

... de **Kracht** van de **Ondernemer**



De kracht van de ondernemer 2014

in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg

oktober 2014



Thema: **Perspectieven
op de winkelvloer**

In opdracht van:



gemeente
Zoetermeer



Rabobank

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	3
1. Inleiding	4
2. Ontwikkelingen in de retail	5
2.1. <i>Ontwikkeling detailhandelsbestedingen</i>	<i>5</i>
2.2. <i>Demografische ontwikkelingen en koopgedrag</i>	<i>7</i>
2.3. <i>M-commerce wordt steeds belangrijker</i>	<i>8</i>
2.4. <i>Retailer kan niet meer zonder omnichannel</i>	<i>9</i>
2.5. <i>Andere competenties van het personeel vereist</i>	<i>9</i>
2.6. <i>Het belang van samenwerking tussen retailers</i>	<i>11</i>
3. Het nieuwe winkelen in Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer	14
3.1. <i>Centrale winkelgebieden.....</i>	<i>14</i>
3.2. <i>De winkelgebieden online</i>	<i>15</i>
3.3. <i>Klantgerichtheid</i>	<i>18</i>
3.4. <i>Winkeluitstraling.....</i>	<i>19</i>
3.5. <i>Toekomstgerichtheid</i>	<i>20</i>
4. Bent u klaar voor de toekomst?	22
Bijlage I Bronnen.....	26
Colofon	27

Voorwoord

De achtste editie van *De Kracht van de Ondernemer in Vlietstreek-Zoetermeer*, het lokale samenwerkingsproject van Rabobank Vlietstreek-Zoetermeer en de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer, is een feit.

In deze editie staat het thema '**de toekomst van de detailhandel**' centraal. Een actueel onderwerp waar we lokaal op aanhaken. De detailhandel is één van de branches die het zwaarst is getroffen door de crisis en er is veel veranderd voor winkeliers. Hoe overleven winkels vandaag de dag en hoe kan een winkelier inspelen op de wensen van de klant anno nu? Waar laten winkeliers misschien kansen liggen en hoe kunnen zij zich onderscheiden? Dit zijn de vragen die centraal hebben gestaan in het onderzoek dat we hebben laten uitvoeren.

Voorliggend rapport geeft de resultaten van het onderzoek weer en biedt handvatten en inspiratie om als winkelier de toekomst welbeslagen tegemoet te gaan! Wij wensen u daarmee veel succes!

Namens Rabobank Vlietstreek-Zoetermeer,

B.I. van Vliet
Manager Grootzakelijk

Namens de gemeente Zoetermeer,

M.E. van Leeuwen
Wethouder

Namens de gemeente Leidschendam-
Voorburg,

W.H. Mijdam
Wethouder

1

● Inleiding

Rabobank Vlietstreek-Zoetermeer, de gemeente Leidschendam-Voorburg en de gemeente Zoetermeer hebben dit jaar voor de achtste achtereenvolgende keer het initiatief genomen voor het project de Kracht van de Ondernemer in Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer. De editie van 2014 staat in het teken van de detailhandel. De marktomstandigheden voor met name de niet-dagelijkse detailhandel zijn lastig. Vanwege het slechte economische tij staan de consumentenbestedingen onder druk. En dat wat de consument besteedt, komt steeds vaker in het online kanaal terecht. Met landelijk 15.000 leegstaande winkelpanden als gevolg.

Veel winkeliers zijn gewend om vanuit groei te denken. Decennia lang konden ze rekenen op voldoende toestroom van klanten om de winkel draaiende te houden. Als we iets nodig hadden, gingen we naar een winkel en kochten het gewenste product. Winkeliers zullen zich moeten realiseren dat deze tijd definitief achter ons ligt. De consument is kritischer op zijn bestedingen én op de plek waar hij zijn aankoop doet. Het speelveld voor de detailhandel is hiermee blijvend veranderd. Juist vanwege deze gewijzigde marktomstandigheden hebben winkeliers nu meer dan ooit de gelegenheid om zich in positieve zin te onderscheiden en hierin hun eigen unieke positie in te nemen.

De vraag die in deze editie van de Kracht van de Ondernemer centraal staat, is hoe retailers kunnen anticiperen op deze ontwikkelingen en hoe zij ervoor kunnen zorgen dat zij hun plek veroveren in deze transitie waarin de sector zich op dit moment bevindt.

2. Ontwikkelingen in de retail

Met de opkomst van het internet en alle mogelijkheden die dit biedt voor consumenten en de detailhandel, zijn de omstandigheden voor gevestigde winkeliers voorgoed veranderd. In dit hoofdstuk geven wij een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen die de toekomst van de detailhandel zullen gaan bepalen.

2.1. Ontwikkeling detailhandelsbestedingen

Verslechterde marktomstandigheden gevestigde detailhandel

In 2013 nam de omzet van de detailhandel met 2,2 procent af. Deze omzetsdaling was de grootste van de afgelopen drie jaar. Na het slechte jaar 2009, toen de omzet met ruim 5 procent slonk, leek de detailhandel te herstellen. In 2010 volgde een minieme omzetkrimp en in 2011 werd een omzetsijging gerealiseerd. In 2012 zakten de verkopen echter terug en ook in 2013 had de detailhandel te maken met een sterke afname van het aantal verkopen. De slechte prestaties van de sector zijn ook terug te zien in het aantal faillissementen. In 2012 sloten 758 winkeliers de deuren, in 2013 waren dat er 915: een record.

De terugval in omzet in 2013 is vooral toe te schrijven aan de winkels in non-foodartikelen. Bij de winkels in consumentenelektronica, kleding, schoenen en textiel en in persoonlijke verzorging krompen de volumes aanzienlijk harder dan het jaar ervoor. De winkels in voedings- en genotmiddelen noteerden in 2013 een omzetsijging van 1,4 procent ten opzichte van een jaar eerder. Desondanks kromp hun verkoopvolume sterker dan in de jaren ervoor.¹

Het CPB verwacht dat na de krimp van de afgelopen jaren, in 2014 de particuliere consumptie zal stabiliseren. Voor 2015 wordt door het CPB een groei van 1 procent verwacht.²

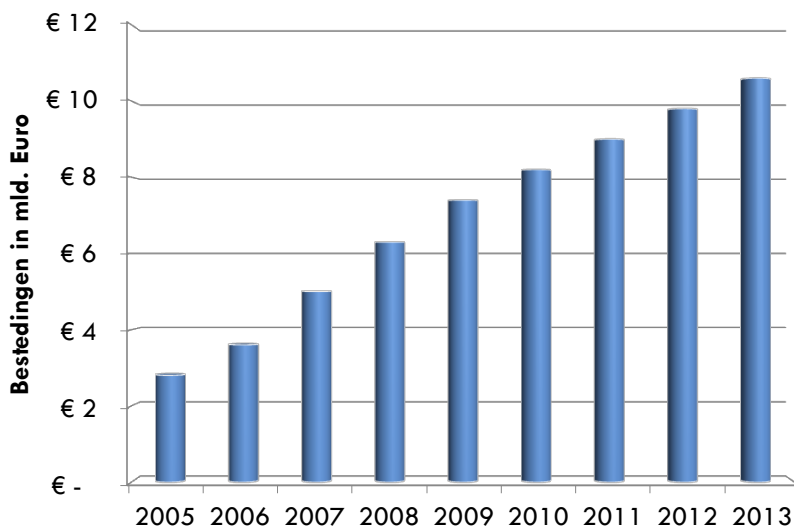
Aantal internetaankopen neemt ieder jaar toe

Terwijl de bestedingen in de gevestigde detailhandel afnemen, nemen de internetbestedingen jaarlijks toe. In 2013 bedroegen de online consumentenbestedingen €10,6 miljard. Dat is ruim 8 procent meer dan in 2012. Hiermee blijft de omzet van de online shopping markt doorgroeien. Net als in 2012 is de toename van het aantal bestellingen de drijfveer van de omzetgroei. Consumenten hebben in 2013 in totaal bijna 100 miljoen bestellingen geplaatst via internet. Dat is 11 procent meer dan in het jaar ervoor. Het gemiddeld bedrag per bestelling bedroeg in 2013 € 109 terwijl dit in 2012 nog € 111 was.

¹ Bron: CBS, februari 2014.

² Bron: CPB: Kerngegevensstabel cMEV 2012-2015 (14 augustus 2014).

Tabel 1: Ontwikkeling online bestedingen



Bron: thuiswinkel.org

Afgelopen jaar hebben 10,8 miljoen Nederlanders tenminste één aankoop gedaan via internet. Dit is iets meer dan het jaar ervoor (+2 procent). De aanwas van nieuwe online kopers vlakt wel af. Het zijn vooral ervaren online shoppers die steeds meer online kopen. Net als afgelopen jaren komt de omzetgroei vooral uit de online verkoop van producten zoals kleding, tablets en speelgoed. Speelgoed is opnieuw het sterkst stijgende segment (+27 procent) van de online shopping markt, gevolgd door muziek (+19 procent). Ook de grootste productsegmenten telecom (+16 procent) en kleding (+16 procent) groeien sterker dan de totale online markt. De omzet uit de online verkoop van diensten stijgt juist minder hard (+5 procent). Dit komt onder andere door de relatief lage omzetgroei van de online verkoop van reizen (+2 procent). Reizen blijft desondanks - met een omzet van € 3,9 miljard - wel het grootste segment van de online shopping markt.

Thuiswinkel.org verwacht dat de markt voor online consumentenbestellingen in 2014 zal blijven doorgroeien (naar verwachting met 9 à 10 procent naar bijna € 12 miljard). De groei is enerzijds te danken aan een verdere groei van het mobiele kanaal. Consumenten zijn door het toenemend gebruik van smartphones en tablets steeds meer online. Ruim 2 miljoen Nederlanders kopen al via smartphone en/of tablet en dat aantal stijgt sterk. Het aandeel van m-commerce (mobile commerce: verkoop via tablets en smartphones) in de totale online omzet zal hierdoor steeds verder toenemen. Anderzijds vervagen de grenzen tussen on- en offline kanalen. Consumenten kunnen steeds makkelijker switchen tussen kanalen. 's Morgens oriënteren op de smartphone, 's middags op kantoor de bestelling plaatsen en die de volgende dag in de winkel afhalen. Het online kanaal zal hierdoor steeds makkelijker en vaker worden ingezet. De groei zal volgens thuiswinkel.org voornamelijk van bestaande kopers komen.³

³ Bron: Thuiswinkel.org 2014.

2.2. Demografische ontwikkelingen en koopgedrag

De detailhandel zal in de komende twee decennia een enorme verandering ondervinden in de vraag van consumenten. Hier liggen twee belangrijke demografische trends aan ten grondslag. In 2030 zal de grootste consumentenbasis bestaan uit zogenaamde millennials gevolgd door grijze babyboomers. Als retailers succesvol willen blijven op hun markten, moeten ze hun producten en diensten toespitsen op deze twee publieken. Dat blijkt uit onderzoek van Arthur D. Little.

In 2030 zal de millennials-generatie – ruim gedefinieerd als de generatie die tussen 1980 en 2000 geboren werd (ook wel generatie Y genoemd) – een piek in zijn consumptie bereiken. Deze consumenten zijn totaal verschillend van de huidige grootste consumentengroep, een mix van diverse generaties. Millennials zijn zeer technologisch onderlegd, stellen hoge eisen aan personalisering en maatwerk en worden sociaal beïnvloed. Als gevolg daarvan moeten retailers hun producten, diensten en afleveringsmethoden hierop aanpassen. Zaken die volgens Arthur D. Little veel belangrijker zullen worden, zijn gemak, ultrapersonalisatie, authenticiteit⁴ en innovatieve communicatiemethodes.

AH start met Sushi daily counter

Albert Heijn is vandaag in de AH XL gestart met een nieuw sushi-concept. Het gaat om de zogeheten Sushi Daily counter. Hier wordt dagverse sushi ter plekke klaargemaakt. De sushi, sashimi en maki worden gedurende de openingstijden vers bereid door professionele sushi chefs. De vis die gebruikt wordt, is MSC of ASC gecertificeerd. De sushi-chefs zijn speciaal opgeleid in het bereiden van deze Japanse delicatessen. AH biedt ruim veertig verschillende sushi aan. Naast een ruime keuze in standaardverpakkingen is het ook mogelijk om grote schotels met sushi te bestellen voor bijvoorbeeld een feest of bedrijfsborrel.

Bron: www.sushi-san.nl, 2013

De babyboomgeneratie (mensen geboren tot 1953) zal in de komende twee decennia in een nieuwe fase terechtkomen: een goed pensioen. Dit stelt ook nieuwe eisen aan de diensten van retailers. Zij moeten zich bijvoorbeeld meer focussen op de vraag van ouderen gericht op de zichtbaarheid en toegankelijkheid van het product en informatie over het product. Deze transitie is niet nieuw. Zo zijn er in Duitsland en het Verenigd Koninkrijk al supermarkten speciaal voor gepensioneerden en ouderen. En in Japan werd dit jaar het eerste winkelcentrum voor ouderen geopend. De omvang van de toekomstige transitie betekent echter dat een grootschalige verandering en focus essentieel worden.

Naast de operationele uitdagingen die uit de demografische transitie voortvloeien, moeten retailers ook bepaalde cruciale strategische beslissingen nemen. Omdat de grootste twee consumentengroepen bestaan uit totaal verschillende publieken, moeten retailers tegelijkertijd zeer verschillende businessmodellen aanbieden of een strategische keuze maken voor een van de twee segmenten. Op dit moment kunnen retailers nog met één strategische focus een groot deel van de belangrijkste consumentengroepen bedienen. In 2030 zal de consumentenbasis dual zijn waardoor retailers moeten balanceren tussen de

⁴ Authenticiteit is een van de snelst groeiende trends in marketing. Bij authenticiteit gaat het om dat winkels, merken en formules bij consumenten een eigen uniek gevoel van geloofwaardigheid en op vertrouwen creëren.

comfortbehoeften van vergrijzende babyboomers en de sociaal versterkte shoppingbehoeften van de millennials.⁵

2.3. M-commerce wordt steeds belangrijker

We hebben gezien dat het aantal online verkopen in de retail al jaren een stijgende lijn vertoont. Bij elke daling van de omzet via het fysieke kanaal, nam het relatieve belang van het online kanaal verder toe. M-commerce (verkoop via tablets en smartphones) vervult hierbij een steeds grotere rol. Via social media en vergelijkingssites kunnen consumenten eenvoudig online vergelijken, reviews raadplegen en ervaringen uitwisselen. Doordat de consument bij iedere willekeurige online retailer kan bestellen, heeft de lokale winkelstraat concurrentie gekregen van alle retailers ter wereld die het betreffende product online aanbieden. Hierdoor is het onderscheidend vermogen op basis van productaanbod volledig naar de achtergrond verschoven. Omdat de consument bovendien alle productspecificaties eenvoudig online kan bekijken (bijvoorbeeld een instructiefilmpje op Vimeo of Youtube) is ook de specialistische uitleg van de medewerker niet langer van toegevoegde waarde in het aankoopproces.

Het mobiele kanaal zal steeds belangrijker worden in het oriëntatie- en koopproces. De ondernemer moet er daarom voor zorgen dat zijn winkel “past” in de hand van de consument: de smartphone of tablet. Net als in de fysieke winkel moet de consument het online ook prettig vinden om rond te kijken. Beleving is hierbij dus een belangrijke factor. De ondernemer kan beleving creëren door de consumenten persoonlijk te bedienen bijvoorbeeld met een persoonlijke aanbieding. Ook kan de consument worden beloofd als hij (online) terugkomt in de winkel bijvoorbeeld met een korting of een spaarprogramma.⁶

In de winkel kan beleving worden gecreëerd door het prikkelen van zintuigen. Muziek (audio spots), licht (spots en kleur), video schermen en geur kunnen de kooldrempel verlagen. Daarnaast wordt [augmented reality](#) steeds belangrijker in de winkel maar ook voor webshops. Klanten zien zichzelf als een foto in de spiegel of op de eigen computer en kunnen zo de kleding of bijvoorbeeld brillen “passen”. Het gewenste product wordt met een druk op de knop (bij de spiegel of de computer) gekocht. De artikelen zullen - afgezien van een showmodel - niet meer in de winkel zijn maar snel geleverd kunnen worden. Hierdoor is de voorraad in de winkel beperkt: geen risico voor de winkel en een extra service voor de klant.⁷

⁵ Bron: Arthur D. Little. Maart, 2013.

⁶ Bron: Rabobank Cijfers & Trends. Thema-update: Detailhandel. Retail 2014: ander personeel graag!

⁷ Bron: Red de Winkel. Cor Molenaar, 2013.

Adidas geeft window shopping nieuwe dimensie

Zes weken lang was de metershoge en -brede winkelruit van de Adidas [NEO-winkel](#) in het Duitse Neurenberg interactief. Voorbijgangers zagen een virtueel model en een rek met kleding dat ze met aanraking van het raam konden laten bewegen. Kopen kon natuurlijk ook: door kledingstukken naar de shoppingbag (het 'winkelmandje') aan de zijkant te slepen en die vervolgens via een url met een pincode te koppelen aan je smartphone.

Op dat moment verschijnen de geselecteerde items op de display en wordt je mobiel het winkelmandje. Eigenlijk voeg je de webshop en de fysieke winkel op deze manier samen met het goede van de webshop, namelijk dat je er 24/7 kunt kopen, en de voordelen van de bakstenenwinkel waarbij je de artikelen op ware grootte kunt beleven

Bron: Emerce, juni 2013

2.4. Retailer kan niet meer zonder omnichannel

Volgens de Rabobank is de Nederlandse detaillist nog onvoldoende uitgerust om het hoofd te bieden aan het snel veranderende koopgedrag van consumenten. Retailers denken nog te veel vanuit de trouwe klant met winkeltas die soms koopt bij zijn gevestigde winkel en soms bij zijn webshop. Ondernemers zouden moeten streven naar een integrale klantbenadering. Waar de consument ook koopt, hij moet overal dezelfde eenduidige merkbeleving hebben.

Omnichannel is de geëvolueerde variant van multichannel waarbij de focus wordt verlegd van de verkoop via verschillende kanalen naar een afgestemde ervaring voor de klant. Dit type consument komt via verschillende kanalen met merken in contact. Bezoekt websites, bekijkt het productaanbod via mobiele applicaties en bezoekt de traditionele fysieke winkel, die als showroom wordt gezien. Deze consument is prijsbewust en zoekt zelfs het liefst in de showroom via zijn of haar smartphone naar alternatieven.

Welk kanaal de klant ook gebruikt - computer, smartphone, de fysieke winkel of reclamemateriaal - de content én analyse van de klant dienen in deze gevallen op elkaar te zijn afgestemd. Merkbeleving over de verschillende kanalen moet volledig aan elkaar gelijk zijn en onderzoek naar de gedragingen van de klant houden niet op aan de deur van de winkel of bij het verlaten van website. Patronen van aankopen, loyaliteitsprogramma's en bijbehorende aanbiedingen overstijgen het kanaal. Deze consument verwacht een naadloos op elkaar aansluitende winkelervaring en consistente merkbeleving.⁸

2.5. Andere competenties van het personeel vereist

Volgens de Rabobank zal in de fysieke winkel de nadruk moeten gaan liggen op "verleiden en behouden". De consument moet een gastvrije en voor hem passende omgeving beleven. Als de klant zich associeert met de inrichting en sfeer van de winkel komt hij er graag. Daarnaast voelt de consument zich beloond doordat de ondernemer in staat is persoonlijke aanbiedingen te doen. Dit is verrassend, geeft een prettige beleving en heeft een drempelverlagend effect voor de potentiële aankoop. Daarnaast is het van belang

⁸ Bron: Wat is omnichannel retailing? Emerce, 15 april 2013.

dat ook de online winkel in de fysieke winkel te vinden is. Denk hierbij aan internetzuilen en een medewerker die de klant helpt een online bestelling te doen. Ontwikkelingen zoals mobiel betalen, Near Field Communication (zie tekstbox) en window shopping zijn ontwikkelingen die volgens de Rabobank de komende jaren het retail straatbeeld gaan domineren.

Near Field Communication (NFC)

In Nederland is de NFC-techniek getest door onder andere Diergaarde Blijdorp en de Rabobank als [ticketsysteem](#). Klanten van Rabo Mobiel die via het internet een toegangsbewijs van Diergaarde Blijdorp hebben aangeschaft kunnen door middel van NFC nu gewoon doorlopen. De Rabobank is ook bezig om NFC in te laten zetten als betaalmiddel. Zo sloot het in 2008 nog een succesvolle test af bij Febo. Hierbij konden gebruikers dankzij hun mobiele telefoon uitgerust met NFC eenvoudig een kroket uit de muur trekken zonder op zoek te moeten naar kleingeld. Dergelijke testen liepen ook bij de C1000 in Molenaarsgraaf en bij enkele Coca Cola automaten. Eerder werd NFC al succesvol toegepast in het stadion van Roda JC waar het tijdelijk de seizoenskaart verving.

Op 2 september 2013 werd in [Leiden](#) met een proef begonnen waarbij 1.000 klanten van de Rabobank, ING en ABN AMRO een gratis telefoon (Galaxy Express) kregen met hun betaalpas erop om zo op 100 locaties binnen de stad door middel van NFC te kunnen betalen. Ondernemers en consumenten in Leiden waren positief over het contactloos mobiel betalen. Voor ondernemers is de snelheid is het belangrijkste pluspunt. Onderzoek naar de transactiesnelheid wijst uit dat een mobiele betaling gemiddeld ongeveer 7 seconden (40 procent) sneller is dan een betaling met contant geld of de traditionele betaalpas. Dat draagt bij aan kortere wachtrijen en kostenbesparingen voor de ondernemer.

Al deze veranderingen vragen nogal wat de winkelier én van het personeel. Personeel maakt immers een wereld van verschil en de houding van het winkelpersoneel is sterk bepalend voor de bestedingen die in een winkel worden gedaan. Uit onderzoek blijkt dat “winkelmanagers die zichtbaar plezier hebben in hun werk en uitstralen dat ze blij zijn dat jij in hun winkel bent” bij meer dan driekwart van de consumenten bevorderlijk is voor het aankoopgedrag⁹. Van de aankoopbeslissingen wordt dan ook slechts 15 procent bewust (rationeel) genomen en 85 procent op gevoel. En afhankelijk van sector of product wordt gemiddeld tweederde van de aankoopbeslissingen pas in de winkel genomen.¹⁰ Het is dus essentieel ervoor te zorgen dat klanten zo snel mogelijk een goed gevoel hebben in uw winkel. Gezien het feit dat de klant zich veelal al op internet zal hebben georiënteerd, zal de verkoper nieuwe stijl zich veel meer moeten gedragen als iemand die de overwegingen van de klant nog een keer met hem toetst, eventueel alternatieven aanraagt en verder het aankoopproces zo gemakkelijk mogelijk maakt. Hierdoor voelt de klant zich begrepen en is de kans op spontane impulsaankopen hoger. Dat vraagt om iemand die elk klantcontact ziet als een kans om het winkelmerk op een positieve wijze te versterken. Een medewerker die ervoor zorgt dat een bezoeker zich welkom en gewenst voelt - zelfs wanneer er niets gekocht wordt. Pas als het personeel bij het hoger strate-

⁹ Bron: Positieve houding winkelpersoneel stimuleert detailhandelsbestedingen. AnalyZus, 2014.

¹⁰ Popai Benelux.

gisch doel van de winkel wordt betrokken, kan de medewerker de waardepropositie van uw winkel uitdragen en de nieuwe consument begrijpen. De houding en de rol van winkelmedewerkers zal daarom moeten worden aangepast aan de nieuwe werkelijkheid in de retail.¹¹

Cookies van de warme bakker

Gepersonaliseerd adverteren is allang niet meer alleen iets voor grote ondernemingen. Ook de bakker om de hoek kan dankzij nieuwe technologieën gericht advertenties sturen aan klanten of mogelijke klanten. In Sneek is een proef begonnen waarbij winkeliers via speciale zenders boodschappen kunnen sturen naar de mobiele telefoons van voorbijgangers. Het bericht - vaak een advertentie - moet de passant vervolgens in de winkel lokken.

Ongeveer tien ondernemers in de Friese stad doen mee aan het project met iBeacons, zoals de technologie heet. Als je op een warme dag langs een ijssalon loopt, krijg je gelijk een berichtje dat het derde bolletje vandaag gratis is. De zender kost de winkelier een paar euro per maand. De pilot in Sneek is niet uniek: in Amsterdam loopt een soortgelijk project met een kleine groep winkeliers. Net als in het Groninger Museum, waar de technologie gebruikt wordt voor rondleidingen. En wie een winkel van Apple binnenloopt, krijgt automatisch een welkomstbericht van het computerbedrijf op zijn of haar smartphone.

Niet iedereen in Sneek krijgt zomaar de notificatie. De winkelier kan zelf bepalen hoe sterk het signaal is. Dat kan van een aantal centimeter tot ongeveer 70 meter. Ook moet de ontvanger een app van de winkelier hebben geïnstalleerd. In Sneek maakt men één app voor alle deelnemende ondernemers. Volgens Harry Bijl (innovatie-expert van brancheorganisatie InRetail) zijn de iBeacons vooral handig voor de ondernemer om inzicht te krijgen in het klantbeeld. Winkels willen weten wat voor mensen wanneer door de winkelstraat lopen. En als dan een telefoon wordt herkend, van iemand die daar vaak loopt, kan de winkel een signaal uitzenden. Zo van: goh, leuk dat u er weer bent, de koffie staat klaar.

De werkwijze is vergelijkbaar met cookies op websites: informatie van de telefooneigenaar wordt opgeslagen om gepersonaliseerde advertenties aan te bieden. In het voorbeeld van Sneek is dat niet helemaal zo. Men geeft niets meer door dan alleen het geslacht. Het is aan de ondernemer zelf om creatief met de advertenties om te gaan.

Bron: ANP, 18 juli 2014.

2.6. Het belang van samenwerking tussen retailers

Hoewel er steeds meer online wordt gekocht, blijft de consument wispelturig. Het ene moment koopt hij op zijn tablet om vervolgens weer lekker te gaan shoppen in de stad. Dan gaat hij voor de prijs en dan weer voor de service en garantie of de gezelligheid. Het ene moment vindt hij het gemak van het internet handig om daarna weer met tassen door

¹¹ Bron: Rabobank Cijfers & Trends. Thema-update: Detailhandel. Retail 2014: ander personeel graag!

de stad te sjuwen. Het is daarom niet verwonderlijk dat winkels een webshop in veel gevallen defensief inzetten en het zien als iets voor erbij. Retailers zullen zich moeten realiseren dat e-commerce deel moet uitmaken van een totaal businessmodel. Bovendien is het voor veel individuele retailers lastig opboksen tegen de grote ketens die vanwege hun omvang en financiële middelen altijd een voorsprong zullen hebben als het gaat om vindbaarheid, voorraad, logistiek en de omvang van het assortiment. Deze achterstand kan teniet worden gedaan door samenwerking met andere fysieke retailers in een gezamenlijke online winkel of door de samenwerking juist te zoeken met grote online spelers. Het heeft daarbij geen zin om te concurreren met de superwebshops op vindbaarheid of prijs. Beter kan men aansluiten bij de onderscheidende kracht van de fysieke winkel door klanten te ondersteunen bij hun aankoop en in te zetten op zaken als service, garantie, beleving, onderscheidend vermogen, toegevoegde waarde en gastheerschap. Dit alles vindt de consument niet bij die grote webshops of in de gemiddelde ketenwinkel.¹²

Roosendaal Smart Retail City

Het project Roosendaal Smart Retail City is gericht op het toepassen van de digitale technologie in de binnenstad van Roosendaal. Door het combineren van de digitale wereld met de fysieke, wordt de binnenstad van Roosendaal aantrekkelijker voor alle groepen consumenten. Marktpartijen worden op dit moment uitgenodigd om projecten aan te dragen die een bijdrage kunnen leveren aan dit initiatief. Hierbij denkt men bijvoorbeeld aan:

- Een conceptstore waarin diverse lokale ondernemers in een thema hun assortiment tonen zonder voorraad ter plekke. Hier kunnen retail innovaties gedemonstreerd worden.
- [Mobiel betalen](#) in samenwerking met bijvoorbeeld [MyOrder](#) en/of [PayPall](#).
- Pick up points voor aankopen in de stad.
- Loyaliteitsysteem waar meerdere winkeliers aan meedoen voor bijvoorbeeld uitrijkaart parkeren, extra kop koffie.
- Innovatieve retail gadgets: digitale pashokje, smart mirrors en op beweging reagerende winkelruiten.

Het doel van het project is om van Roosendaal een proeftuin te maken voor toegepaste digitale technologie op het gebied van Retail.

Daarnaast zullen retailers meer in de keten moeten samenwerken. Het snel en omnichannel willen winkelen maakt supply chains immers complex en kostbaar. Omnichannel vraagt om een keten waarin het niet langer uitmaakt waar voorraad ligt of via welk kanaal de consument zich aandient. Horizontale en verticale samenwerking tussen supply chain partners wordt daarom van cruciaal belang om de efficiëntie te verhogen en zo de kosten beheersbaar te houden. Het zal de enige manier zijn om te kunnen blijven voldoen aan de verwachtingen van consumenten. En de noodzaak van samenwerking geldt voor elke dimensie van de supply chain: voor de manier van inkopen, voorraad en planning, handling en transport, maar ook voor retouren en restanten.¹³

¹² Bron: RDRB. Februari, 2014.

¹³ Bron: Insights Shopping 2020 – Deel 3: ontwikkeling van samenwerking

Voor retailers is het de uitdaging om nooit meer “nee” te verkopen. Dit betekent dat de totale online en offline voorraad op de winkelvloer en op de webshop beschikbaar moeten zijn. Als een consument een product niet aantreft in de winkel, dan kan hij via een winkelzui, zijn smartphone of tablet direct zijn bestelling plaatsen en afrekenen. Aangezien zo'n virtuele voorraad veel producten kan herbergen, kan de retailer zijn assortiment bovendien eenvoudig uitbreiden met artikelen die normaal niet in de winkel liggen.¹⁴

Slechts 100 webshops zijn verantwoordelijk voor 80 procent van de omzet op het internet. Bijna 25.000 webshops hebben nagenoeg het nakijken omdat ieder van deze webshops te klein is of verzuimt te investeren in Google of in vergelijkingssites. Tweederde van deze webshops draait verlies of maakt geen winst. Van de overige 35 procent hebben de meesten nog nooit een modaal inkomen verdiend. Waar dat aan ligt? Het overgrote deel van de webshops is nauwelijks vindbaar op het internet.

Bron: RDRB, februari 2014.

¹⁴ Bron: Emerce, maart 2014.

3. Het nieuwe winkelen in Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer

De Kracht van de Ondernemer 2014 is volledig gericht op kansen en perspectieven voor de detailhandel en hetgeen de winkeliers zelf kunnen doen om te anticiperen op de ontwikkelingen zoals die in het voorgaande hoofdstuk zijn geschetst. De afnemende omzetten in de gevestigde detailhandel worden vaak geweten aan de economische crisis en aan de concurrentie van (prijsvechters op) het internet. Met het onderzoek willen we de mogelijkheden laten zien die winkeliers zelf hebben om een eigen plek in te nemen in deze veranderende markt. In het onderzoek hebben we gekeken wat de winkeliers in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg op dit moment laten zien als het gaat om klantgerichtheid en in hoeverre ze al klaar zijn voor 'het nieuwe winkelen'. Om hier een beeld van te vormen hebben wij een mystery shopper op pad gestuurd om te kijken wat de winkels in de twee gemeenten in dit opzicht doen. Het doel van deze mystery visits is nadrukkelijk niet geweest om te oordelen of te veroordelen maar om te laten zien waar kansen liggen voor winkeliers om zich klaar te stomen voor de toekomst.

Begin juni van dit jaar heeft de mystery shopper een bezoek gebracht aan 40 winkels in non-food branches (dus geen supermarkten) in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg. Op basis van een checklist heeft de mystery shopper de winkels beoordeeld op klant- en toekomstgerichtheid. De mystery shopper heeft alleen zelfstandige winkeliers en franchisewinkels bezocht. Filiaalbedrijven zijn - vanwege het feit dat een filiaal slechts in beperkte mate zelf kan bijdragen aan de klant- en toekomstgerichtheid van de vestiging - buiten beschouwing gelaten. De door de mystery shopper bezochte winkels vormen een goede afspiegeling van het zelfstandige winkelaanbod in de twee gemeenten. Alvorens de resultaten van de mystery visits te presenteren (in paragraaf 3.2) schetsen wij eerst een beeld van de winkelgebieden die de mystery shopper heeft bezocht (paragraaf 3.1).

3.1. Centrale winkelgebieden

Aangezien het onderzoek zich primair richt op de non-food branches heeft de mystery shopper alleen winkels bezocht in centrale winkelgebieden met een kern- of regionaal verzorgende functie (dus geen wijk- en buurtcentra of perifere/grootschalige winkelgebieden). Binnen Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg gaat het dan om de volgende centra:

- Stadshart Zoetermeer
- Dorpsstraat Zoetermeer
- Leidsenhage Leidschendam
- Leidschendam Centrum
- De Julianabaan Voorburg
- Oud-Voorburg

Het *Stadshart* van Zoetermeer vervult voor niet-dagelijkse aankopen in de eerste plaats een functie voor de lokale bevolking. Daarnaast heeft het winkelcentrum een functie voor de omliggende gemeenten: een derde van de niet-dagelijkse bestedingen in het *Stadshart* komt van buiten de eigen gemeente. Het winkelcentrum wordt door bezoekers goed

beoordeeld, vooral als het gaat om parkeren en bereikbaarheid.¹⁵ In de Binnenstadvisie van de gemeente Zoetermeer wordt aangegeven dat het Stadshart goed functioneert, maar dat het aan sfeer en levendigheid weleens ontbreekt.¹⁶ Stadshart gaat aan de oostzijde uitgebreid worden met het project Cadenza (o.a. een supermarkt, horeca, een casino en woningen).¹⁷

De oorsprong van het stedelijk leven in Zoetermeer ligt in de *Dorpsstraat*. In tegenstelling tot het Stadshart bevinden zich in de Dorpsstraat met name zelfstandige winkeliers. Van de niet-dagelijkse bestedingen die inwoners van Zoetermeer doen, komt 3 procent in de Dorpsstraat terecht. Daarnaast vervult het winkelgebied een kleine functie voor de omliggende gemeenten: 18 procent van de niet-dagelijkse bestedingen in de Dorpsstraat komt van buiten de eigen gemeente.

Leidsenhage had altijd een onderscheidende positie binnen het stadsgewest. Deze unieke positie van het winkelcentrum is de afgelopen jaren echter wat verzwakt. Over de periode 2004 – 2011 is de koopkrachtbinding gedaald van 39 procent naar 29 procent (totaal dagelijkse- en niet-dagelijkse artikelensector)¹⁸. Doordat Leidsenhage niet onderscheidend genoeg meer is, worden andere lokale winkelcentra steeds meer een concurrent van Leidsenhage. De gemeente Leidschendam-Voorburg wil Leidsenhage daarom doorontwikkelen tot een top regionaal winkelcentrum (een Winkelparadijs) en daarmee van Leidsenhage weer een aantrekkelijke regionale speler maken. Hiervoor zal het winkelcentrum de komende jaren worden herontwikkeld.

Leidschendam Centrum

Winkelcentrum Leidschendam Centrum biedt dagelijks aanbod voor de omliggende wijken, aangevuld met speciaalzaken met een wijkoverstijgende functie. Leidschendam Centrum is winkel- én recreatiegebied met een horecaconcentratiegebied bij de historische sluis. Het streven is door te groeien naar een volwaardig wijkwinkelcentrum met volledig basisaanbod rond het Damplein

De *Julianabaan* is het boodschappencentrum van Leidschendam. Het winkelcentrum biedt een mix van ketens en zelfstandigen en heeft hiermee een breed winkelaanbod waar een groot deel van de bevolking snel zijn inkopen kan doen.

Oud-Voorburg heeft een onderscheidend verblijfsklimaat door zijn historische uitstraling met veel kleinschalige, monumentale panden. Het winkelcentrum richt zich met het dagelijks winkelaanbod op de omliggende buurten en wijken. Het niet-dagelijks aanbod, voornamelijk gericht op mode en luxe en moeders en kinderen, heeft een groter (regionaal) verzorgingsbereik.¹⁹

3.2. De winkelgebieden online

Hoewel het onderzoek zich in de eerste plaats richt op de mogelijkheden van individuele winkeliers, hebben de winkeliers en andere betrokkenen bij het winkelgebied (zoals de gemeenten en vastgoedeigenaren) elkaar nodig om de toekomst van de winkels en het

¹⁵ Bron: I&O Research. Koopstromenonderzoek Randstad, 2011.

¹⁶ Bron: Visie Binnenstad 2030. Gemeente Zoetermeer, 2012.

¹⁷ Bron: Uitvoering bouwplan Cadenza kan beginnen. Persbericht gemeente Zoetermeer, 18 november 2013.

¹⁸ Bron: Koopstromenonderzoek Randstad. I&O Research, 2011.

¹⁹ Bron: Detailhandelsvisie Leidschendam-Voorburg, 2013.

winkelgebied te waarborgen. Er zijn immers veel zaken die je beter, makkelijker en doelgerichter op kan pakken vanuit samenwerking met anderen. Bovendien hebben alle betrokkenen een eigen belang en verantwoordelijkheid als het gaat om het functioneren van de winkels en de winkelgebieden. Het feit dat wij deze verschillende rollen en verantwoordelijkheden niet specifiek onder de aandacht brengen in dit onderzoek, wil niet zeggen dat deze minder belangrijk zijn. In deze paragraaf schetsen we daarom een beknopt beeld van de wijze waarop de winkels als collectief inspelen op het nieuwe winkelen. Want vanuit samenwerking met andere betrokkenen bij het winkelgebied (zoals collega-ondernemers, gemeente en vastgoedeigenaren) kan veel worden bereikt. Alle vijf winkelgebieden beschikken in elk geval over een eigen website. In het navolgende laten we zien in hoeverre de winkelgebieden zich hiermee onderscheiden en welke aanvullende (online) mogelijkheden de winkelgebieden als collectief bieden.

Stadshart: www.stadshart.nl

De website laat het winkel-, horeca- en leisure-aanbod zien, geeft praktische informatie over het winkelcentrum en biedt nieuws en informatie over evenementen in het winkelgebied. Via de site wordt bovendien verwezen naar het twitter- en facebook-account van het winkelcentrum, naar Pinterest (een digitaal prikbord waar gebruikers plaatjes (pins) op prikborden (pinboards) kunnen plakken) en naar de Google Play en App Store om de app van het winkelcentrum te downloaden. Ook kan de bezoeker zich aanmelden voor de nieuwsbrief van het Stadshart. De app van Stadshart heeft dezelfde uitstraling en opbouw als de website. De app biedt een interactieve plattegrond waarbij de bezoeker zijn huidige locatie op een kaart kan weergeven en de route naar de volgende (zelf te bepalen winkel) kan tonen.

Leidsenhage: www.leidsenhage.nl

De website van Leidsenhage biedt in de eerste plaats praktische informatie zoals nieuws, informatie over de verbouwing/uitbreiding van het winkelcentrum en informatie over openingstijden en bereikbaarheid van het winkelgebied. Daarnaast biedt de site een overzicht van alle winkels en een evenementenagenda. Tevens laat de site aanbiedingen zien van verschillende winkels in het winkelgebied. Met betrekking tot online mogelijkheden verwijst de website naar het twitter- en facebook-account van het winkelcentrum, filmpjes over het winkelgebied op YouTube, de beschikbaarheid van gratis wifi in het winkelcentrum en een verwijzing naar de app van het winkelcentrum. Bovendien kunnen bezoekers zich aanmelden als VIP waarbij ze via de nieuwsbrief worden geïnformeerd over het 'wel en wee' rondom het winkelcentrum.

De installatie van wifi is in Leidsenhage zo ingesteld dat individuele winkeliers nog altijd de mogelijkheid hebben om eigen wifi aan klanten aan te bieden (zie ook paragraaf 3.4). De app van winkelcentrum Leidsenhage heeft dezelfde uitstraling en opbouw als de website. Als extra dienst biedt de app de mogelijkheid van pushberichten.

Leidschendam Centrum: www.winkelcentrumdamplein.nl

De website van Leidschendam Centrum biedt een overzicht van de in het winkelcentrum aanwezige winkels en horecagelegenheden, nieuwsberichten en een activiteitenagenda. Daarnaast is er een speciale pagina met informatie over de historie en de cultuurhistorische elementen in het winkelcentrum.

Dorpsstraat: www.dorpscentrum.nl

De website van de Dorpsstraat biedt vooral praktische informatie (over openingstijden en bereikbaarheid ed.) en een overzicht van winkels en activiteiten. Een positief punt dat opvalt op de website is het aanbod van de Dorpspas en de Cadeaubon. De Dorpsstraat heeft met de Dorpspas zijn eigen spaarsysteem. Met deze elektronische spaarkaart kunnen klanten Dorpspunten sparen en uitgeven bij winkels in en om de Dorpsstraat. De Dorpsstraat Cadeaubon is in te wisselen bij de verschillende winkeliers in het winkelgebied.

Julianabaan: www.julianabaan-voorborg.nl

De website van de Julianabaan biedt een praktisch overzicht van winkels en evenementen en een plattegrond. De website heeft tevens een link naar aanbiedingen waarop echter op het moment van bezoek geen aanbiedingen te vinden waren. Ook kan de bezoeker zijn of haar mailadres achterlaten voor de mailing (waarvan niet duidelijk is wat dat inhoudt).

Oud-Voorburg: www.historischvoorborg.com

De website van het oude centrum van Voorburg is onlangs vernieuwd en biedt via een plattegrond inzicht in het winkelaanbod, cultuur en horeca en de aanwezige dienstverleners in het winkelgebied. Tevens worden via de website evenementen aangekondigd en biedt het een overzicht van aanbiedingen en nieuwsberichten van de winkels. Op de site wordt verwezen naar het facebook-account van het winkelgebied.

Online zichtbaarheid van winkelgebieden in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg

The image displays two digital assets for the Dorpsstraat area. On the left is the website www.dorpscentrum.nl, which features a navigation menu with 'INFORMATIE', 'ACTIVITEITEN', and 'WINKELS'. The main content includes a 'SNELMENU' with links to 'Actuele informatie', 'Openingsuren', 'Routebeschrijving', 'Winkeloverzichtskaart', and 'Contact'. A 'WELKOM BIJ DORPSCENTRUM.NL' section provides information about the area's history, mentioning its founding in 2007. Below this is a 'NIEUWS' section with a link to 'Inschrijven Oldtimerdag!'. At the bottom of the website is a 'GRATIS WIFI IN LEIDSENHAGE' section. On the right is the Facebook page for 'Centrum Historisch Voorburg', which has a cover photo of a building and a post titled 'Welkom in het Oude Centrum van Voorburg' with a photo of a soccer ball on a table. The Facebook page also shows navigation options like 'Tijdslijn', 'Info', 'Foto's', 'Evenementen', and 'Meer'.

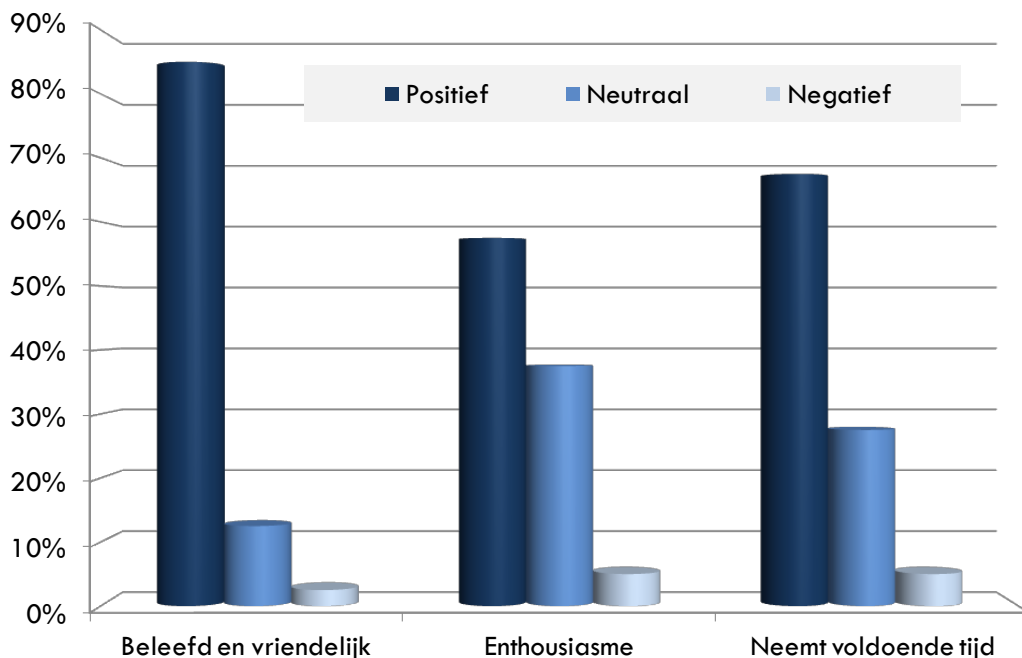
3.3. Klantgerichtheid

Als een klant zich welkom voelt in een winkel zal hij zich daar eerder op zijn gemak voelen, er langer verblijven en weer terug komen. De houding van het personeel is hierin bepalend. Personeel zal gastvrijheid moeten uitstralen en een sfeer moeten creëren waarbij de klant ervaart dat zijn aanwezigheid op prijs wordt gesteld. Bovendien vormt het personeel de onderscheidende factor bij uitstek ten opzichte van het online kanaal. Het personeel kan hierin het verschil maken door klanten te ondersteunen bij hun aankoop en in te zetten op gastheerschap en alles wat daarbij komt kijken. De mindset van de winkelmedewerker zal moeten aansluiten bij de nieuwe werkelijkheid in de retail. De mystery shopper heeft daarom gekeken hoe hij als klant in een winkel wordt ontvangen en hoe klantgericht de houding van het winkelpersoneel hierbij is.

Bij de meerderheid van de bezochte winkels werd de mystery shopper binnen één minuut begroet door het personeel. Bij even zoveel winkels maakte de winkel een welkome en verzorgde indruk. Eén op de tien winkels maakte bij de mystery shopper geen welkome en verzorgde indruk en bij ongeveer even zo veel winkels was de houding van het winkelpersoneel niet echt uitnodigend.

De mystery shopper heeft bij het winkelpersoneel specifiek gelet op beleefdheid en vriendelijkheid, enthousiasme en de tijd die voor de klant werd genomen. Figuur 1 laat het resultaat zien. Hieruit blijkt dat het over het algemeen goed gesteld is met de beleefdheid en vriendelijkheid van het winkelpersoneel. Het enthousiasme van het personeel (plezier in hun werk, de klant graag verder willen helpen) laat echter nogal eens te wensen over. Hoewel bij een kleine meerderheid van de winkels het personeel wel dit enthousiasme uitstraalt, is er in dit opzicht bij een aanzienlijk deel van de winkels nog het nodige te verbeteren.

Figuur 1: Houding winkelpersoneel



Bron: Store Support, bewerking AnalyZus

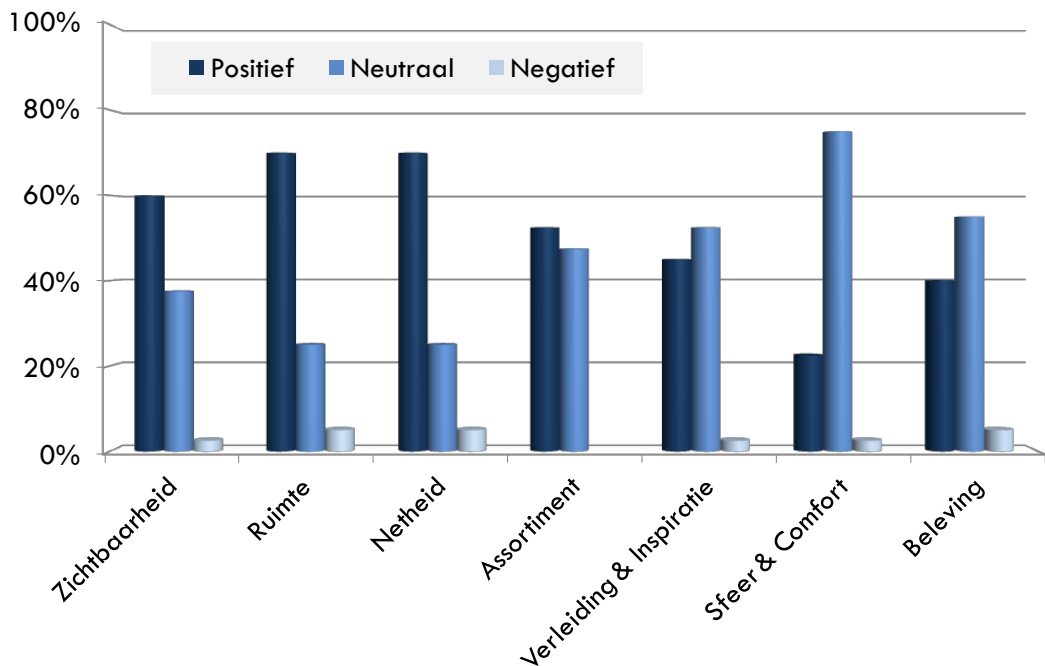
Ook heeft de mystery shopper het gesprek met de medewerker beoordeeld. Een gesprek tussen klant en winkelmedewerker is immers het ultieme moment om een goede indruk te maken. De mystery shopper heeft dit gesprek op verschillende punten beoordeeld en heeft daarbij geconstateerd dat bij ruim vier op de tien winkels de medewerker meer zou kunnen doen om de behoefte van de klant goed in beeld te krijgen. Desondanks weet de overgrote meerderheid van de medewerkers (80 procent) de klant van een passend en concreet advies te voorzien en blijkt het personeel bovendien over voldoende productkennis te beschikken (eveneens 80 procent).

3.4. Winkeluitstraling

Het personeel is niet de enige bepalende factor voor een gastvrije sfeer in een winkel. Ook de winkel zelf zal datgene moeten ondersteunen wat je als winkel wilt uitstralen. Een winkel kan dit doen met zijn pui, de inrichting van de winkel, de sfeer en het comfort dat er gecreëerd wordt, door de klant te verleiden en te inspireren en bijvoorbeeld door aandacht te besteden aan ‘beleving’ op de winkelvloer. Dit zijn de zaken waarop winkels zich kunnen onderscheiden en hun toegevoegde waarde kunnen laten zien ten opzichte van bijvoorbeeld prijsvechters en webshops.

Onderstaande grafiek laat zien in hoeverre de bezochte winkels in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg aandacht besteden aan deze aspecten. Uit de grafiek blijkt dat de meeste winkels de basis (ruimte en netheid) op orde hebben. De winkelvloer wordt echter beperkt benut om wat extra's te bieden. Terwijl je als winkel juist hierin je toegevoegde waarde kunt laten zien en je kunt onderscheiden. Winkels zouden klanten meer kunnen verleiden en inspireren, voor meer sfeer en comfort op de winkelvloer kunnen zorgen en in de vorm van beleving het product laten ervaren. Dit zijn de punten waarmee de gevestigde winkelier klanten kan inspireren en het hem zo aangenaam mogelijk kan maken.

Figuur 2: Winkeluitstraling



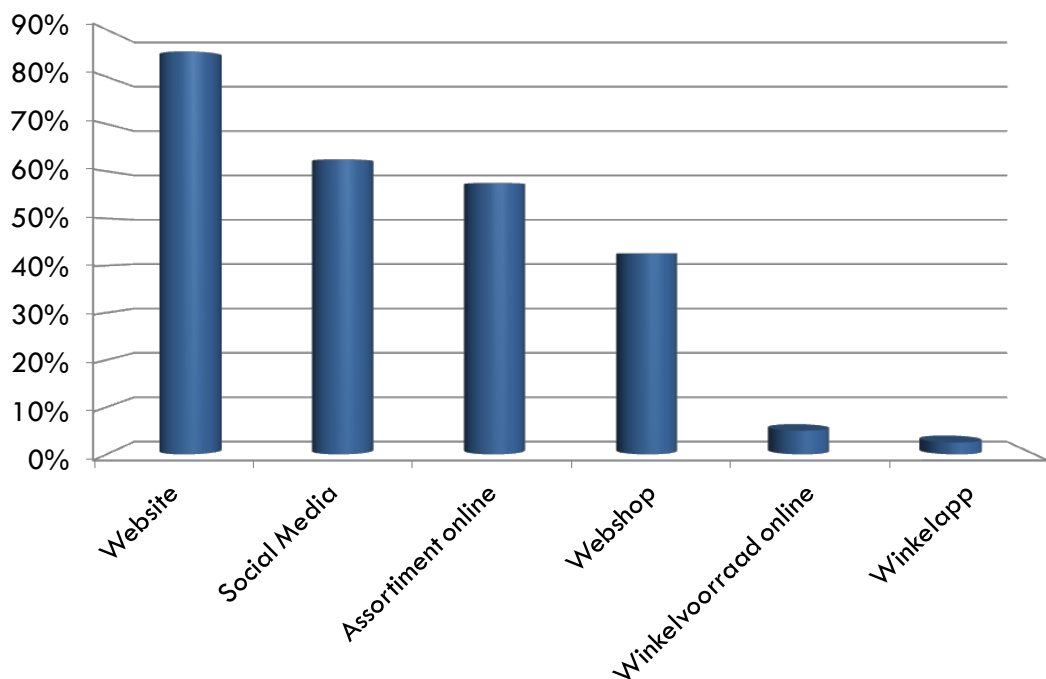
Bron: Store Support, bewerking AnalyZus

3.5. Toekomstgerichtheid

Behalve op klantgerichtheid heeft de mystery shopper (voor zover mogelijk) gekeken in hoeverre de zelfstandige winkels in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg toekomstgericht zijn. In het vorige hoofdstuk hebben we een beeld geschetst van de ontwikkelingen in de detailhandel rondom nieuwe technologieën en toepassingen daarvan. Wil je als gevestigde winkelier overleven, dan zul je hier op de een of andere manier in mee moeten gaan. Daarbij is alleen aanwezigheid op het internet niet voldoende. Hoewel het natuurlijk lastig is om als mystery shopper goed te beoordelen in hoeverre een winkelier een (goede) online strategie heeft, heeft hij wel op basis van een aantal maatstaven inzicht verschaft in de mate waarin de winkeliers in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg mee gaan in mogelijkheden en ontwikkelingen rondom het nieuwe winkelen.

Uit de inventarisatie van de mystery shopper blijkt dat het overgrote deel (85 procent) van de bezochte zelfstandige winkeliers wel een eigen website heeft. Een veel kleiner deel van de winkels (iets minder dan 60 procent) heeft zijn assortiment op de website staan en ongeveer 45 procent van de winkels beschikt over een eigen webshop. Daarnaast blijkt bijna tweederde van de bezochte winkels aanwezig te zijn op social media (facebook, twitter ed.). Bij slechts een enkele winkel is de winkelvoorraad online te raadplegen en een eigen app komen we bij zelfstandige winkeliers slechts mondjesmaat tegen. Een eigen app biedt winkels de mogelijkheid om klanten op de hoogte te houden van de nieuwste collectie en acties en vormt de ultieme mogelijkheid om het offline en online kanaal te integreren.

Figuur 3a: Online extern

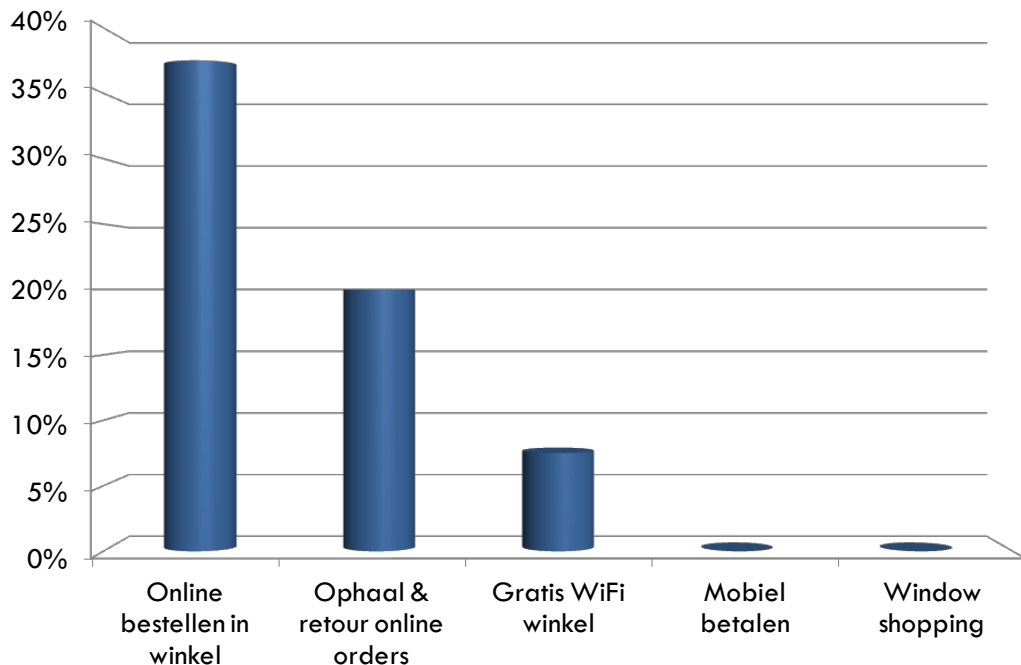


Bron: Store Support, bewerking AnalyZus

Daarnaast heeft de mystery shopper gekeken welke digitale mogelijkheden de winkels op de winkelvloer bieden. Dan blijkt dat de online mogelijkheden bij veel winkels beperkt blijven tot de website, de webshop en de aanwezigheid op social media. De mogelijkheden om een en ander op de winkelvloer te integreren worden door de meeste winkels

(nog) niet benut. Dan gaat het bijvoorbeeld om de mogelijkheid om ter plaatse online (niet voorradige) producten te bestellen (bijvoorbeeld via een internetzuil). De meest innovatieve online toepassingen voor winkels worden nog door geen enkele winkel ingezet. Dan gaat het bijvoorbeeld om mobiel betalen en window shopping. Ook wordt zelden door winkeliers gratis wifi aangeboden in de winkel. Dit heeft waarschijnlijk te maken met het feit dat de winkelgebieden als collectief al gratis wifi aanbieden waarvoor de toegevoegde waarde om dit als individuele winkelier te doen, beperkt is. Maar ook zonder eigen wifi-netwerk kan informatie verkregen worden over klanten. Door het tracken van een wifi-sigitaal van een mobiele telefoon, kan achterhaald worden hoeveel mensen langs je winkel lopen en hoeveel van die mensen daadwerkelijk naar binnen gaan. De gebruiker kan geïdentificeerd worden op basis van het unieke mac-adres, en zo kan ook gezien worden of een persoon (of eigenlijk een specifiek mac-adres) regelmatig terugkomt of niet. Steeds meer winkelketens hebben dit soort systemen in gebruik (zie ook het tekstvak op pagina 11).

Figuur 3b: Online intern



Bron: Store Support, bewerking AnalyZus

Ten slotte biedt 20 procent van de winkeliers de mogelijkheid om online orders in de winkel op te halen of te retourneren. Vanzelfsprekend is dit alleen relevant voor de winkels die over een webshop beschikken (43 procent van de winkels). Het feit dat niet alle winkels met een webshop deze mogelijkheid lijken te bieden, kan te maken hebben met het feit dat het product zich niet leent voor retouren (zoals bloemen) of omdat duidelijk was dat deze mogelijkheid wordt geboden (en de vraag dan dus niet beantwoord is).

Over het geheel genomen wordt door de mystery shopper een kwart van de winkels als toekomstbestendig omschreven.

4

Bent u klaar voor de toekomst?

Voorliggend rapport is gestart met een overzicht van trends en ontwikkelingen in de retail. Daarna is een beeld geschetst van de prestaties van de zelfstandige non-food detailhandel in Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg daar waar het gaat om klant- en toekomstgerichtheid. Door deze twee te confronteren, krijgen we een idee van de mate waarin de bezochte winkels op de nieuwe werkelijkheid van de retail zijn ingespeeld of voorbereid. Aangezien het hier slechts om een kleine groep winkels gaat die bovendien niet op basis van één bezoek op alle aspecten van klant- en toekomstgerichtheid beoordeeld kunnen worden, willen we hier niet al te veel conclusies aan verbinden. Wat we wel willen doen, is u als ondernemer een handreiking aanbieden die u kan helpen om uw eigen klant- en toekomstbestendigheid te beoordelen. Dit doen we langs de thema's die in dit rapport centraal hebben gestaan: personeel, winkeluitstraling en online strategie. Per thema geven we u enkele aanbevelingen en leggen we u enkele concrete vragen voor die u zichzelf kan stellen om te beoordelen in hoeverre u op dit thema klaar bent voor de toekomst.

Personeel

De veranderingen in de retail vragen nogal wat van ondernemers. Maar juist nu is het belangrijk om uw winkel eens kritisch tegen het licht te houden en deze te beoordelen vanuit het perspectief van de consument van nu. Bovendien zult u als ondernemer uw personeel mee moeten nemen in datgene waar u met uw winkel voor gaat en staat. Vaak wordt het personeel vooral gezien als kostenpost. Maar goed toegewijd personeel kan juist een wereld van verschil maken in de kansen voor uw winkel. Winkelmedewerkers gedragen zich vaak nog als traditionele verkopers terwijl de verkoper van vandaag totaal andere competenties vergt dan die van gisteren. Het draait niet meer alleen om productkennis maar vooral om de relatie met de klant. Het personeel zou behalve inhoudelijk deskundig vooral ook gastheer moeten zijn. De klant is mondig en shopt overal maar hecht tegelijkertijd sterk aan persoonlijke beleving en oprechte aandacht. Retailers moeten daarom een verbintenis aangaan met hun klanten. En dat kan juist op de winkelvloer.

Missie en strategie	✓ Wat is úw waardepropositie? Wat is de meerwaarde van uw winkel voor de klant?
	✓ Neemt u uw medewerkers mee in het strategisch doel van uw winkel en stralen ze dit uit?
	✓ Waar beoordeelt u uw personeel op?
Gastheerschap	✓ Traint u uw personeel op productkennis of op gastheerschap? Hoe geeft u gastheerschap vorm?
	✓ Wat verwacht de klant van uw personeel?
	✓ Wat kan het personeel doen om het de klant zo aangenam mogelijk te maken?
Faciliteren aankoopproces	✓ Vraagt uw personeel aan de klant of hij zich al heeft georiënteerd en wat zijn overwegingen zijn?
Inleving en begrip	✓ Hoe goed kent u uw klant? Weet u eigenlijk wel waarom de klant juist in uw winkel is en wat zijn beweegredenen zijn in zijn winkelkeuze?

Winkeluitstraling

Als winkel zul je moeten zorgen dat je onderscheidend bent. De klant kan tegenwoordig kiezen uit een uitgebreid aanbod van winkels en webshops, overal ter wereld. Waarom zou de klant juist voor uw winkel kiezen? Dit begint met het zorgvuldig opstellen van uw assortiment. Veel winkels verkopen hetzelfde waarbij de klant vaak geneigd is voor het goedkoopste te kiezen. U zult meerwaarde moeten creëren en de klant een goede reden moeten geven dat hij juist voor uw winkel kiest. Zorg voor mooi licht in de winkel, een aantrekkelijke presentatie van de producten, muziek en een (interactief) beeldscherm. Als u de ruimte heeft, zet een tafel neer en biedt de klant gratis wifi aan. Een kopje koffie of thee en een speelhoek voor de kinderen wordt zeker gewaardeerd en zal de verblijfsduur verlengen. Met andere woorden: de klant moet zich prettig voelen en zonder belemmeringen of irritaties in uw winkel kunnen verblijven. Laat de klant kiezen of deze het gekochte product zelf meeneemt of dat het naar zijn huisadres verzonden moet worden. Maar comfort vertaalt zich ook in bijvoorbeeld in ruime paskamers voorzien van een spiegel, een goede verlichting of een bel waarmee je een medewerker naar je toe roept. Bezorg iedere bezoeker een optimale winkelervaring!

Beleving	✓ Neemt u de klant mee in de beleving van het product dat u verkoopt?
Comfort	✓ Voelt de klant (en degenen door wie hij eventueel vergezeld wordt) zich op uw gemak in uw winkel? ✓ Wat kan de klant belemmeren om langer in uw winkel te verblijven? En wat kunt u doen om dit te voorkomen?
Verleiding	✓ Wordt de klant verleid om bijpassende producten of accessoires in uw winkel te kopen?
Service	✓ Heeft u de klant weleens gevraagd of hij op de hoogte gehouden wil worden van bepaalde producten? ✓ Heeft u hem weleens aangeboden om het gekochte product achter te houden of thuis te laten bezorgen zodat de klant rustig verder kan winkelen?
Zintuigen	✓ Zijn er in uw winkel beelden, geluiden of geuren die uw klant mee kunnen nemen in de belevingswereld van uw product?

Online strategie

Veel ondernemers denken bij een online strategie onmiddellijk aan een eigen webshop. Hoewel dit voor veel branches en winkels een belangrijk onderdeel van de online strategie is, is dit niet het enige. Bovendien moet een webshop een onderdeel vormen van een integrale online klantbediening: een omnichannel strategie. En dan is alleen online verkopen niet genoeg. Het gaat om het daadwerkelijke creëren van toegevoegde waarde voor de consument. De keuze voor de wijze waarop u de verschillende kanalen (fysieke winkel, webshop, social media, vergelijkingssites, folders et cetera en verwijzingen tussen kanalen) inzet, is afhankelijk van de beweegredenen en het oriëntatieproces van uw doelgroep. Bovendien is het bij een online strategie belangrijk om naar alle kanalen te blijven verwijzen en juist de synergie hiertussen te vinden en te benutten. Op die manier zorgt u voor een Top of Mind Awareness: dat wil zeggen dat een klant bij een bepaald product onmiddellijk aan uw winkel zal denken. Alleen in uw fysieke winkel verwijzen naar uw online kanalen is daarvoor niet genoeg. Om de Top of Mind Awareness te realiseren

zult u regelmatig van u moeten laten horen, nuttige informatie moeten geven en goed moeten luisteren naar uw klanten en vooral alle kanalen centraal stellen. Hierbij zal de klantervaring altijd centraal moeten staan zodat de klant het contact met uw winkel langs iedere kanaal op dezelfde wijze ervaart.

Online strategie	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Wie is uw doelgroep? ✓ Heeft u een op uw product en doelgroep afgestemde online strategie? ✓ Sluit de online beleving van uw winkel aan bij die op de winkelvloer?
M-Commerce	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hoe toegankelijk en klantvriendelijk is uw winkel online? ✓ Past deze in de hand van de consument? ✓ Vindt uw doelgroep hier de informatie en diensten die hij van u verwacht?
Social media	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Benut u social media voor het opbouwen van een relatie met uw klanten?
Online marketing	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Wat weet u van uw klant? Wat doet u met de kennis over uw klanten?
Internet op de winkelvloer	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kunnen klanten thuis of op de winkelvloer uw producten virtueel passen? ✓ Kunnen klanten in uw winkel het volledige assortiment online raadplegen en voorzien van accessoires? ✓ Kan hij misschien zelfs productinformatie via u etalage opvragen en producten bestellen?

Afsluitend

Belangrijk is dat u als ondernemer vanuit de ontwikkelingen en uitdagingen die in voorliggende rapportage zijn geschetst, uw doelen voor de toekomst en de strategie waarlangs u deze wilt gaan realiseren, vaststelt. Met ad hoc aanpassingen of vernieuwingen gaat u het niet redden. Belangrijk is dat u integraal die onderdelen in uw winkel oppakt waarvan we in deze rapportage hebben laten zien dat ze uw toekomst gaan bepalen.

De aanbevelingen en vragen die wij hebben geschetst, vormen slechts een hulpmiddel om u bewust te maken van uw eigen situatie en de mate waarin u klaar bent voor de toekomst. Om daadwerkelijk invulling te geven aan de noodzakelijke strategie zult u eerst stil moeten staan bij uw doelgroep en zijn gedrag en vervolgens bij de vraag hoe u ervoor kunt zorgen dat uw personeel, winkel en online strategie hierop volledig en integraal kunnen worden aangesloten. Het is raadzaam om dergelijke vragen niet alleen op te pakken maar samenwerking te zoeken met andere ondernemers en deskundigen die u hierbij kunnen ondersteunen zoals een brancheorganisatie (bijvoorbeeld InRetail), opleidingen, externe adviseurs en niet te vergeten collega-ondernemers en andere betrokkenen bij het winkelgebied waar u gevestigd bent (zoals gemeente en vastgoedeigenaren).

Een van de organisaties die ondernemers in de detailhandel ondersteunt bij het laten herkennen en het benutten van groeikansen is de Kamer van Koophandel. Zij organiseren bijvoorbeeld groeikringen. In deze kringen werken detaillisten, die willen inspringen op actuele trends en marktontwikkelingen, in een viertal sessies samen met andere ondernemers aan een persoonlijk groeiplan. Kijk [hier](#) voor meer informatie over wat de Kamer van Koophandel voor u als winkelier kan betekenen.

Daarnaast kan de Rabobank ondersteuning bieden. Rabobank Nederland heeft een pakket ontwikkeld dat retailers, vastgoedeigenaren en gemeente ondersteunt om gezamenlijk de problemen in winkelgebieden aan te pakken. Na een 'wakkerschudsessie' schuift een externe deskundige aan die u concreet kan helpen bij uw specifieke vraagstuk. Kijk [hier](#) voor meer informatie over wat de Rabobank voor u als winkelier kan betekenen.

De hedendaagse consument laat zich niet meer in één hokje stoppen. Het ene moment kiest de consument voor discount, het andere moment kiest dezelfde consument voor een premium aanbieder. Het ene moment shopt hij online terwijl hij een dag later ouderwets een dagje gaat winkelen. Dat betekent dat retailers alles op alles moeten zetten om de consument aan zich te binden. Daarnaast zal een retailer antwoord moeten hebben op de steeds hoger liggende technologische lat. Dit vraagt veel van ondernemers en het personeel. Het vergt topsportmentaliteit om te kunnen overleven in de snel veranderende wereld van de retail.



Mobiele betaaldiensten van de Rabobank:

www.rabobank.nl/particulieren/producten/mobiele_diensten/betalen_met_mobiel/

Bijlage I Bronnen

- AnalyZus (2014), Positieve houding winkelpersoneel stimuleert detailhandelsbestedingen.
- Arthur D. Little (2013), U-Channel Retail.
- BRO (2013), Ontwikkelingsmogelijkheden Leidsenhage.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2014).
- Centraal Planbureau (14 augustus 2014), Kerngegevensstabel cMEV 2012-2015
- Cor Molenaar (2013), Red de Winkel.
- Emerce (maart 2014).
- Emerce (april 2013).
- Gemeente Leidschendam-Voorburg (2013). Detailhandelsvisie Leidschendam-Voorburg.
- Gemeente Zoetermeer (18 november 2013), Persbericht uitvoering bouwplan Cadenza.
- Gemeente Zoetermeer (2012), Visie Binnenstad 2030.
- I&O Research (2011), Koopstromenonderzoek Randstad.
- Insights Shopping 2020 – Deel 3: ontwikkeling van samenwerking.
- Rabobank (2014), Franchise 2.0: naar een optimale klantbediening met een krachtige franchiseformule.
- Rabobank (2013), Retail 2014: ander personeel graag.
- Retail Development Retail Boosting (februari 2014).
- Stadsgebied Haaglanden (2013), Structuurvisie Detailhandel Haaglanden.
- Thuiswinkel.org (2014).

Colofon

Titel

De kracht van de ondernemer 2014

Datum

15 Oktober 2014

Opgesteld door

Anouk Smeltink-Mensen ([AnalyZus](#))

Willem van der Velden ([AldusWillem](#))

In opdracht van

[Rabobank Vlietstreek-Zoetermeer](#)

[Gemeente Zoetermeer Gemeente](#)

[Leidschendam-Voorburg](#)

Contactadressen

Rabobank Vlietstreek-Zoetermeer

Eleanor Rooseveltlaan 29

2719AB Zoetermeer

AnalyZus

Hoefblad 6

7577 HL Oldenzaal

© AnalyZus

AnalyZus behoudt zich het auteursrecht voor op de rapporten, adviezen en overige geschriften, die door haar in het kader van de uitvoering van de opdracht worden vervaardigd. Vervielfoudiging en/of openbaarmaking mag eerst geschieden na voorafgaande schriftelijke toestemming van AnalyZus, waarbij opdrachtgever steeds zorg draagt voor bron- c.q. auteursvermelding.

AnalyZus VOF voert de marktanalyse met de grootst mogelijke zorgvuldigheid uit. De door AnalyZus verstrekte informatie is ontleend aan bronnen die betrouwbaar mogen worden geacht, doch voor de juistheid en volledigheid daarvan kan niet worden ingestaan. Aan de verstrekte informatie kunnen geen rechten worden ontleend. De toepassing van resultaten van onderzoek of de opvolging van adviezen is voor verantwoordelijkheid van de opdrachtgever. Hij kan AnalyZus niet aansprakelijk stellen indien die toepassing of opvolging tot een resultaat leidt dat niet door opdrachtgever wordt beoogd of gewenst.