markt
- Is nu de trend
- Doe ik niet
- Anders ...

Hoeveel marge besteedde u, voor de splitsing, zelf aan de kortingen op de Nissan auto's in de ...

Private-/ klein zakelijke markt:	0%	0% - 2%	2% - 4%	4% - 6%	6% - 8%	Meer 8%
Fleet markt:	0%	0% - 2%	2% - 4%	4% - 6%	6% - 8%	Meer 8%

Vond u dat de splitsing van de doelstellingen voor private-/ klein zakelijk en fleet moest plaatsvinden?

- Ja
- Nee

Vragen na de splitsing

Hoe tevreden bent u met de doelstellingsmethodiek na de splitsing?

Zeer ontevreden 1----2----3----4----5 zeer tevreden

Hoe is uw focus, na de splitsing, in de ... (1 heel laag, 5 heel hoog)

Private-/ klein zakelijke markt: 1----2----3----4----5

Fleet markt: 1----2----3----4----5

Waarom focust u, na de splitsing, het meest op deze markt?

Hoogste winst

Goede relaties

Prettige klanten

Meer kansen op de markt

Is nu de trend

Niet van toepassing

Anders

Hoeveel marge besteedt u, na de splitsing, zelf aan kortingen op de Nissan auto's in de ...

Private-/ klein zakelijke markt:	0%	0% - 2%	2% - 4%	4% - 6%	6% - 8%	Meer 8%
----------------------------------	----	---------	---------	---------	---------	---------

Fleet markt:	0%	0% - 2%	2% - 4%	4% - 6%	6% - 8%	Meer 8%
--------------	----	---------	---------	---------	---------	---------

Algemene vragen

Staat u open voor naderonderzoek? Vul dan hier uw contactgegevens in:

➤ *Antwoord*

Wilt u de uitslag van het onderzoek? Vul dan hier uw e-mailadres in:

➤ *Antwoord*

Bijlage 3. Werkwijze enquête

Hieronder wordt het proces van het analyseren van de enquêtes beschreven. Hier wordt onder andere uitgelegd welke programma's er zijn gebruikt en hoe ze zijn gebruikt.

Google Docs

Met Google Docs zijn de enquêtes afgenomen bij de dealergroepen. Er is een email gestuurd met daarin de link naar de enquête. Daar kregen de dealergroepen in totaal elf vragen, waarvan negen verplicht, die ze konden invullen. Na één week wachten is er een herinneringsmail gestuurd met de link. Nadat de enquête tweeënhalve half week actief was, waren er 29 dealergroepen die de enquête hebben in gevuld. De 29 ingevulde enquêtes zijn daarna geëxporteerd naar Excel.

Excel

In Excel zijn de resultaten deels verwerkt. Vraag 1 en 6, 2 en 7, 3 en 8, 4 en 9 en 5 zijn allemaal in een apart tabblad verwerkt. In dat tabblad zijn de vragen naast elkaar gezet en daar is een grafiek van gemaakt. Bij de vragen 2 en 7 en 4 en 9 zijn twee grafieken gebruikt, één voor de private-/ Klein zakelijke markt en één voor de fleet markt.

De grafieken zijn gebruikt voor de scriptie. Dat zorgt ervoor dat de lezer eenvoudiger kan zien wat de dealers vinden of doen. Daarnaast is er met Excel ook voor gezorgd dat de antwoorden vertaald zijn naar cijfers voor SPSS. Hiermee wordt bedoeld dat voor de vragen 1 en 6 (over de tevredenheid voor- en achteraf) onder andere antwoorden hadden van zeer tevreden naar zeer ontevreden. Deze vragen hebben achter elk antwoord een cijfer gekregen: zeer tevreden een 5, tevreden een 4, neutraal een 3, ontevreden een 2 en zeer ontevreden een 1. Bij vraag 2 en 7 zijn de antwoorden vertaald van heel hoog, hoog, normaal, laag en heel laag, naar 5, 4, 3, 2 en 1. Bij vraag 3 en 8 heeft elke reden een cijfer gekregen. De nummering is als volgt: 'niet van toepassing' = 1, 'hoogste winst' = 2 'goede relaties' = 3 'prettige klanten' = 4 'meer kansen op de markt' = 5 'is nu de trends' = 6 en 'overige' = 8. Dit is ook gedaan bij vraag 4 en 9. Daar is de nummering als volgt: '< 0.1' ('lager 0.1%') = 1, '0% - 2%' = 2, '2% - 4%' = 3, '4% - 6%' = 4, '6% - 8%' = 5 en '> 8%' = 6.

SPSS

Nadat de resultaten vertaald waren in cijfers zijn ze geëxporteerd naar SPSS. In SPSS zijn verschillende vragen tegenover elkaar gezet. Vraag 5 is tegen over vraag 1 gezet en tegenover vraag 6. Hiermee is gekeken wat de gemiddelde tevredenheid was van de respondenten die wel een splitsing wilden en respondenten die geen splitsing wilden. Ook zijn de focus op de private-/ klein zakelijke markt tijdens de oude doelstellingsmethodiek en nieuwe doelstellingsmethodiek met elkaar vergeleken. Dit is ook gedaan voor de fleet markt. Hier is gekeken of de gemiddelde score van de antwoorden voor de oude doelstellingsmethodiek veranderd zijn. Ook is de verandering van de focus tegenover de verandering van de marges gezet voor beide markten. Hierbij is gekeken naar wat er gebeurde met de marges als de focus wordt verhoogd, verlaagd of gelijk blijft.

Conclusie

In de conclusie zijn de bevindingen die voortkwamen uit de enquêtes verwerkt in Excel en SPSS. Hier zijn alle opvallende heden genoteerd en daar is een conclusie over geschreven.

Bijlage 4. SPSS-uitwerking enquêtes

Uit de analyse van SPSS volgt onder andere tabel B.5.

Tabel B.5 Kruistabel SPSS van de enquêtes

		Correlations												
		1. Tevredenheid oud	2A. Focus P/KZ oud	2B. Focus fleet oud	4A. marge P/KZ oud	4B. Marge fleet oud	5. Splitsing?	6. Tevredenheid nieuw	7A. focus P/KZ nieuw	7B. Focus fleet nieuw	9A. marge P/KZ nieuw	9B. marge fleet nieuw		
1. Tevredenheid oud	Pearson Correlation	1	-,132	,384 [*]	,293	,139	,327	-,110	,043	,149	,369 [*]	,027		
	Sig. (2-tailed)		,495	,040	,122	,473	,083	,571	,825	,440	,049	,891		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
2A. Focus P/KZ oud	Pearson Correlation	-,132	1	,088	,272	,287	-,056	-,054	,863 ^{**}	,218	,309	,106		
	Sig. (2-tailed)	,495		,648	,154	,131	,772	,779	,000	,256	,103	,584		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
2B. Focus fleet oud	Pearson Correlation	,384 [*]	,088	1	,259	,072	,182	-,266	,237	,501 ^{**}	,289	-,001		
	Sig. (2-tailed)	,040	,648		,176	,712	,346	,163	,215	,006	,129	,998		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
4A. marge P/KZ oud	Pearson Correlation	,293	,272	,259	1	,496 ^{**}	,307	-,347	,366	,028	,954 ^{**}	,272		
	Sig. (2-tailed)	,122	,154	,176		,006	,106	,065	,051	,885	,000	,153		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
4B. Marge fleet oud	Pearson Correlation	,139	,287	,072	,496 ^{**}	1	,154	,233	,416 [*]	,093	,618 ^{**}	,607 ^{**}		
	Sig. (2-tailed)	,473	,131	,712	,006		,427	,225	,025	,631	,000	,000		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
5. Splitsing?	Pearson Correlation	,327	-,056	,182	,307	,154	1	-,265	,155	-,313	,408 [*]	,011		
	Sig. (2-tailed)	,083	,772	,346	,106	,427		,164	,422	,099	,028	,954		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
6. Tevredenheid nieuw	Pearson Correlation	-,110	-,054	-,266	-,347	,233	-,265	1	,028	,308	-,242	,295		
	Sig. (2-tailed)	,571	,779	,163	,065	,225	,164		,886	,104	,205	,120		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
7A. focus P/KZ nieuw	Pearson Correlation	,043	,863 ^{**}	,237	,366	,416 [*]	,155	,028	1	,208	,466 [*]	,144		
	Sig. (2-tailed)	,825	,000	,215	,051	,025	,422	,886		,279	,011	,457		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
7B. Focus fleet nieuw	Pearson Correlation	,149	,218	,501 ^{**}	,028	,093	-,313	,308	,208	1	,077	,298		
	Sig. (2-tailed)	,440	,256	,006	,885	,631	,099	,104	,279		,693	,116		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
9A. marge P/KZ nieuw	Pearson Correlation	,369 [*]	,309	,289	,954 ^{**}	,618 ^{**}	,408 [*]	-,242	,466 [*]	,077	1	,317		
	Sig. (2-tailed)	,049	,103	,129	,000	,000	,028	,205	,011	,693		,094		
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		
9B. marge fleet nieuw	Pearson Correlation	,027	,106	-,001	,272	,607 ^{**}	,011	,295	,144	,298	,317	1		
	Sig. (2-tailed)	,891	,584	,998	,153	,000	,954	,120	,457	,116	,094			
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29		

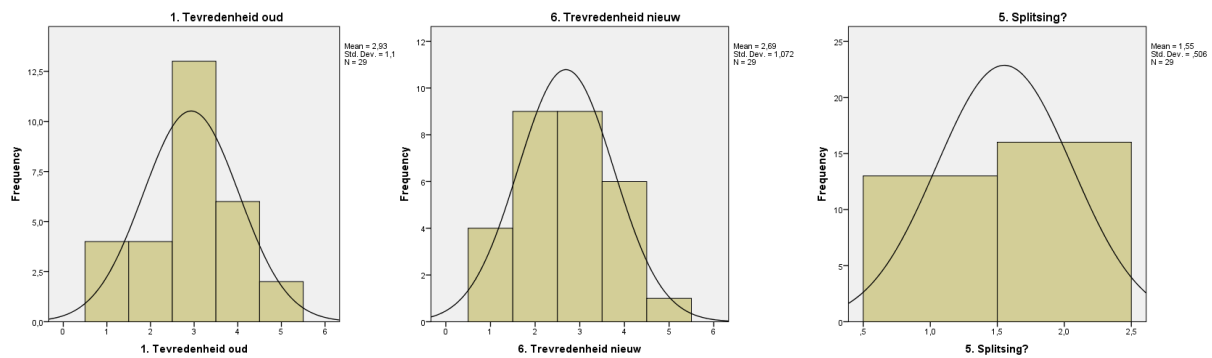
*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). **, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

In de kruistabel is met licht oranje aangegeven de significante verbanden <0,05 en met donker oranje de significante verbanden <0,01. Bij een kruistabel staan alle relaties dubbel vernoemd. Onderstaand kort samengevat de significante verbanden:

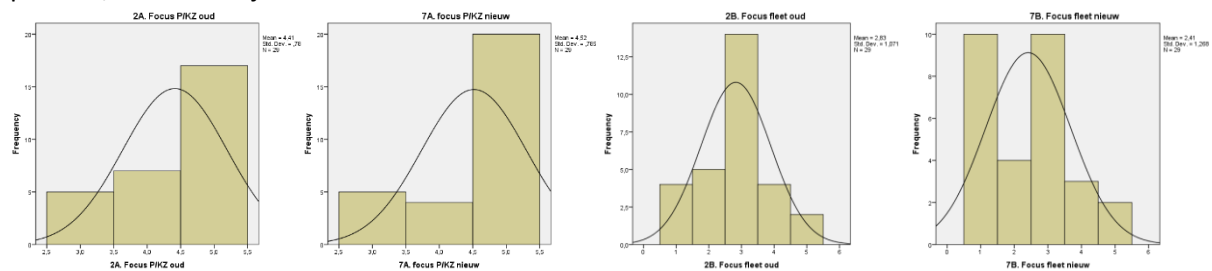
1. Focus oud & nieuw private-/ klein zakelijke markt
2. Focus oud & nieuw fleet markt
3. Marge oud & nieuw private-/ klein zakelijke markt
4. Marge oud & nieuw fleet markt
5. Marge oud private-/ klein zakelijke markt & Marge oud fleet markt
6. Marge oud fleet markt & Focus nieuw private-/ klein zakelijke markt
7. Marge oud fleet markt & Marge nieuw private-/ klein zakelijke markt
8. Tevredenheid oud & Focus oud fleet markt
9. Tevredenheid oud & Marge nieuw private-/ klein zakelijke markt
10. Splitsing & Marge nieuw private-/ klein zakelijke markt
11. Marge nieuw private-/klein zakelijke markt & Focus nieuw private-/ klein zakelijke markt

Naast deze kruistabel zijn voor elke vraag, two-tailed, de resultaten geanalyseerd en geconcludeerd aan de hand van de 'independent t-test' of 'one-way ANOVA test'. Op de volgende pagina nog enkele grafieken volgend uit SPSS.

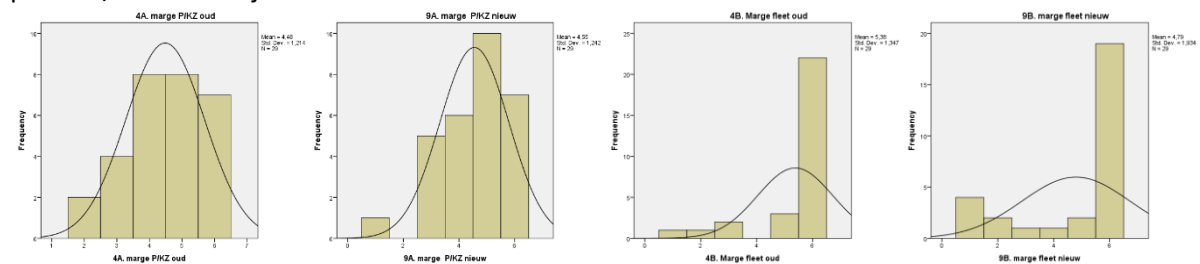
Weergave gemiddelde tevredenheidsscore voor de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek. En of de dealergroepen wel of geen splitsing wilden.



Weergave gemiddelde score op de focus voor de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek op de private-/ klein zakelijke markt en fleet markt.



Weergave gemiddelde score op marges voor de oude- en nieuwe doelstellingsmethodiek op de private-/ klein zakelijke markt en fleet markt.



Bijlage 5. Interviewformulieren

Hieronder staat het interviewformulier dat ik heb gebruikt voor mijn interviews. Het format heb ik gekregen van mijn stagebegeleider Lennart Willemse.

Beoordelingsformulier 1

INTERVIEWSHEMA NISSAN NEDERLAND SPM

INSTRUCTIES	
<i>Introductie</i>	<i>Bedanken voor openstaan voor een interview</i>
<i>Inhoud</i>	<i>Vertellen waar het interview over gaat - inzichten verkrijgen in mening van dealergroepen over doelstellingsmethodiek</i>
<i>Doel</i>	<i>Relatie en verkoop verbeteren</i>
<i>Tijdsduur</i>	<i>Het interview zal maximaal een half uur in beslag nemen</i>
<i>Anonimiteit/ vertrouwelijkheid</i>	<i>Alles wat besproken wordt tijdens het interview wordt vertrouwelijk behandeld en de resultaten worden anoniem verwerkt</i>
<i>Opname</i>	<i>Het interview wordt opgenomen middels een smartphone</i>
<i>Verwerking gegevens</i>	<i>De opname zal ik alleen gebruiken voor het uitwerken van het transcript. Daarna zal het gewist worden</i>
<i>Aantekeningen</i>	<i>Tussendoor zullen er wat aantekeningen gemaakt worden om de lijn van het gesprek vast te houden</i>
<i>Vragen</i>	<i>Controleren of er vragen zijn voor de interviewvragen gesteld worden</i>
<i>Jij of u</i>	<i>Vragen of de geïnterviewde of hij met je/jij aangesproken mag worden</i>
<i>Test</i>	<i>Opnameapparatuur testen</i>

GEGEVENS INTERVIEW	
Naam interviewer	Mart Talboom
Datum interview	06/ 06/ 2017
Tijdsduur interview	17:03 – 17:17
Code geïnterviewde	SPM 1
Geslacht geïnterviewde	Man

VRAGENLIJST INTERVIEW				
Topic	Vraagnr.	Vraag	Mogelijke antwoorden/ subtopic	Routing/ aantekeningen
	<u>1</u>	Verrassen de resultaten je?	Nee. Ja. 1.2 Waarom?	2
	<u>2</u>	Waarom focust de gemiddelde dealer zich op private-/ klein zakelijke markt?	Grootste 6 dealergroepen profiteren van dit systeem.	3
	<u>3</u>	Hoe denk je dat de (kleinere) dealergroepen zich wel meer gaan	Veranderen van Targets Veranderen van marges	

		focussen op de fleet markt?	Dealgroepen gelijk behandelen door meer marge te geven.	
--	--	--------------------------------	--	--

AFRONDING INTERVIEW	
Toevoegingen aan het gevraagde in het interview?	Nee
Bedanken voor de medewerking.	Gedaan
Contactgegevens overhandigen.	Gedaan
Informereren over dat alles wat besproken is vertrouwelijk wordt behandeld en anoniem in de resultaten verwerkt.	Gedaan
Bent u benieuwd naar de uitslag van het onderzoek? Wilt u op de hoogte gehouden worden?	Ja

HULPMIDDELEN INTERVIEW			
Doorvragen algemeen	Kunt u daar meer over vertellen?	Doorvragen specifiek	Hoe zat dat dan precies?
	Kunt u dat verduidelijken?		Hoezo ... (herhalen)
	Kunt u dat toelichten?		Waarom denk je dat?
	Kunt u dat uitleggen?		Je zegt ... (herhalen) wat bedoel je daar precies mee?
	Kunt u daar een voorbeeld van geven?		
	Het is mij nog niet helemaal duidelijk.		Waar maakte je dat uit op?
	Hoe bedoelt u dat?		Hoe verloop zo'n ... dan?
	Dat is alles?		Zoals?
	Kunt u daar wat nader op ingaan?		
	Wat moet ik mij daarbij voorstellen?		
Houding	Licht voorover, actief luisterend	Gebruik tussenvoegsels ter bevestiging aandacht	Hummen, aha, precies
			Ja, ja, nee
Gelaatsuitdrukking	Oogcontact	Papagaaien	Laatste woord herhalen om verdieping te stimuleren
	Knikken	Stiltes	

			Na elke vraag in ieder geval 10 seconden stil zijn om kans te bieden voor nadenken
Antwoord slaat niet op de vraag	Door dat ik onderbreek - misschien ben ik niet duidelijk geweest	Samenvatten van gegeven antwoord	Ter bevestiging van goede interpretatie
Sociaal wenselijk antwoord	Wat vindt de geïnterviewde daar zelf van?		

Beoordelingsformulier 2

INTERVIEWSCHEMA NISSAN NEDERLAND SPM

INSTRUCTIES	
Introductie	Bedanken voor openstaan voor een interview
Inhoud	Vertellen waar het interview over gaat - inzichten verkrijgen in mening van dealergroepen over doelstellingsmethodiek
Doel	Relatie en verkoop verbeteren
Tijdsduur	Het interview zal maximaal een half uur in beslag nemen
Anonimiteit/ vertrouwelijkheid	Alles wat besproken wordt tijdens het interview wordt vertrouwelijk behandeld en de resultaten worden anoniem verwerkt
Opname	Het interview wordt opgenomen middels een smartphone
Verwerking gegevens	De opname zal ik alleen gebruiken voor het uitwerken van het transcript. Daarna zal het gewist worden
Aantekeningen	Tussendoor zullen er wat aantekeningen gemaakt worden om de lijn van het gesprek vast te houden
Vragen	Controleren of er vragen zijn voor de interviewvragen gesteld worden
Jij of u	Vragen of de geïnterviewde of hij met je/jij aangesproken mag worden
Test	Opnameapparatuur testen

GEGEVENS INTERVIEW	
Naam interviewer	Mart Talboom
Datum interview	06/ 06/ 2017
Tijdsduur interview	17:03 – 17:17
Code geïnterviewde	Dealer 1
Geslacht geïnterviewde	Man

VRAGENLIJST INTERVIEW				
Topic	Vraagnr.	Vraag	Mogelijke antwoorden/ subtopic	Routing/ aantekeningen
	<u>1</u>	Verrassen de resultaten je?	Nee. Ja. 1.2 Waarom?	2
	<u>2</u>	Waarom focust de gemiddelde dealer zich op private-/ klein zakelijke markt?	Grootste 6 dealergroepen bepalen de markt	3
	<u>3</u>	Hoe denk je dat de (kleinere) dealergroepen zich wel meer gaan focussen op de fleet markt?	Veranderen van Targets Veranderen van marges Terug naar het oude systeem, goede informeren bij verschillende	

			dealers en dan pas met een nieuw systeem komen.	
--	--	--	---	--

AFRONDING INTERVIEW	
Toevoegingen aan het gevraagde in het interview?	Nee
Bedanken voor de medewerking.	Gedaan
Contactgegevens overhandigen.	Gedaan
Informereren over dat alles wat besproken is vertrouwelijk wordt behandeld en anoniem in de resultaten verwerkt.	Gedaan
Bent u benieuwd naar de uitslag van het onderzoek? Wilt u op de hoogte gehouden worden?	Ja

HULPMIDDELEN INTERVIEW			
Doorvragen algemeen	Kunt u daar meer over vertellen?	Doorvragen specifiek	Hoe zat dat dan precies?
	Kunt u dat verduidelijken?		Hoezo ... (herhalen)
	Kunt u dat toelichten?		Waarom denk je dat?
	Kunt u dat uitleggen?		Je zegt ... (herhalen) wat bedoel je daar precies mee?
	Kunt u daar een voorbeeld van geven?		
	Het is mij nog niet helemaal duidelijk.		Waar maakte je dat uit op?
	Hoe bedoelt u dat?		Hoe verloop zo'n ... dan?
	Dat is alles?		Zoals?
	Kunt u daar wat nader op ingaan?		
	Wat moet ik mij daarbij voorstellen?		
Houding	Licht voorover, actief luisterend	Gebruik tussenvoegsels ter bevestiging aandacht	Hummen, aha, precies
			Ja, ja, nee
Gelaatsuitdrukking	Oogcontact	Papagaaien	Laatste woord herhalen om verdieping te stimuleren
	Knikken	Stiltes	

			Na elke vraag in ieder geval 10 seconden stil zijn om kans te bieden voor nadenken
Antwoord slaat niet op de vraag	Door dat ik onderbreek - misschien ben ik niet duidelijk geweest	Samenvatten van gegeven antwoord	Ter bevestiging van goede interpretatie
Sociaal wenselijk antwoord	Wat vindt de geïnterviewde daar zelf van?		

Beoordelingsformulier 3

INTERVIEWSCHEMA NISSAN NEDERLAND SPM

INSTRUCTIES	
Introductie	Bedanken voor openstaan voor een interview
Inhoud	Vertellen waar het interview over gaat - inzichten verkrijgen in mening van dealergroepen over doelstellingsmethodiek
Doel	Relatie en verkoop verbeteren
Tijdsduur	Het interview zal maximaal een half uur in beslag nemen
Anonimiteit/ vertrouwelijkheid	Alles wat besproken wordt tijdens het interview wordt vertrouwelijk behandeld en de resultaten worden anoniem verwerkt
Opname	Het interview wordt opgenomen middels een smartphone
Verwerking gegevens	De opname zal ik alleen gebruiken voor het uitwerken van het transcript. Daarna zal het gewist worden
Aantekeningen	Tussendoor zullen er wat aantekeningen gemaakt worden om de lijn van het gesprek vast te houden
Vragen	Controleren of er vragen zijn voor de interviewvragen gesteld worden
Jij of u	Vragen of de geïnterviewde of hij met je/jij aangesproken mag worden
Test	Opnameapparatuur testen

GEGEVENS INTERVIEW	
Naam interviewer	Mart Talboom
Datum interview	06/ 06/ 2017
Tijdsduur interview	17:03 – 17:17
Code geïnterviewde	Dealer 1
Geslacht geïnterviewde	Man

VRAGENLIJST INTERVIEW				
Topic	Vraagnr.	Vraag	Mogelijke antwoorden/ subtopic	Routing/ aantekeningen
	<u>1</u>	Verrassen de resultaten je?	Nee. Ja. 1.2 Waarom?	2
	<u>2</u>	Waarom focust de gemiddelde dealer zich op private-/ klein zakelijke markt?	Vooraf gunstig voor de 6 grootste dealers.	3
	<u>3</u>	Hoe denk je dat de (kleinere) dealergroepen zich wel meer gaan focussen op de fleet markt?	Veranderen van Targets Veranderen van marges Dealgroepen onderling spraken maken.	

AFRONDING INTERVIEW	
Toevoegingen aan het gevraagde in het interview?	Nee
Bedanken voor de medewerking.	Gedaan
Contactgegevens overhandigen.	Gedaan
Informereren over dat alles wat besproken is vertrouwelijk wordt behandeld en anoniem in de resultaten verwerkt.	Gedaan
Bent u benieuwd naar de uitslag van het onderzoek? Wilt u op de hoogte gehouden worden?	Ja

HULPMIDDELEN INTERVIEW			
Doorvragen algemeen	Kunt u daar meer over vertellen?	Doorvragen specifiek	Hoe zat dat dan precies?
	Kunt u dat verduidelijken?		Hoezo ... (herhalen)
	Kunt u dat toelichten?		Waarom denk je dat?
	Kunt u dat uitleggen?		Je zegt ... (herhalen) wat bedoel je daar precies mee?
	Kunt u daar een voorbeeld van geven?		
	Het is mij nog niet helemaal duidelijk.		Waar maakte je dat uit op?
	Hoe bedoelt u dat?		Hoe verloop zo'n ... dan?
	Dat is alles?		Zoals?
	Kunt u daar wat nader op ingaan?		
	Wat moet ik mij daarbij voorstellen?		
Houding	Licht voorover, actief luisterend	Gebruik tussenvoegsels ter bevestiging aandacht	Hummen, aha, precies
			Ja, ja, nee
Gelaatsuitdrukking	Oogcontact	Papagaaien	Laatste woord herhalen om verdieping te stimuleren
	Knikken	Stiltes	Na elke vraag in ieder geval 10 seconden stil zijn om kans te bieden voor nadenken

Antwoord slaat niet op de vraag	Door dat ik onderbreek - misschien ben ik niet duidelijk geweest	Samenvatten van gegeven antwoord	Ter bevestiging van goede interpretatie
Sociaal wenselijk antwoord	Wat vindt de geïnterviewde daar zelf van?		

Bijlage 6. verbatims

Hieronder zijn de interviews volledig en letterlijk uitgeschreven. De **dikgedrukte** tekst is de interviewer en de niet-dikgedrukte tekst is de geïnterviewde. Er zijn drie interviews uitgeschreven. Eén van de dealer en de andere twee zijn van SPM (sales performance managers).

Interview 1, dealer 1

“Goedemorgen. Ik hoorde dat u mee wilde doen aan mijn onderzoek.”

“Ja, dat klopt.”

“Weet u al waar mijn onderzoek over gaat of bent u nog niet helemaal op de hoogte?”

“Ik heb het wel voorbij zien komen maar ik heb het nog niet de tijd voor gehad om ernaar te kijken.”

“Dat maakt niet uit dan zal ik even een korte introductie geven over waar mijn onderzoek over gaat. Zoals u weet is er in januari een nieuwe doelstellingsmethodiek gekomen vanuit Nissan Nederland op aanvraag van NISDON. Ik ben nu aan het onderzoeken hoe de dealers over de nieuwe doelstellingsmethodiek denken. Eerst heb ik een enquête uitgestuurd en daar hebben 29 dealergroepen op gereageerd. Uit deze reacties bleek dat iets meer van de respondenten niet zat te wachten op en dat de gemiddelde tevredenheidsscore lager is bij de nieuwe doelstellingsmethodiek dan bij de oude doelstellingsmethodiek. Daarnaast hebben de meeste respondenten aangegeven dat de ze zich nu met het nieuwe doelstellingsmethodiek meer richten op de private-/ klein zakelijke markt in plaats van de fleet markt. Hoe komt dit?”

“Oké, om deze vraag te beantwoorden moet er eerst teruggaan. Stap 1 die er is genomen is dat er een splitsing is gemaakt tussen de fleet CL en private PBDX. Daar is stap 1 al misgegaan. Dat er vervolgens is gezegd is dat beide markten doelstellingen krijgen en als deze bij elkaar worden opgeteld dan komen we boven de eerder gestelde taken. En dat doen we omdat we verwachten dat de nieuwe Micra force bij gaat dragen. Zo simpel kan je het maken. De dealers moeten eigenlijk weinig doen aan leasing en moeten veel meer focus hebben op de private en klein zakelijke markt om die hogere doelstellingen te halen om hun bonus te kunnen halen. En daar hebben we dus last van dat de positie onder druk komt te staan. Als je meer moet verkopen en meer aan standaard zakendoet dan verdien je daar minder aan. Zo werkt dat bij ons. Dus de druk van het volume, komt door de force verhoogde doelstellingen van de PBDX daardoor is de druk bij de private-/ klein zakelijke markt, maar hogere druk levert een slechter rendement op. En spannend, ook nog eens een hoger risico dat je je doelstellingen niet haalt en dus ook niet je bonus haalt. En als dat gebeurt, is het einde nabij want als een dealergroep zijn tweejarige doelstelling niet haalt is hij failliet. Dus zo zit het systeem in elkaar. Aan de particuliere-/ klein zakelijke kant, doelstellingen te hoog, druk te hoog, groot risico.”

“Ja, dat is duidelijk wat u zegt en ook logisch. En daarom willen ze vanuit Nissan Nederland ook dat ze zich meer gaan focussen op de fleet klant?”

“En zijn er al een paar die zich al meer focussen op de private-/ klein zakelijke markt die moeten ook meer doen dus dat je dat soort dingen even zie. Bij Leasing en corporate heeft niet zo zeer met tijd een aandacht te maken, maar omdat er geen goed systeem is neergezet. Daar klopt niets van.”

“Wat klopt er dan niet van?”

“Er wordt niet met één maat gemeten. Er zijn verschillende levels, bij level heb je je niet ingetekend bij leven 1 teken je in voor auto's per kwartaal, level 2 40 of leven 3 80 auto's per kwartaal. Dat is de

100% level. Afhankelijk van waar je op intekent krijg je meer of minder marge. Dat is dus oneerlijk in de markt. Dit betekent dat niemand meer zijn leasedeals kan doen want het gaat allemaal naar de 6 grootste partijen van Nissan Nederland waar wij er toevallig 1 van zijn. Deze 6 partijen kunnen de hoogste level aan en krijgen dus meer marges om mee te handelen en de rest wordt daar in benadeeld.”

“Dit is ook naar voren gekomen in de enquête, dat kleinere dealergroepen moeilijk mee kunnen met de nieuwe doelstellingsmethodiek omdat ze niet mee kunnen met de grotere dealergroepen.”

“Moeilijk is gewoon helemaal niet. En dat er dus nu is gebeurd, is dat de 6 grootste dealergroepen elkaar nu helemaal gek concurreren. En zijn nu dus maar 6 partijen die aan de leasemaatschappijen leveren die met kortingen strooien. Strooien met kortingen. Vroeger was dat 6 procent van de kortingen in middels is dat 14% en er wordt inmiddels gestrooid met 20/21% korting. Omdat Nissan aan een paar partijen hun portemonnee. Dat levert niet meer auto's op, maar dan echt ook helemaal niet. Het enige wat er gebeurt, is dat kortingen worden verpest en dat het systeem niet klopt.”

“Hoe denk u wat wel een goed systeem is om dit op te lossen? Welke veranderingen moeten er plaatsvinden?”

“Ga terug naar het oude systeem en geef iedereen even veel marge en zorg voor gelijkheid. Laat de markt zijn werk doen. Nu probeerde Nissan Nederland invloed te hebben op de markt maar die hebben ze niet. Want er wordt geen wiel verkocht, ze strooien met kortingen en er gebeurt niets. Dat is wat er nu aan de hand is. Eigenlijk moet je de markt zijn werk laten doen en net als bij Renault iedereen dezelfde korting geven, allemaal gelijk en dan zijn er partijen die wel of geen centrale deals sluiten. Degene die dat wel doen: maken centrale deals met leasemaatschappijen en kunnen hiermee de doelstellingen halen. Ze kunnen scherp deals maken met de leasemaatschappijen en wordt iedereen blij van. En nu worden de centrale deals nog door dezelfde partijen gedaan alleen wordt er nu meer korting gegeven maar het levert niet meer korting op. Daarom is het systeem heel slecht. Ik heb dit al een keer letterlijk aangegeven.”

“Dus ze moeten of naar het oude systeem gaan, of naar het systeem gaan van Renault?”

“In principe zijn de systemen hetzelfde van er was één percentage voor iedereen. En afdeling fleet doet de dealers, of deed daar de deals, en partijen die goede contacten hadden met leasemaatschappijen konden leveren. Zo is het nu bij Renault en wat het bij Nissan. En nu kunnen er maar een paar leveren en knallen de ene korting naar de andere af. Als het aan mij ligt gaat het systeem er eerder vandaag uit dan morgen.”

“Dat kan helaas nog niet er komt namelijk nog een evaluatie met NISDON.”

“NISDON gaat niet het goede antwoord geven. De persoon die spreekt namens de grote dealers gaat zeggen dat het systeem goed is, de persoon voor de middelmatige dealers gaat er ook niet echt op tegen in en de persoon namens de kleinere dealers gaat wel zeggen dat het terug moet naar het oude systeem. Wat niet handig was om te doen is dat de persoon die het heeft ontwikkeld een andere baan binnen Nissan heeft gekregen. En ik kan me niet voorstellen dat niet iedereen hier tevreden over is.”

“Er zijn respondenten die hebben aangegeven dat ze tevreden zijn met de nieuwe doelstellingsmethodiek.”

“Is dat de meerderheid?”



“Nee, dat is niet de meerderheid.”

“Het slechte is dat ze geen overleg met de dealers hebben gehad en bij NISDON was maar 1 iemand tegen en de rest waren voor. En bij de kleinere dealergroepen is aangegeven dat het voor hen niet ging uitmaken en toe werd het nieuwe systeem door geduwd. Niet goed aangepakt.”

“Dus slecht geïnformeerd bij verschillende dealergroepen om een goed systeem neer te zetten?”

“Ja. Het enige wat nu gebeurt is dat er met korting wordt gesmeten en er gebeurt niets. Het leidt niet tot volume, de restwaarde van Nissan daalt wat ook nog een kwalijk iets is. Wat ook zo lijkt is dat lokale leasemaatschappijen Nissan niet meer op de kaart willen zetten. Die krijgen namelijk minder korting.”

“Duidelijk. Heel erg bedankt dat u dit heeft uitgelegd. De vragen die ik had zijn beantwoord en er is nieuwe informatie bij gekomen die ik mee zal nemen in het onderzoek. Ik zorg ervoor dat dit anoniem verwerkt zal worden.”

“Helemaal goed en graag gedaan. Succes met je onderzoek.”

“Dank u wel en u bedankt voor uw tijd.”

Interview 2, SPM 1

Dank je wel voor het mee doen met mijn onderzoek. Zoals je al weet heb ik een enquête uitgegoid bij de Nissan Dealer over de oude doelstellingsmethodiek en de nieuwe doelstellingsmethodiek. Uit de enquêtes is gebleken dat de meerderheid van de dealers die hebben gereageerd niet zaten te wachten op de splitsing van de doelstellingsmethodiek. De dealers die geen verandering wilde zien geven aan dat ze minder tevreden zijn met de nieuwe doelstellingsmethodiek dan dat ze waren met de oude doelstellingsmethodiek. Van de dealers die wel hebben aangegeven dat ze wel een verandering wilde zijn juist mee tevreden geworden met de nieuwe doelstellingsmethodiek. Dat is in principe wel logisch. Wat opviel was dat bij de nieuwe doelstellingsmethodiek de dealers zich meer zijn gaan focussen op de private markt gemiddeld in plaats van de fleet markt. Dat is best wel opvallend. Want het doel was eigenlijk dat ze zich meer zouden moeten focussen op de fleet markt. Hoe komt dit waarom zijn de dealers zich meer gaan focussen op de private markt?

We moeten eerst even terug naar dat er een andere mogelijkheid. De dealers vonden de splitsing wel goed alleen de uit werking niet. De splitsing tussen PBDX en CL is goed, alleen de reden waarom de meeste dealers zich nu zijn gaan richten op de PBDX in plaats van CL is de dealers nu in BC-level 2 zitten die krijgen meer voordeel meer korting meer bonus, en die andere niet waar door ze niet mee kunnen met voor een aanbod van de centrale regeling. Hierdoor doen ze voor de leasemaatschappijen niet meer mee. Vroeger deden ze nog wel mee omdat er meer een gelijk speelveld is. De exacte marges weet ik nu even niet uit mijn hoofd. Nu scheelt het zo'n 8 a 9% marge die ze extra ze niet kunnen meegeven wat de grotere dealer groepen wel kunnen. Dus wat denkt een kleinere dealer: een leaseaanbod maar hij doet er niet zo veel mee. Echter kan het voor kleinere dealers makkelijker zijn want als de PBDX-doelstellingen ruim gehaald worden dan krijgen ze ook marge die ze dan kunnen gebruiken voor CL

De communicatie naar de dealer over het systeem qua hoe het werkt was duidelijk en de dealers zijn goed op de hoogte?

Ja... alleen het nog weleens lastig van zitten ze nou in dealerlevel 1, dealerlevel 2, BC-level 1 of BC-level 2. Alleen degene die hebben gekozen voor een business center die weten het. De rest is er eigenlijk niet mee bezig want die focussen zich op de private markt. Die kijken dus ook niet naar het cl grit.

Heeft Nissan Nederland een advies gegeven op basis van het cijfer van het verleden? Of was Nissan Nederland daar niet mee bezig?

De meeste dealer kijken naar het verleden en die zien dan hoeveel ze hebben verkocht en die komen daar dan wel over uit. Sommige dealers zijn wel een beetje gestuurd richting de fleet en de overige dealers zijn er niet zo erg mee bezig. Die denken van ik mag toch niet mee doen dus.

Dus dealers die al actief bezig waren die doen het wel en de andere doen dat niet.

Je hebt aan de ene kant dealers die niets doet en de andere kant enkelingen wel. Dat scheelt in hun volume en de marge net alles. Dat is het grote verschil.

Hoe denk jij dat de dealers denken qua verbetering dan dat er nu al staat qua dealermarges?

Dan zou je moeten gaan naar het Renaultmodel. De beide markten zijn wel gesplitst. De C en L zijn ook apart doelstellingen uitzet. Dan kan iedereen mee op de fleet markt en mee gaan met de concurrentie. Als een leasemaatschappij alles bij 1 dealer wil van wegen de facturatie, prima dat kan.

Maar dan heb je in ieder geval op prijs een gelijk speelveld. En dat is nu niet en dat is zonde. Dat is triest, of tenminste triest? Dat vinden ze triest. De meeste dealers denken zo. Het Renaultmodel is ook uitgelegd aan de corporate sales die verantwoordelijke is voor de fleet doelstellingen.

Die hebben dat ook meegenomen?

Dat weet ik niet. Voor nu ziet het er niet zo uit. De kleinere dealers kunnen in ieder geval nu niet mee. Er zijn ook middelmatige dealergroepen, die vallen tussen wal en schip. Die kennen de leasemaatschappijen ook, maar die vallen dus tussen wal en schip. En daar doe je ze mee te kort. Ons zelf trouwens ook. Die zouden meer volume kunnen draaien.

Voor nu kan het probleem zo gezien worden hoe kunnen de kleinere en middelmatige dealers meer laten focussen op de CL-markt?

De grotere dealers doen het toch wel. Je kan de kleintjes actief laten zijn waarbij ze gewoon blijven doen naar wat ze voorheen ook doen. Ervoor zorgen dat de gebruiker en kiezer bij de dealer over de vloer komt en dan ook de leaseauto bij hun besteld. En de dealers die er tussen vallen, die zou je daarmee ook mee kunnen krijgen.

Dank je wel voor je tijd. Je hebt me goed geholpen met dit interview voor mijn onderzoek.

Graag gedaan en succes.

Dank je wel.

Interview 3 SPM 2

Goedemorgen en bedankt voor het openstaan van een interview. Zoals je al weet ben ik bezig met het onderzoeken van het nieuwe doelstellingsmethodiek. Ik heb al een enquête gehouden en daar hebben 29 dealergroepen op gereageerd. De respondenten gaven aan dat ze minder tevreden zijn met het nieuwe doelstellingsmethodiek dan dat ze waren over het oude doelstellingsmethodiek. Ze gaven ook aan dat zij zich meer focussen op de private markt dan op de fleet markt. Waarom focussen zij zich niet meer op de fleet markt?

Dat heeft te maken met de grote dealergroepen die nu naar de leasemaatschappijen gaan en die maken de centrale deals. Wat zij als een blokkade zien is dat er nu maar een paar dealergroepen zijn die afspraken maken met de grote leasemaatschappijen. Als de kleinere dealers in business center 1 of business center 2 willen zitten dan moeten zij zoveel auto's verkopen wat ze niet halen. Als ze de targets niet halen dan halen ze ook de marges niet en kunnen zij zich beter focussen op de private-/ klein zakelijke markt.

Ja, duidelijk. Maar was het niet de bedoeling dat met de nieuwe doelstellingsmethodiek de dealergroepen zich meer gingen focussen op de fleet markt?

Nee, want wij hebben als A, we hebben niet zoveel business centers. We hebben heel veel tijd en energie gestopt in business centers. Er werden aparte bedrijven ondersteunt met het budget wat nou het CL-budget som de zakelijke markt met zowel LCV als zakelijke auto's te ondersteunen. Dus een kleine MKB'er die wil dan wel Qashqais verkopen. Maar die verkoopt nu de auto's in de PKZM-markt. Maar zij gaan zich nu niet zo zeer focussen op LCV. Nu zijn ze ook meer van de markt aan het kwijtraken. Dat is wat de dealergroepen bij mij aangeven. We hebben het business level genoemd maar we hadden het net zo goed lease level kunnen noemen. Dat vinden ze al raar. Daarnaast heeft het niets met de business center te maken, want een business center is ergens anders voor. De business center was opgezet met een buiten dienstman. Die buitendienstman gaat met zijn eigen regio proberen de zakelijk auto's en LCV verkoopt. Als het nu zo doorgaat gaan we straks ook nog die LCV's missen. En dan hebben we de plank volledig misgeslagen. En dat is jammer. De grote dealers hadden toch al afspraken lopen en die hebben nu meer marge en die geven nu dus meer aan de leasemaatschappijen weg. Hierdoor kunnen de dealergroepen in business center level 1 al niet meer mee komen. Dit is dus voor een aantal oude business centers niet te behouden. Dus de grote dealers die vroeger leverden die leveren nu nog steeds maar dan met meer marge aan de leasemaatschappij. Hierdoor is de leasemaatschappij de lachende derde.

Ja, want uiteindelijk worden er niet meer auto's verkocht.

Er worden niet meer auto's verkocht maar er worden wel hogere kortingen gegeven.

Het is dus nu minder winstgevend geworden?

Ja.

Oké, en hoe denk jij dat dit probleem opgelost kan worden?

De dealers moeten onderling afspraken met elkaar gaan maken en zelf regelen met hun eigen NISDON. Zij moeten een soort van contract gaan maken en dan 1 keer per jaar toetsen. Van andere automerken doen dealergroepen dit ook maar dan zijn er minder contact momenten tussen de automerken en de dealergroepen. Kijk wij hebben 50 contractpartners en andere auto organisaties die doen het meestal met minder contractpartners. Een contractpartner is de persoon die in contact met ons is namens meer vestigingen van een dealergroep. Als die contractpartners het met elkaar

eens zijn en ze tekenen een contract samen dan waar in staat dat ze bijvoorbeeld 15% korting geven op een bepaald model. En als je dat dan laat toetsen door een onafhankelijk bureau. En stel dat het toch hoger wordt gedaan dat ze dan een boete ofzo moeten betalen.

Oké, en jij denkt dat dit de beste manier is om het op te lossen?

Ik denk dat wij nu meer korting weggeven en minder aantal auto's verkopen. Als we nu naar de markt kijken en die zal stijgen dan denk ik niet dat we met de 6 grote dealergroepen mee kunnen met de marktstijging. Er zal misschien wel een stijging zijn maar dat komt omdat de markt ook is gestegen.

Ja, dat klopt, in mijn deskresearch is naar voren gekomen dat de lease markt en dus ook de private lease aan het groeien is. Hierdoor wordt het aanschaffen van een auto minder.

Ja, private lease is voor de voor de leasemaatschappij ook heel belangrijk want dan hebben zij de klant. Want zij bepalen namelijk wat jij rijdt. Als jij aan komt zitten met een bepaald budget stuurt de leasemaatschappij je naar een bepaald merk omdat ze daar de beste deal hebben gemaakt. De klant is dus niet klant bij de dealer maar klant bij de leasemaatschappij. Dit zal in de toekomst zo blijven.

Er zijn toch ook klanten die bij een leasemaatschappij aankomen met dat ze in een bepaald merk willen rijden of juist niet?

Ja, die zijn er ook. Maar op dit moment wordt veel bepaald door de prijs. En als de leasemaatschappij een deal kan sluiten met een hoge korting dan worden die auto's eerder geleased. Wat Nissan Nederland wel kan doen is samenwerken met de dealers en samen richting een leasemaatschappij gaan. Of dat de dealers aangeven wie Nissan Nederland moet aanspreken omdat de dealers beter weten wie de goede inkopers zijn om op te zoeken zijn in hun regio. Dus Nissan Nederland moet beter communiceren met de dealergroepen. Er kunnen ook meer events georganiseerd worden voor de leasemaatschappijen om hun te laten denken: hey er is ook nog Nissan. Organiseer 3 keer per jaar een lease-event voor de merk beleving. Doe dit bijvoorbeeld bij de nieuwe modellen die gaan komen.

Dus als de leasemaatschappij een goede merkbeleving krijgt van Nissan, dat ze Nissan eerder zouden aanraden bij de klanten?

Ja, ik denk het wel. Ik denk niet dat we alleen met korting meer auto's gaan verkopen. Het merk onder de aandacht brengen is belangrijk. Geef minder marges aan de dealers en maar met de overige marges een potje voor events. Dan denk ik dat je nog meer kan bereiken en meer in de media-aandacht zijn. Je merkt dat als de Qashqai op tv is dan worden er meer Qashqais verkocht. Dus goede reclame op tv werkt ook. Probeer het wel grappig mooi of pakket te maken. Maar dat is echt een kunst.

Oké, dank je wel voor je antwoorden je hebt me goed geholpen voor mijn onderzoek. Ik zal het gaan verwerken.

Ja, graag gedaan en als je nog iets wil weten dan kan je me bellen.

Fijn zal ik doen.