

RETAIL

RICHTING

2030

RETAIL RULES

VANDAAG WETEN, MORGEN DOEN



INRETAIL

RETAIL RICHTING 2030

Retail rules!

Retail rules, vanzelfsprekend! Retail is verweven met onze samenleving. Tot in de haarvaten. Kijk om je heen. Het is overal. Waar de consument, de gebruiker of de koper is, vind je retail. Altijd.

Het wordt voor de klant nog leuker, makkelijker en relevanter. Dat toont het DNA model dat INretail introduceert: macro veranderingen leiden tot twaalf belangrijke 'shifts' en nieuwe behoeften bij consumenten. Dat biedt fascinerende perspectieven voor de retail. En volop kansen, steeds opnieuw en steeds sneller. Ondernemers kunnen een enorm potentieel aanboren en innovatieve retailconcepten lanceren.

Retail rules. De spelregels en het speelveld groeien mee. Dat heeft impact. Als ondernemer moet je van veel markten thuis zijn. Dat geldt altijd, ook al vandaag. Het gaat erom de kunst te verstaan om met het juiste aanbod op vernieuwde vraag in te spelen. Met innovatieve combinaties van producten, dienstverlening en services kan dat.

De verwachtingen van klanten worden tegelijk steeds hoger. Dat maakt dit onderzoek duidelijk en herkennen we allemaal. Dat scherpt kansen en dat heeft impact. Logisch, want retail zit tot in de haarvaten van onze maatschappij. Het kenmerkt de Retail richting 2030. Retail rules.

Jan Meerman, Algemeen directeur INretail

KLANTREIS IN 2030 • DEEL 1		04
RETAIL REALITEIT	Inleiding	06
RETAIL DNA-MODEL	<ul style="list-style-type: none"> • Drivers, Needs, Access • 4 Dominante bewegingen • DNA Workflow 	07
RETAIL SHIFTS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Besteden & bijdragen 2. Wegwerpen & doorgeven 3. Bezit & gebruik 4. Timeslot & timefit 5. Transactie & attractie 6. Eindgebruiker & vormgever 	15
KLANTREIS IN 2030 • DEEL 2		38
RETAILSHIFTS	<ol style="list-style-type: none"> 7. Check-out & check-in 8. Social networks & social (influenced) commerce 9. Aankoop & algoritme 10. Massacommunicatie & maatwerk op het juiste moment 11. Keyboard & sensory interface 12. Winkels & ecosystemen 	40
MARKTPOTENTIE EN MARKTSPELERS	<ul style="list-style-type: none"> • De marktpotentie richting 2030 • De marktspelers richting 2030 	61
IMPACT RETAIL SHIFTS	<ul style="list-style-type: none"> • Impact op de retailer • Impact op de medewerker • Impact op winkelvastgoed • Impact op logistiek • Impact op de consument 	75
CONCLUSIE		102
KLANTREIS IN 2030 • DEEL 3		104
BIJLAGE 1	Zelf aan de slag met de DNA Workflow	
BIJLAGE 2	Toelichting op technologieën	
BIJLAGE 3	Stroomschema indeling winkelgebieden naar bezoekersmotief	
BIJLAGE 4	Onderzoek verantwoording	

ZATER

DAG

22 JUNI

2030

Klantreis in 2030

Hallo bezoeker uit het verleden, ik ben Lisa, 28 jaar oud. Je vroeg je af hoe we in 2030 shoppen? Dat is wel anders dan in 2017. Toen sleepten we nog met mobiele telefoons en kwamen er de hele dag bezorgers aan de deur. Kleding had je maar in een paar maten. Ik moet er niet meer aan denken.'

'Wil je eerst mijn woning nog zien? O, prima hoor. Hij is vorige week aangepast, want ik ben gaan samenwonen met Jeroen. We hebben een module bijgekocht, dat is zijn werkkamer. Het eerste dat hij verhuisde, was het VR-systeem dat hij gebruikt om zijn collega's te spreken. Niet meer via zo'n VR-bril hoor, dat is wel heel erg 2017! Hij projecteert ze gewoon voor zich. Ziet er altijd heel gezellig uit. Al is er een vrouwelijke collega die hij wel vaak aanzet. Nou ja, zolang het maar virtueel is, toch?'

Nieuwe bank & vintage kleding

'We gaan vanmiddag samen een nieuwe bank uitproberen. Ik heb mijn roze bank bij ZitZonderZorgen opgezegd en nu leasen we een nieuwe. Iets wat we allebei mooi vinden. Wat ze met die oude doen? O, die halen ze op, demonteren ze en ze hergebruiken al het materiaal.

Smelten, versnipperen, afhankelijk van de onderdelen. In ieder geval gaat er niks verloren en hebben ze ook geen dure opslag meer – ik herinner me dat je in 2017 nog van die enorme kringloopwinkels had met van die doorgezeten oude banken. Dat kostte een ruimte! Al had het ook wel wat. Gelukkig is er nog een leuke recycle shopping mall hier vlakbij, daar ga ik voor de lol heen, om vintage kleding en spulletjes voor in huis te kopen. De meeste spullen zijn getagd, zo zie je de gebruikshistorie en je rekent direct af bij de vorige eigenaar. Laatst vond ik een vaasje dat de eerste wereldoorlog nog had meegemaakt! Maar een bank heb ik liever nieuw. Gelukkig kan dat zonder nieuwe grondstoffen, want dát is tegenwoordig heel erg not done.'

Bank uitzoeken

'Gisteren hebben we de bank samen uitgekozen op ZitZonderZorgen.vir. Je scant je kamer, daarna stellen ze een aantal banken voor, die je geplaatst ziet in je eigen ruimte. Je swipet om aan te geven welke je wel of niet leuk vindt. Inderdaad, zoals jullie in 2017 jullie dates uitzochten. Maar dat was wel een suboptimaal systeem hoor. ZitZonderZorgen leert

direct wat je wilt en komt uit op maximaal drie keuzes. Natuurlijk weet je dan nog niet hoe ze zitten, dus die prototypen zetten ze voor ons gereed in een showroom hier verderop. Daar gaan we vanmiddag heen. Kunnen we het zitcomfort testen en de materialen voelen.'

Sporten in 2030

'Maar eerst nog even sporten, ga je mee?'

'Dick, breng ons naar Groen & Fit.'

'O.k. Lisa, transport 2 personen is besteld en rijdt voor in 2 minuut 41.'

'Sorry, ik heb je nog niet voorgesteld, je hoort Dick, mijn virtuele assistent. Je kan van alles aan hem vragen, maar als het geld kost, luistert hij alleen naar mijn stem.'

'Aangenaam kennis te maken, tijdreiziger.'

'Mooi, daar is de zelfrijdende auto al. Ze gebruiken daar slimme planningssoftware voor, zodat er zo weinig mogelijk lege plekken in de auto zijn en je toch niet omrijdt.'

'Voilà, Groen & Fit, midden in het bos. Mooie plek, hè? In het midden is het

trainingsveld, dat overigens ook gemakkelijk te overdekken is met een magnetisch veld. Daar omheen zijn de sportunits en de winkeltjes. Ik ga een uurtje skimba doen, dat zijn ski-oefeningen. Kom maar mee. Voel je dat? Zodra je hier binnen stapt, ben je in Tirol. Alle wanden zijn 3D projecties van de pistes en je ruikt de frisse berglucht. Er is ook niet van die dancemuziek zoals jullie vroeger gebruikten, maar je hoort juist de wind langs je oren fluiten, alsof je echt naar beneden zoeft. Aan het eind van de training ruik je de glühwein en Apfelstrudel, maar daar geef ik niet aan toe, hoor.'

Virtueel passen, ter plekke produceren

'Tijdens de training ga ik ook twee virtuele skipakken passen. Mooi systeem hebben ze hier, ik voel hoe de stof op mijn huid zit en hoe warm het is. En ik zie natuurlijk een holografische projectie van mezelf, om te beoordelen hoe het staat. Dit is de derde en laatste keer dat ik virtueel mag proberen, daarna moet ik beslissen. En wanneer ik met kerst echt op wintersport ga, ligt het pak daar in Tirol voor me klaar. Hoef ik het niet mee te sjouwen. Pff, lastig, ik weet het niet. Weet je wat, ik vraag het aan Birgitta. Zij is mijn favoriete verkoopster hier.'

Lees verder op pagina 38 »

RETAIL REALITEIT

Als retailer sta je middenin een fascinerende wereld die razendsnel verandert. De essentie van retail blijft hetzelfde: vraag en aanbod samenbrengen en de consument optimaal bedienen. Daar zet jij je elke dag keihard voor in. Maar de voorwaarden om daarin succesvol te zijn, veranderen continu – en snel. Hoe kun jij alert inspelen op die veranderingen en zorgen dat je niet voorbijgestreefd wordt?

Van inzicht naar succes

Dat vergt in de eerste plaats inzicht. Veranderingen in de retail staan niet op zichzelf, ze komen voort uit maatschappelijke ontwikkelingen die ons leven op meerdere vlakken beïnvloeden. In dit rapport maken we die ontwikkelingen zichtbaar via het **Retail DNA-model**. Daarna laten we zien hoe hierdoor vier **bewegingen** ontstaan, die grote invloed hebben op de retail. Op basis van het DNA model, gecombineerd met uitgebreid marktonderzoek, wordt duidelijk wat richting 2030 de twaalf wezenlijke veranderingen in retail zijn: de **Retail Shifts**. In elke shift zitten potentiële kansen en bedreigingen, elke shift geeft je de mogelijkheid om keuzes te maken, je voor te bereiden, je te onderscheiden. Het zijn richtingaanwijzers voor je reis naar 2030. In de slothoofdstukken laten we zien wat de **marktpotentie** is, hoe je daarop kunt inspelen en tot slot wat de impact is op onder andere op retailmodellen, medewerkers, vastgoed en logistiek.

Keuzes maken

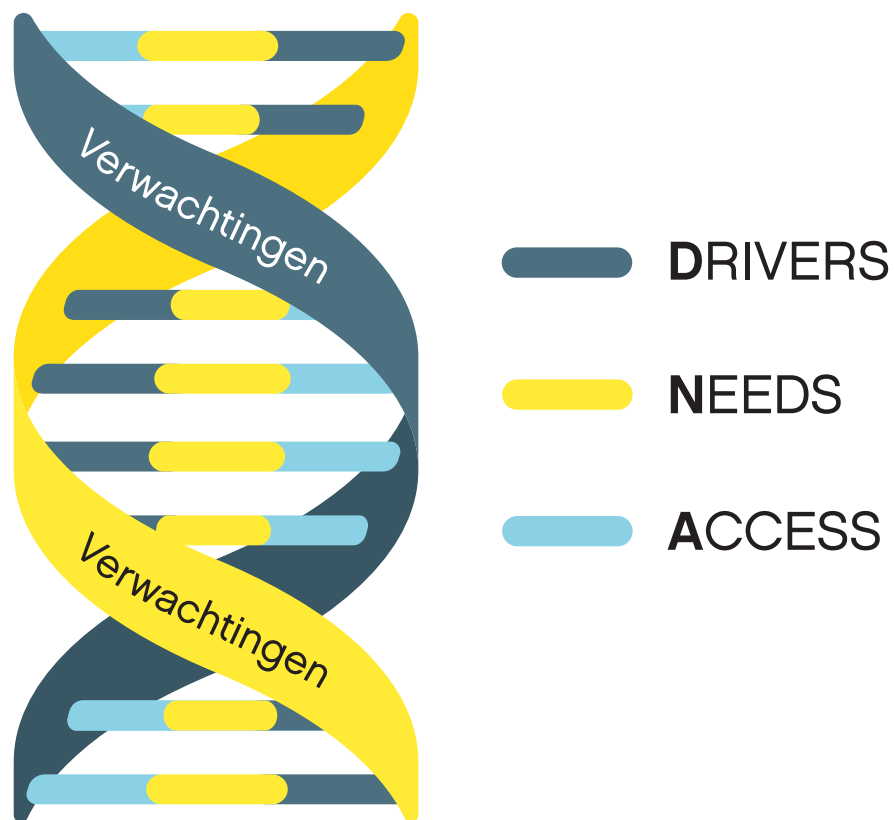
Natuurlijk is de toekomst nooit helemaal zeker. Bovendien zal de ene ontwikkeling relevanter voor je zijn dan de andere. Twee zaken staan echter voor 100% vast:

1. Voor retailers die zich niet aanpassen aan de nieuwe realiteit is het toekomstbeeld somber. Ondernemers die de ogen dichtknijpen voor verandering en doorgaan zoals ze altijd deden, zullen ervaren dat de ontwikkelingen van de komende jaren vooral een negatieve impact hebben.
2. Voor retailers die in actie komen, keuzes maken en continu bezig zijn met het overtreffen van de verwachtingen van de consument, is een prachtige toekomst weggelegd. Dit zijn de retailers die begrijpen welke transitie de retailomgeving doormaakt en waarom. Zij kunnen én zullen veranderen omdat de consument dat van hen vraagt. Daarmee scheppen ze hun eigen kansen.

De belangrijkste voorwaarde voor succes in retail is dat je de steeds hogere verwachtingen van consumenten waarmaakt en zelfs overtreft. Door je vandaag te verdiepen in die verwachtingen, leg je de basis voor je succes van morgen. Retail richting 2030 is het managen van growing expectations. Welke expectations dat zijn, lees je in dit rapport.

RETAIL DNA-MODEL

In het Retail DNA-Model staat DNA voor Drivers, Needs en Access en de onderlinge wisselwerking hiertussen. Onder invloed van Drivers, Needs en Access stijgen de verwachtingen van de maatschappij, mens en daarmee consument voortdurend.



Drivers (samenleving)

Macro ontwikkelingen die onze samenleving én retail beïnvloeden

Needs (vraagzijde)

Fundamentele behoeften van de mens én daarmee consument

Access (aanbodzijde)

Omgevingen, organisaties, innovaties & toepassingen die het mogelijk maken om in behoeften te voorzien

DRIVERS

de macro ontwikkelingen die onze samenleving vormen

Drivers zijn macro ontwikkelingen die van invloed zijn op onze samenleving en zich doorgaans geleidelijk voordoen, maar ook snel impact kunnen hebben. Denk aan de mogelijke gevolgen van de Brexit voor onze economie. Als individuele retailer heb je weinig invloed op macro ontwikkelingen, wel kun je erop inspelen. Zo stijgt in tijden van economische crisis de behoefte aan scherpere prijzen, vraagt vergrijzing om meer voorzieningen voor ouderen en creëert de digitalisering van onze samenleving een aan-een-schakeling van nieuwe mogelijkheden. Deze en vele andere macro ontwikkelingen stimuleren behoeften (Needs) en daarmee kansen om deze in te vullen met nieuwe vormen van dienstverlening en innovaties (Access). Diegene die een Driver met een Need weet te verbinden met de juiste Access (toepassing) heeft de toekomst. Oftewel, het samenspel tussen DNA.

Drivers	Onderliggende onderwerpen
Demografie	Vergrijzing (In 2030 is 24% boven de 65 jaar) Urbanisatie (In 2030 woont 31% in de 20 grootste gemeenten) Eenpersoonshuishoudens (In 2030 is 40% van de huishoudens een eenpersoonshuishouden) Multiculturele samenleving (In 2030 heeft 25% een migratieachtergrond) <small>Bron: CBS</small> Generaties (millennials zijn de consument van 2030)
Economie	Consumentenvertrouwen Koopkracht Werkloosheid Kostenbewustzijn Besteedbaar inkomen Druk op natuurlijke hulpbronnen Afname van de zekerheden van economische situatie
Digitalisering	Toenemend gebruik van digitale informatie en apparaten (Cisco Systems schat dat er in 2030 500 miljard devices en objecten zijn die toegang hebben tot het internet. Er zijn dan 8,5 miljard mensen op de wereld.) Verandering in levensstijl door technologie Mobile first Technologie: negen disruptieve technologieën die bijgedragen aan transformaties*: <ul style="list-style-type: none">• Internet of Things• Zelfbesturende voertuigen/drones• Robots• Artificial intelligence (AI)/Machine learning• Augmented reality (AR)/Virtual reality (VR)• Digitale traceerbaarheid• 3D-printing• Blockchain• Haptische waarneming <small>*Zie bijlage 2: voor toelichting op de technologieën.</small>
Sociaal maatschappelijk	Bewust leven (afnemende consumptie, gezonder, etc.) Klimaatverandering Sociale trends Druk op natuurlijke hulpbronnen Leefstijl (worklife balance) Vereenzaming Afname van de zekerheden in de sociale omgeving
Globalisering	De hele wereld staat met elkaar in verbinding / grenzen zijn vervaagd Toetreding buitenlandse retailers

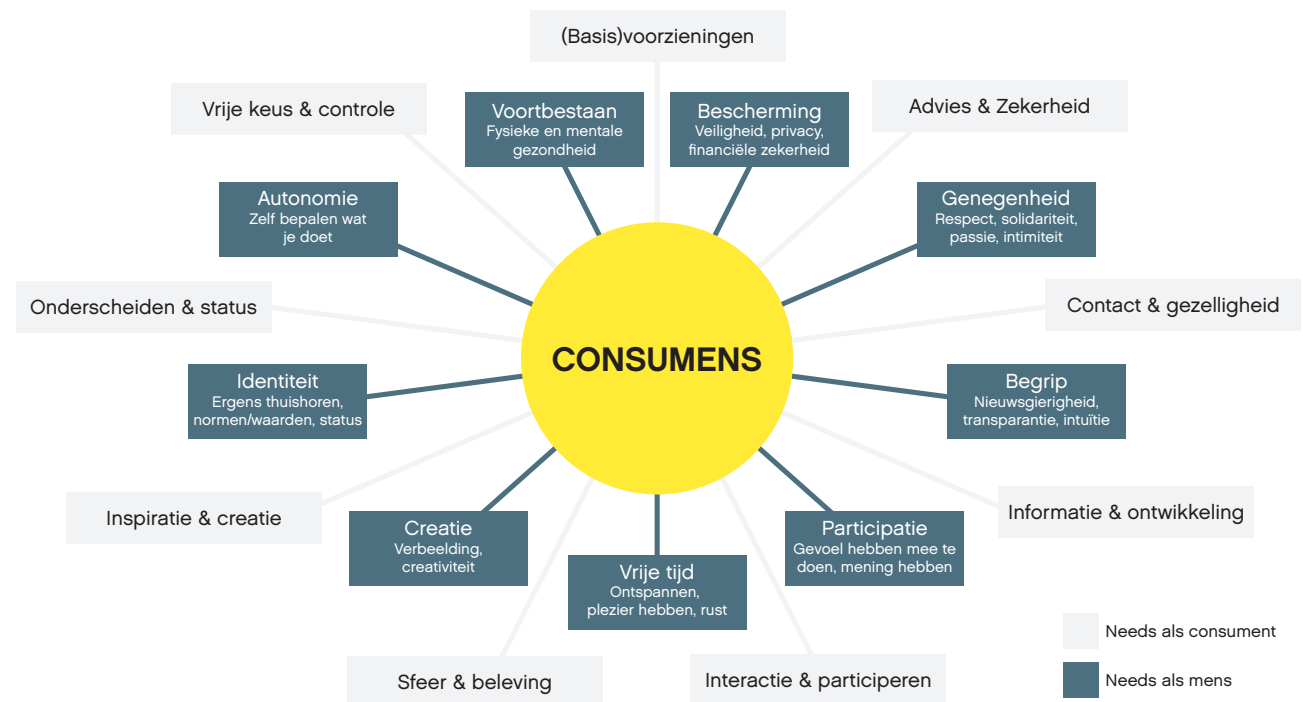
NEEDS de ConsuMens

Needs draait volledig om de factor mens. In retail spreken we over consumenten en consumentenbehoeften. Maar achter die consument gaat een mens schuil. Om te begrijpen waarom consumenten bepaalde keuzes maken, is het belangrijk om te weten wat de consument als mens uiteindelijk drijft. Deze drijfveren geven richting aan waar retail naartoe beweegt. Voor de invulling van de N in het DNA model is gekozen voor de fundamentele menselijke behoeften vastgesteld door Manfred Max-Neef. Alle keuzes die wij als mens maken en daarmee de verwachtingen die wij als consument hebben ten aanzien van retailers kunnen verklaard worden vanuit deze negen behoeften. Feitelijk zouden we de consument als mens meer centraal moeten zetten en kunnen spreken van de **ConsuMens**.

De dominantie van de negen behoeften verschilt per individu. Voor sommige consumenten zijn merken enorm belangrijk, omdat ze daaraan een bepaalde status kunnen ontlend en zo kunnen werken aan hun identiteit als basisbehoefte. De impact van social media op onze samenleving kan goed verklaard worden vanuit onze basisbehoefte aan participatie.

Welke behoefte de bovenhand heeft verschilt ook sterk per moment en product. Je kunt op het ene moment op zoek zijn naar een vertrouwde gezellige omgeving voor persoonlijk contact (genegenheid). Op een ander moment wil je juist kennis opdoen over een product (begrip) of wil je ondergedompeld worden in een totaal beleving (creatie). En op weer een ander moment kan het draaien om snel en efficiënt toegang krijgen tot producten of informatie, zodat er tijd en geld overblijft voor andere prioriteiten.

Consumenten hebben legio momenten waarop ze geïnspireerd kunnen worden, informatie zoeken en koopbeslissingen nemen. Voor retail is het belangrijk om deze micromomenten in kaart te brengen. In deze tijd waar er elk moment toegang is tot (het oriënteren dan wel bestellen van) producten en diensten, volstaat het niet meer om vanuit één kanaal of één moment te denken in het bereiken van de consument. Consumenten hebben de macht om op elk moment van de dag een afweging te maken en iets op zoeken, regelen of kopen ongeacht tijdstip, plaats of medium.



Micromomenten

	Verjaardag momentje <p>Het is vrijdagavond, mijn moeder is overmorgen jarig, nog even snel een cadeau bestellen. Ze wilde graag een keukenmachine. Wie kan mij in de avond nog van advies voorzien? Gelukkig heeft een website een chatservice. Na een goed en persoonlijk advies bestel ik het product en morgen is hij al in huis. Mooi op tijd!</p>		Vriendinnen momentje <p>Ik regel samen met een vriendin een vriendinnenweekend. Waar zullen we naartoe gaan? We zien dat vliegtickets naar Parijs goedkoop zijn. Daar gaan we voor! Zo zijn we binnen no time in Parijs en kunnen we de nieuwste mode shoppen.</p>		Sport momentje <p>Woensdagochtend: Mijn hardlooptje met een groepje. Vandaag mogen we allemaal een paar nieuwe hardloopschoenen testen. Dit heeft de trainer van de hardloopleague voor ons geregeld. We zijn niet verplicht tot koop, want het testen is vrijblijvend. Wel worden we vriendelijk verzocht een review te geven.</p>
	Vakantie momentje <p>Ik denk terug aan mijn laatste vakantie. Ik had toch zo'n ontzettend leuk kledingmerk gezien. Helaas nog niet verkrijgbaar in Nederland. Gelukkig kan ik dit merk gewoon bij een buitenlandse webshop bestellen. Het duurt wel wat langer voor ik het binnen heb, maar dan heb ik in ieder geval wat 'unieks'.</p>		Lunch momentje <p>Na het boeken van ons shopweekend in Parijs gaan we samen lunchen. In de lunchroom staat op tafel een prachtige vaas ter decoratie. Met een app met image search scan ik de vaas en vind gelijk de aanbieder van de vaas. Ik bestel hem direct.</p>		Ontspan momentje <p>Ik lees mijn favoriete tijdschrift. Een model heeft een leuk jurkje aan. Ik scan de jurk met de app en bestel hem direct online.</p>
	Post momentje <p>Zaterdagochtend: de nieuwe catalogus van IKEA valt op de mat. Met de app scan ik een leuke tafel en via AR kan ik realtime kijken of de tafel in mijn interieur past. Het staat leuk! Ik wil alleen nog even de kleur in het echt zien voordat ik hem koop. Ik check online in welke winkel een showroommodel in de juiste kleur staat, want ik wil niet het risico lopen dat het model daar niet staat.</p>		Werk momentje <p>Vandaag een presentatie geven op mijn werk. Wat voor kleding zou ik aantrekken? Mijn digitale lifestylecoach geeft mij een outfitsuggestie aangezien zij de inhoud van mijn kledingkast kent. Ideaal!</p>		Social momentje <p>Ik zit te scrollen op Facebook en zie in de plaatselijke koopjeshoekgroep (verkoop tweedehandsproducten) een paar leuke schoenen voor mijn dochter voorbijkomen. Ik geef aan dat ik deze graag wil hebben. Van school naar huis rijden we langs de verkoopster, passen we de schoenen en nemen we ze mee. Kinderen zijn er toch zo uitgegroeid, dus dit scheelt me veel geld!</p>
	Shop momentje <p>Zaterdagmiddag, even tijd om te shoppen. Lopend door de winkelstraat zie ik iets leuks in een etalage. Helaas is het product niet meer in mijn maat. Gelukkig kan ik het wel bestellen en thuis laten bezorgen. Bij de volgende winkel zie ik toffe schoenen, maar niet in de kleur en hakhoogte die ik wil. Via de kleurconfigurator stel ik samen met de medewerker mijn schoen samen. Volgende week krijg ik 'm thuisbezorgd.</p>		Onderweg momentje <p>Ik rijd vanuit mijn werk en stop even bij de kluiswand bij ons in de wijk. Met mijn persoonlijke code open ik mijn kluisje en haal mijn boodschappen en jurkje dat ik bij de buitenlandse webshop heb besteld eruit.</p>		Creatief momentje <p>Mijn dochter is bijna jarig en wil een prinsessenfeestje. Via Pinterest zoek ik inspiratie en zie geweldige dingen voorbijkomen waarbij direct een link staat waar ik het kan kopen. Dat is nog eens handig! Ik bestel de producten gelijk.</p>

ACCESS

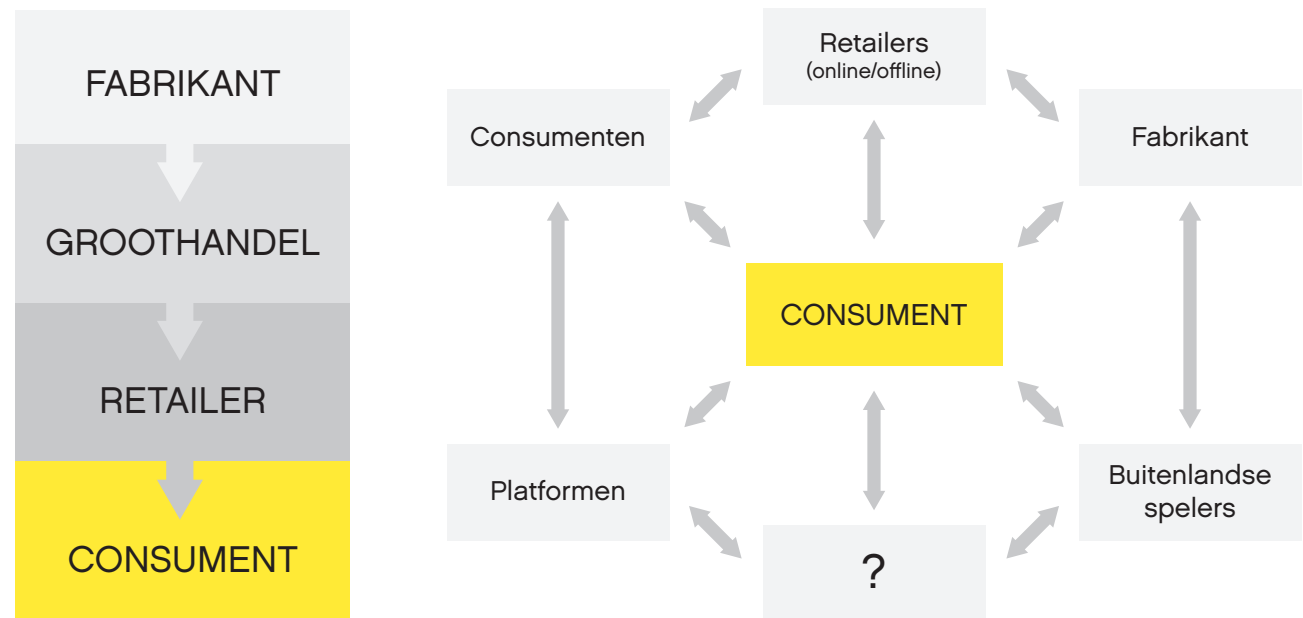
toegang tot producten, diensten en informatie

Access draait om het bieden van toegang tot producten, diensten en informatie onder de juiste voorwaarden. Specifiek voor retail gaat het om een ieder die dit rechtstreeks ontsluit richting consumenten. Het omvat functionele middelen zoals een winkel, webshop, platform of aan huis verkoop. Maar het draait ook om de voorwaarden waaronder de consument toegang krijgt, zoals het veilig, met gemak of in een fijne sfeer toegang krijgen tot het gevraagde. Access omvat daarmee tastbare en niet-tastbare omgevingselementen. Bij Access gaat het om bedrijfsconcepten, innovaties en toepassingen die het mogelijk maken om in behoeften te voorzien.

De traditionele retailer is al lang niet meer de enige partij die de consument toegang kan geven tot producten, diensten en informatie. Met de digitalisering van het retaillandschap is er een enorme diversiteit aan middelen én platformen ontstaan die toegang geven. Hiermee hebben deze retailers niet meer het monopolie op het samenbrengen van vraag en aanbod. De traditionele retailer is slechts één van de structuren die consumenten hier toegang tot verleent.

Er zijn meer structuren die toegang bieden, er zullen ook weer nieuwe ontstaan en dit vormt samen het retaillandschap richting 2030. Nieuwe vormen hebben weer invloed op het gedrag en verwachtingen van consumenten en omgekeerd. Alle nieuwe mogelijkheden maken ook dat de voorwaarden waaronder de access plaatsvindt, zoals een detailhandelsvergunning, branchering, het betalen van btw en of verplichtingen op het gebied van veiligheid, oftewel traditionele structuren, in een nieuw daglicht komen te staan.

Van waardekolom naar waardewiel



Noot: Het betreft een vereenvoudigde weergave van het speelveld. Er zijn meer spelers die rechtstreeks (zullen) leveren aan de consument. Denk aan groothandels en collectieven als Vereniging Eigen huis, werkgevers, sportverenigingen, etc.

Belangrijke bewegingen

binnen het DNA model

De verscheidenheid aan Drivers, Needs en Access vormen is enorm. De vraag is welke ontwikkelingen de meeste invloed gaan hebben op hoe het retaillandschap zich richting 2030 ontwikkelt. Op basis van alles wat nu speelt en mogelijk is zijn er een viertal onderliggende bewegingen die sterk bepalend zijn voor de veranderingen in het retaillandschap. Bewegingen die grotendeels nog aan het begin van de volle potentie staan. **Bewust consumeren** dat alles te maken heeft met het toenemend belang van transparantie en het verhaal achter producten en organisaties. **Empowerment** als begrip voor de consument die zelf steeds meer het heft in handen neemt. **Digitalisering** als stuwende kracht achter groei en verandering. En tenslotte **blockchain** als technologische driver die qua ontwikkeling nu nog maar op het punt is waar internet twintig jaar geleden stond.



Bewust consumeren

Sociale druk en bewustwording zijn de drijvende krachten achter de ontwikkeling van bewust consumeren. Sociale druk heeft betrekking op onze individuele footprint. Alles wat je als consument of als bedrijf doet of nalaat wordt steeds zichtbaarder. Daarmee neemt de druk om het goed te doen als bedrijf, maar ook als individu om je op een goede manier te profileren toe. De “Why” achter keuzes en manier van handelen wordt belangrijker dan ooit. Bewustwording heeft alles te maken met een geleidelijke transitie in het besluitvormingsproces van consumenten bij het kopen van producten. Waarom we iets kopen wordt steeds belangrijker en niet het product zelf. Is kopen überhaupt nog nodig? Enerzijds vanuit het besef dat we alles al hebben en genoeg ook genoeg is. Anderzijds vanuit de bewustwording van het belang van het bijdragen aan een betere maatschappij. Goed voor dier, milieu en mens. Op dit moment denkt nog een beperkt deel van de Nederlanders hier bewust over na wanneer ze producten aanschaffen. Veel vinden het wel belangrijk maar verbinden er richting merken en retailers nog geen consequenties aan. Richting 2030 komt daar verandering in door de aandacht die hier door consumenten, bedrijven, media en politiek aan geschonken wordt.

Empowerment

De transitie van de kracht van instituten naar het individu is volop in ontwikkeling. De consument neemt steeds meer zelf het heft in handen in de zoektocht naar controle en vertrouwen. Dit wordt sterk gefaciliteerd door de Access mogelijkheden die we vandaag de dag hebben. Toegang tot elkaar, tot informatie, tot organisaties en tot processen. De stem van de consument wordt steeds invloedrijker. Door het enorme bereik van social media kunnen consumenten met elkaar organisaties maken of breken. Als consumenten iets niet vertrouwen gaan ze op zoek naar de waarheid. Empowerment betekent voor het bedrijfsleven dat transparantie een absolute vereiste is. De invloed van de consument op de ontwikkeling van organisaties en hun bedrijfsprocessen neemt steeds meer toe.

Bewust consumeren
Waarom we kopen



BLOCK

Empowerment
Wij beslissen zelf



CHAIN

Digitalisering
Ons gedrag

Digitalisering

De stuwende kracht achter recente en toekomstige groei en verandering is de digitalisering van de samenleving. Naast een continue aanwas aan nieuwe toepassingen heeft dit in het bijzonder betrekking op het belang van het bezit en gebruik van data. Olie was de vorige eeuw een belangrijke stuwkracht voor groei en verandering. Nu is data de nieuwe olie. MAGAFA is het nieuwe boorplatform. Microsoft (o.a. Skype & LinkedIn), Apple, Google (moedermaatschappij Alphabet), Amazon, Facebook en Alibaba zijn in een recordtijd standaarden binnen onze samenleving geworden. De belangrijkste overeenkomst tussen deze partijen? Het zijn allemaal platforms. Ze verbinden vraag en aanbod van producten, informatie en diensten met elkaar. Niet fabrieken en grondstoffen maar informatie en interactie zijn hun grootste kapitaal. Hun kracht is het netwerkeffect. Hoe meer mensen gebruik maken van het platform hoe waardevoller en aantrekkelijker het wordt. De wet van "The winner takes it all" gaat hierbij sterk op. Hiermee is niet gezegd dat het MAGAFA blijft, wel dat er ruimte is voor slechts een beperkt aantal standaarden. Zo kan in 2030 niet Facebook maar een andere partij de standaard zijn. Samen vormen zij de Champions League voor kunstmatige intelligentie. Richting 2030 gaan zij met hun data, bereik en toepassingen wereldwijd veel invloed hebben op hoe vraag en aanbod samengebracht wordt.

Blockchain

Blockchain wordt door experts gezien als de grootste technologische innovatie sinds de opmars van het internet. De "trust machine" van de toekomst. Het is het logische antwoord op de hiervoor geschetste dominante bewegingen richting 2030. Blockchain is een middel dat vertrouwen, controle en transparantie faciliteert op decentraal niveau en ervoor zorgt dat je van een gesloten digitale samenleving naar een open digitale samenleving gaat. De relaties die consumenten met bedrijven aangaan worden steeds meer gedomineerd door data. Hetzelfde geldt voor relaties tussen bedrijven onderling. Veel afspraken en transacties zijn op data gebaseerd. Transacties van goederen, content en geld. Vertrouwen en controle zijn daarbij essentieel. Daar biedt blockchain een oplossing voor. Op dit moment kennen we blockchain vooral als technologie achter de Bitcoin. Het kan retail echter veel meer brengen. Het is niet de vraag of blockchain een rol gaat spelen maar vooral hoe en met welke snelheid. Het is realistisch dat rond 2030 blockchain op grote schaal toegepast wordt of misschien wel de basis voor retail gaat worden. Dé basis is vertrouwen in elkaar en blockchain faciliteert dat.

Wat is blockchain?

Een blockchain is niks anders dan een grootboek. Het is een openbare database met de boekhouding van elke transactie die ooit gedaan is. Een nieuwe transactie wordt telkens toegevoegd aan bestaande datablokken met transacties. Het is simpelweg een keten van blokjes die steeds langer wordt. In de blockchain kunnen allerlei voorwaarden en controles worden vastgelegd waaronder een transactie mag plaatsvinden. Nu maken we nog gebruik van vertrouwde tussenpersonen zoals banken of notarissen. Een blockchain kan ervoor zorgen dat geen derde partij meer nodig is om de betrouwbaarheid van een transactie te waarborgen. Via de blockchain kan iedereen, ook de consument, de reis van een product van producent tot eindgebruiker traceren. Hierdoor is de herkomst te traceren, krijgen vervalsingen en namaak vrijwel geen kans en kan de voorraadpositie waar ook ter wereld worden achterhaald. Ook op het gebied van garanties en loyaliteitsprogramma's zijn legio mogelijkheden, doordat afspraken transparant en makkelijk overdraagbaar zijn.

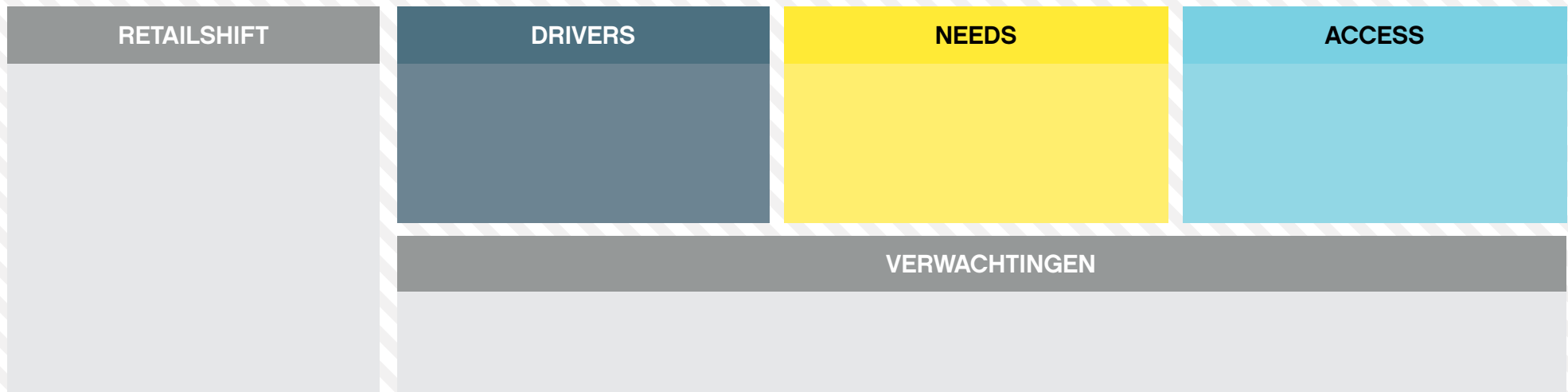
>> Kijk voor meer mogelijkheden in bijlage 1

DNA workflow

Drivers, Needs en Access. De onderlinge wisselwerking hiertussen verklaart waarom de retailomgeving verandert. Er zijn ontelbaar veel mogelijkheden, omdat elke andere combinatie van Drivers, Needs en Access weer een nieuwe shift kan opleveren. Als er morgen iets verandert in het DNA, kan dit aanleiding zijn voor een nieuwe shift. Het DNA model helpt je verklaren wat

er in je retailomgeving gebeurt. Wij gaan je hierna 12 shifts laten zien die wij op dit moment als heel belangrijk en bepalend voor de veranderingen in de retail zien. Maar je kunt het model ook zelf in de praktijk brengen door onderstaand sjabloon te gebruiken. Ga na welke macro ontwikkeling (Driver) leidt tot nieuwe toepassingen (Access) en of deze inspeelt op be-

hoeften (Needs) en daarin de verwachtingen overtreft. Andersom kan het ook. Identificeer een nieuwe toepassing (Access) en bepaal of deze inspeelt op een macro ontwikkeling (Driver) en tegemoetkomt aan een bepaalde behoefte (Needs).



12 RETAIL SHIFTS

Op basis van een uitgebreide marktverkenning hebben wij voor jou 12 dominante Retail Shifts richting 2030 gedefinieerd. Twaalf belangrijke bewegingen die ontstaan als gevolg van de wisselwerking tussen Drivers, Needs en Access. Deze selectie van de shifts is niet uitputtend, maar vertegenwoordigt de belangrijkste bewegingen die wij op dit moment zien en die bepalend zullen zijn voor de ontwikkeling van retail.

Hierbij is de verandering van de omgeving niet nieuw, we hebben namelijk altijd te maken met verandering. Wat wel kenmerkend is, is de snelheid waarmee alles gebeurt. Er wordt sneller ingespeeld op ontwikkelingen en de adaptatie van nieuwe toepassingen door consumenten gaat ook ongekend snel. Start-ups kunnen tegen lagere investeringen starten en consumenten wordt het makkelijker gemaakt om te testen. Consumenten juichen lef en vernieuwing toe. Succesverhalen worden breed gedeeld en bepalen de hoogte van de lat waaraan moet worden voldaan, ook als deze aanvankelijk in andere branches plaatsvinden. De ontwikkelingen vragen om snelle analyses en antwoorden. Snelheid maken en behouden zijn bijna even belangrijk geworden als het maken van de juiste keuzes.

“

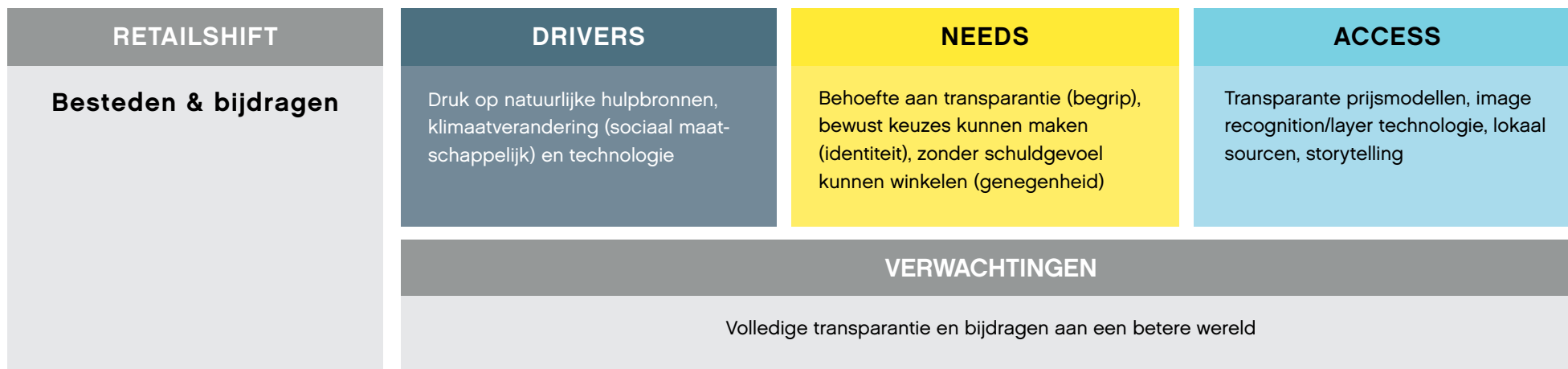
**DISRUPTIE IS NIET ZO ERG, WANT ER IS
ALTIJD WEL IETS DAT DE BOEL OP ZIJN KOP
ZET. DE SNELHEID, DIE IS GEVAARLIJK.**

Michiel Muller, mede-oprichter Picnic



Retail Shift	Voor de klant	Voor het bedrijfsleven
1	Besteden & bijdragen	Gesloten & open organisaties
2	Wegwerpen & doorgeven	Lineair model & circulair model
3	Bezit & gebruik	Verkoper & serviceprovider
4	Timeslot & timefit	Snelheid & flexibiliteit
5	Transactie & attractie	Distributiepunt & medium
6	Eindgebruiker & vormgever	Massaproductie & coproductie
7	Check-out & check-in	Achteraf registreren & vooraf identificeren
8	Social netwerken & social (influenced) commerce	Corporate marketing & user generated marketing
9	Aankoop & algoritme	Reageren & voorspellen
10	Massacommunicatie & persoonlijke micromomenten	Geprogrammeerde massamarketing & data gedreven persoonlijke marketing
11	Keyboard & sensory interface	Informereren & entertainen
12	Winkels & ecosystemen	Platform & netwerk

RETAIL SHIFT 1:



Shift voor het bedrijfsleven: **gesloten & open organisaties**

De consument van de toekomst wordt steeds bewuster en denkt goed na over wat hij koopt maar vooral ook bij wie. De lange termijn ontwikkeling is dat steeds meer consumenten stilstaan bij de impact van hun keuzes op de wereld, maatschappij en zichzelf. Voor retail is verantwoord ondernemen een hygiëne factor en transparantie wordt de volgende hygiëne factor. 100% transparantie. Gevoed door een continue toegang tot informatie wil de consument van vandaag steeds meer weten over organisaties. De waarheid is belangrijk en consumenten gaan steeds meer op zoek naar de bron om deze te achterhalen. Voor retail betekent dit een transitie van een gesloten naar een open organisatie. Consumenten krijgen volledig inzicht in het organisatiebeleid en het productieproces zodat ze op basis hiervan een voor zichzelf te billijken keuze kunnen maken. Naast deze bewuste consument zullen er ook consumenten zijn die blijven kiezen voor het goedkoopste, het snelste of het nieuwste ongeacht of dit duurzaam is. Wat we als burger vinden, is niet altijd waar we als individu naar willen of kunnen handelen.

Inspiratiecases



Foto: Løs Market

Ga verpakings- en eetverspilling tegen!

In de hele keten worden er veel verpakingsmaterialen (lees: kilo's plastic) gebruikt wat ontzettend slecht is voor het milieu. Verpakkingsvrije winkels zijn hier het antwoord op. Een voorbeeld van een zero-waste supermarkt is Løs Market in Kopenhagen. Het concept van deze winkel is super simpel: breng je eigen bakje of pot mee naar de winkel en vul deze met de producten. Je weegt eerst je meegenomen bakje of pot en noteert het startgewicht. Daarna vul je het bakje of de pot met olie, pasta, chocolade, muesli, meel of kruiden. Bij de kassa wegen ze de producten en berekenen ze de kosten. Je betaalt dus echt alleen voor de hoeveelheid die jij wilt hebben. Vergeten je eigen pot of bakje mee te nemen? Leen een gebruikte variant in de winkel of maak gebruik van de gerecyclede papierzakken.



Volledige transparantie bij Amazon Elements

Amazon Elements is het private label van Amazon en biedt consumenten volledige transparantie. Het assortiment bestaat onder andere uit luiers, babydoekjes en voedingssupplementen. Op iedere verpakking zit een code die je met de app kan scannen. Na het scannen zie je de houdbaarheidsdatum en de ingrediënten van het product, maar ook wanneer en waar het is gemaakt. Met deze volledige transparantie speelt Amazon in op consumenten die zich steeds meer bezig houden met hoe en door wie producten worden gemaakt en welke chemicaliën ze bevatten. Amazon Elements zijn alleen te bestellen voor Prime-leden.



Foto: Res-Res Kopenhagen

Duurzame kleding voor iedereen

Wil jij bewuste keuzes maken bij het kopen van kleding of woonaccessoires? Maar wil je wel dat het modieus is? Dan ben je bij Res-Res in Kopenhagen aan het juiste adres! Res-Res is een winkelconcept dat écht het verschil wil maken en mensen er bewust van wil maken welke keuzes zij elke dag maken. Waarom ze dit doen? Om samen met de consument de wereld van morgen beter te maken dan die van vandaag. Res-Res biedt kleding voor jong tot oud en accessoires van merken die een focus hebben op Respect for Resources. Hierbij gaat het niet enkel om het milieu, maar ook om de mensen.

Facts & Quotes

Consument kiest voor product met scherpe prijs

Nu kiest 69% van de consumenten voor het product met een scherpe prijs. In de toekomst kiest 48% voor een iets duurder product dat verantwoord geproduceerd is. Daarmee zou het percentage consumenten dat kiest voor het product met een scherpe prijs afnemen van 69% naar 52%.

49%

van de consumenten vindt het belangrijk dat bedrijven aantonen maatschappelijk verantwoord bezig te zijn.

45%

koopt niet bij winkels waarvan bekend is dat zij slecht omgaan met het milieu of personeel. Bij 60-plussers is dit aandeel het hoogst met 59%.

“

IK KIJK ER HELEMAAL NIET NAAR, IK KOOP WAT IK LEUK VIND. ALS ER TWEE PRODUCTEN NAAST ELKAAR LIGGEN KOOP IK DE GOEDKOOPSTE.

Man, 19 jaar

“

FAST FASHION HEB IK OOK MIJN TWIJFELS OVER, OMDAT ALLES DUURZAMER MOET. DEZE SPELERS MOETEN HIER OOK AAN GELOVEN.

22-jarige HBO studente

59%

vindt het belangrijk dat winkels open zijn over hoe hun producten gemaakt worden/waar ze vandaan komen.

54%

vindt het niet belangrijk hoe en waar een product gemaakt is.

RETAIL SHIFT 2:



Shift voor het bedrijfsleven: **lineair model & circulair model**

De wegwerpmaatschappij waar retail deel van uitmaakt is niet toekomstbestendig. De aarde kent grenzen, grondstoffen en energiebronnen zijn niet onuitputbaar. Producten worden nu vaak zo goedkoop mogelijk en voor beperkt gebruik gemaakt. Daarnaast zijn producten niet eenvoudig te recyclen, gaan ze snel kapot, is repareren onmogelijk of te duur en worden er continu nieuwe edities op de markt gebracht. Een toenemende groep consumenten is zich hiervan bewust, gevoed door wat ze belangrijk vinden en de aandacht in de media. Consumenten anticiperen hier al op door producten aan goede doelen te geven en tweedehands te (ver)kopen. Daar ligt echter niet de oplossing. De traditionele cyclus van produceren, consumeren en weggooien moet doorbroken worden. Afval wordt de nieuwe grondstof. Vrijwel alles wat gebruikt wordt, wordt opnieuw gebruikt. Thomas Rau schetst dat in een ideale wereld de fabrikant eindverantwoordelijk blijft voor het eindproduct. Nu is dat de consument. Richting 2030 wordt het doorgeven van producten aan anderen of het recyclen daarvan steeds meer de verantwoordelijkheid van de fabrikant in samenspel met de consument. Verder is in 2016 het Rijksbrede programma 'Nederland Circulair in 2050' gestart. Een programma dat zich richt op de ontwikkeling naar een vóór 2050 te realiseren circulaire economie. Belangrijke kerncompetenties van retail zoals klantenkennis, logistiek en dienstverlening kunnen als toegevoegde waarde ingebracht worden om een bijdrage aan deze doelstelling te leveren.

Inspiratiecases



Facebook Marketplace: (ver)koop tweedehands producten

Koop of verkoop tweedehands producten via Facebook Marketplace. Facebook Marketplace is het eigen verkoopplatform van het sociale netwerk. Dit kan door foto's inclusief omschrijving en een prijs toe te voegen. Wil je iets kopen? Naast de zoekfunctie, kan je het aanbod ook filteren op locatie, categorie en prijs. Iets gevonden? Maak gebruik van de standaard antwoordoptie als 'Ik heb interesse in dit artikel' of chat met de verkoper. De betalingsmethode wordt onderling afgesproken en verloopt niet via Facebook. In mei 2017 werden er in Amerika zo'n 18 miljoen items te koop aangeboden.

Recycle jouw oude sportschoenen

Intersport en Fastfeet Grinded hebben de handen ineen geslagen om de sportwereld duurzamer te maken en zo een steentje bij te dragen aan het milieu. Hoe? Door het recycle programma Sport Return Recycle op te zetten. Lever oude sportschoenen in bij een Intersport vestiging en FastFeet Grinded gaat er verder mee aan de slag. Zij vermalen de schoenen en maken van het overgebleven materiaal grondstoffen voor speeltuinen, atletiekbanen en buitensportvelden. Hierdoor kan je letterlijk sporten op jouw oude sportschoenen!

Kleding die meegroeit met je kleintje

Kleine kinderen groeien snel uit kleding. Hier is bijna niet tegenop te kopen. Hulaaloo heeft hier een oplossing voor! Hulaaloo biedt een abonnement op kinderkleding tot en met maat 92 aan, waarbij kleding ingewisseld kan worden voor een maat groter. Zo kan je kleding met je kleintje mee laten groeien. De terug-

gestuurde kleding wordt weer gebruikt voor andere abonnees. Ouders kunnen zich online aanmelden en dienen het gewenste aantal outfits (twee, vier of zes) in te voeren en geven de maat van het kind door. De kleding wordt vervolgens thuisbezorgd in een speciale verpakking, die ook weer gebruikt kan worden om kleding in terug te sturen.

Facts & Quotes

Waarom minder kopen?

1. Ik vind dat ik minder producten nodig heb, ik hoef niet meer zo snel iets nieuws (49%)
2. Ik heb minder te besteden (26%)
3. Ik ben onzeker over mijn financiële toekomst (10%)
4. Meer producten is slecht voor de planeet (8%)

74%

van de consumenten verwacht over vijf jaar nog evenveel producten te kopen als nu.

15% verwacht minder producten te kopen en 11% verwacht zelfs meer te kopen. Per saldo is die 3% minder. Jongeren tussen de 18-29 jaar verwachten met name meer te gaan kopen dan nu (25%), 60+ ers juist minder (24%).

60%

van de consumenten brengt overbodige spullen steeds vaker naar een kringloopwinkel.

Vrouwen (70%) doen dit aanmerkelijk vaker dan mannen (49%), en oudere generaties (77% van de 60+-ers) doen dit vaker dan jongere generaties (41% van de 18-29 jarigen).

Bijna twee derde van de consumenten koopt en/of verkoopt (weleens) tweedehands producten.

30-44-jarigen doen dit het meest (78%). 31% van de consumenten (ver)koopt geen tweedehands producten, 4% overweegt het te gaan doen. De motivatie? Het is goedkoper of het levert juist geld op (circa 70%). Daarnaast doet circa 43%-46% dit ook omdat zij het belangrijk vinden om producten te hergebruiken.

45%

is voorstander van het heffen van statiegeld op meer (ook grotere) producten om daarmee recycling te stimuleren.

“

IK GELOOF IN CONSTRUCTIEVE COMMERCIE, ALS JE HET WOORD CONSTRUCTIEF NIET AAN JE COMMERCIE TOEVOEGT KUN JE NIET BLIJVEN BESTAAN. DE MILLENNIALS GAAN BEPALLEN EN DIE ACCEPTEREN HET GEWOON NIET ALS HET NIET CONSTRUCTIEF IS. IK GELOOF DAT NAAR DE TOEKOMST TOE CIRCULAIRE DOOR DE KLANTEN NA 1980 WORDT GEËIST! SOWIESO IN DE VOEDSELBRANCHE, MAAR BIJVOORBEELD OOK BIJ JEANS DIE BELASTEND ZIJN VOOR HET MILIEU EN ALLES WAT JE NIET WIL BEZITTEN; BIJVOORBEELD JE INTERIEUR. DE HELE MEUBELBRANCHE MAAR OOK DE HELE ACCESSOIRE BRANCHE, DAAR GAAT VEEL MEER IN HERGEBRUIKT WORDEN.

Rogier van Camp - Leapp

RETAIL SHIFT 3:



Shift voor het bedrijfsleven: verkoper & serviceprovider

De consument koopt in de toekomst steeds meer contracten (diensten) en steeds minder producten. Bezit van het product is niet noodzakelijk om het te gebruiken. Autoleasecontracten, het huren van ski's of een abonnement op Spotify zijn bekende voorbeelden. Gedreven vanuit economische, maatschappelijke en praktische motieven staan steeds meer consumenten open voor betalen voor gebruik in plaats van bezit. Productverhuur is in sectoren zoals sport en DHZ al de normaalste zaak van de wereld, maar ook andere sectoren volgen: meubels, bedden keukens. Daarnaast is een deeleconomie ontstaan waarin consumenten onderling producten uitlenen en in toenemende mate verhuren aan elkaar. Retail moet zich voorbereiden op een transitie van verkoper naar serviceverlener en invuller van behoeften. Geen matras verkopen maar nachtrust, geen wasmachine verkopen maar schone was. Een transitie van eenmalige transacties naar doorlopende contracten van diensten. Het grote voordeel is dat een retailer elk nieuw boekjaar met een minimaal gegarandeerde omzet begint. Netflix en Spotify worden toegepast op retail. Het betekent ook een transitie in de manier van denken over een product. Producten niet als hardware benaderen maar als software. Nu is een afgeleverd product het eindpunt, maar in de toekomst is dit het beginpunt. Een product wordt verder ontwikkeld op basis van updates. En er wordt voor gezorgd dat een product het altijd doet en we altijd toegang hebben tot het product. Verder heeft het impact op de levensduur van producten. Leveranciers zijn nu nog gebaat bij een korte levensduur om consumptie te bevorderen. Als contracten de maatstaf worden en leveranciers eigenaar blijven van het product betekent dit een transitie in denken voor leveranciers. Van korte levenscyclus naar lange levenscyclus om daarmee voor zichzelf kosten te besparen.

Inspiratiecases

Lekker slapen als een service

Beddenfabrikant Auping start met het testen van een leaservice waarbij consumenten betalen voor het gebruik van een bed in plaats van het bezitten ervan. Hiermee biedt Auping lekker slapen aan als een service. Het bedrijf gaat bedden verhuren aan zowel particulieren als zakelijke klanten. Een voorbeeld hiervan is Landal GreenParks. Bij een dergelijk leasemodel huurt de consument het bed voor een paar jaar, waarbij hij iedere maand een bedrag betaalt. Door bedden te verhuren blijft Auping eigenaar van de bedden en dus ook van de grondstoffen. Hierdoor kunnen zij bepaalde onderdelen eenvoudiger recycleren.

Elk jaar een nieuwe woninginrichting

Het Indiase bedrijf Furlenco biedt een nieuwe kijk op de inrichting van woningen. Het bedrijf ontwerpt, produceert en verhuurt meubels. Oftewel, ze bieden meubels aan die je tijdelijk kunt gebruiken. Je kunt bij Furlenco niet alleen terecht voor losse meubels, maar ook voor de inrichting van specifieke ruimtes of zelfs een volledige woning. Om klanten aan zich te binden, lanceert Furlenco elk kwartaal één tot twee nieuwe producten. Het bedrijf levert de producten gemiddeld binnen 72 uur en bouwt de producten ook gratis voor je op. Een leaseconcept zoals dit maakt een product toegankelijker voor meer mensen. Een ideaal concept voor mensen die vaak verhuizen of graag wisselen van inrichting!



Swapfiets: te gekke service, simpel gemaakt

Wat begon als een scriptieopdracht is uitgegroeid tot een razend populair concept: de Swapfiets. Voor een vast bedrag per maand ben je voorzien van een Swapfiets en hoef je je geen zorgen te maken over bijkomende kosten. Is er iets kapot aan je fiets? Swapfiets lost het voor je op! Stuur een appje naar Swap-

fiets en binnen 12 uur wordt je fiets gerepareerd of kan je je fiets omruilen voor een nieuwe. Zo ben je altijd voorzien van een goedwerkende fiets. De Swapfiets is te herkennen aan de unieke blauwe voorband. Het concept is vooral in de grote steden van Nederland te vinden en is erg populair onder studenten. De Swapfiets moet mensen ontzorgen en altijd voorzien van een kwalitatief goede fiets.

Facts & Quotes (1)

“

WIJ LEASEN ONZE WASMACHINE VOOR EEN VAST BEDRAG PER MAAND. IDEAAL, WANNEER ER EEN NIEUWE BEWONER KOMT, BLIJFT DE WASMACHINE GEWOON STAAN IN DE WONING.

Student, 24 jaar

“

BEZIT KOST ZORG, EN WE WILLEN HELEMAAL GEEN ZORGEN. DUS HET MOMENT DAT DAT GOED GERE-GELD IS DAN KAN HET ANDERS. WE HEBBEN IN HET DAGELIJKS LEVEN ALLERLEI PRODUCTEN ZOALS EEN WASMACHINE EN EEN FIETS DIE IK HELEMAAL NIET HOEF TE HEBBEN. DAN GAAT HET WEER STUK. IK HOEF HET HELEMAAL NIET TE BEZITTEN.

Stach Schaberg – Stach

Een kwart van de consumenten staat open voor het (uit)lenen van producten via een platform als Peerby. De 18-29-jarigen staan hier het meest voor open (37%).

“

IK LEASE MIJN FIETS MAAR REPARATIEKOSTEN ZITTEN ER NIET BIJ INBEGREPEN. EEN KLEINE VERHOOGING VAN DE KOSTEN EN DAN KLEINE REPARATIES OOK INBEGREPEN BIJ DE KOSTEN ZOU FIJN ZIJN.

Vrouw, 38 jaar

“

DE RETAILER MOEST EERST OP PRODUCTBASIS VOORSORTEREN, LATER MOET DIT OP CONTRACTBASIS. DE WERELD IS ZO COMPLEX DAT CONSUMENTEN HET EIGENLIJK NIET ECHT MEER KUNNEN OVERZIEN. DE RETAILER WORDT EEN SOORT VERTROUWENSPERSOON VOOR DE KLANT. HIJ GAAT IN ONEINDIG VEEL MOGELIJKHEDEN EEN SOORT GIDS ZIJN.

Thomas Rau

“

ER ONTSTAAT EEN TOTAAL NIEUW SERVICELANDSCHAP DAT GEFACILITEERD WORDT DOOR DE RETAILER.

Thomas Rau

62%

van de consumenten staat open voor het kopen van refurbished producten (eerder gebruikte, opgeknapte producten). Onder 60-plussers is dit 50%. Dat het goedkoper is, is voor 80% de motivatie om refurbished producten te kopen, 41% geeft (daarnaast) aan het belangrijk te vinden om producten te hergebruiken.

Facts & Quotes (2)

“

MAKE > TAKE > WASTE. DAT KAN NIET MEER! ER MOET MEER CIRCULAIR GEDACHT WORDEN. IK GELOOF JUUST DAT RETAIL DAAR VOORDEEL VAN KAN HEBBEN, ALLEEN JE MOET DAT DURVEN FACILITEREN. ALS VOORBEELD EEN BUGGY, DEZE MOET JE GEWOON KUNNEN LEASEN! JE KUNT DIT ZIEN ALS EEN BEDREIGING, MAAR JE KUNT DIT OOK NAAR JE TOEHALEN. DAN IS HET EEN KANS VOOR RETAIL! EIGENLIJK IS DE KANS GROTER DAN HET GEVAAR. DIT KUN JE EIGENLIJK BIJ ALLE KWALITATIEF GOEDE PRODUCTEN DIE LANGER MEEGAAN DAN JE ZE GEBRUIKT DOEN.

Rogier van Camp - Leapp

Het leasen van producten bij bedrijven doen nu nog weinig mensen, maar 27% staat hier wel voor open. Met name de generatie 18-29-jarigen lijkt dit wel wat (44%).

RETAIL SHIFT 4:



Shift voor het bedrijfsleven: **snelheid & flexibiliteit**

Nu controleert de retailer of logistiek dienstverlener het bestelproces en geven ze een timeslot af. Richting 2030 bepaalt de consument waar, wanneer en hoe hij toegang krijgt tot zijn bestelling. Een transitie van timeslot naar timefit. Snelheid is nu een belangrijke kerncompetentie voor een retailer of logistiek dienstverlener. Hier wordt flexibiliteit aan toegevoegd. De wensen van de consument staan centraal, niet de mogelijkheden vanuit de retailer of logistiek dienstverlener. Retail krijgt te maken met een enorme dynamiek aan bezorgmogelijkheden: thuisbezorging, ergens onderweg, op kantoor of afhalen in de winkel. Bezorging door drones, (fiets)koeriers, zelfstandige robots of door zelfrijdende auto's. Logistieke dienstverleners zetten volop in op efficiënt gebruik van lucht, land en water. Nu komen dienstverleners meerdere keren per dag in een straat of rijden ze met halflege busjes. Aan de achterkant gaan partnerships ontstaan om pakketten te bundelen en zo efficiënt mogelijk te bezorgen. Nieuwe intermediairs gaan ontstaan die verschillende diensten aan elkaar knopen om het voor de klant zo makkelijk mogelijk te maken. Vrijheid om te kiezen tussen snelheid, flexibiliteit of zelfs footprint (de mate waarin een bezorgoptie het milieu belast). Platformen die volumes bundelen gaan de dienst uitmaken als logistieke schakel in de nieuwe retailomgeving. De verantwoordelijkheid voor voorraad en distributie verschuift steeds meer naar de producent omdat dit in de keten het meest efficiënt is. Voor de fabrikant zijn platformen de ideale plek om hun longtail aanbod met de vraag te bundelen. Verder transformeert de logistiek dienstverlener naar een full-service dienstverlener. Naast levering worden installatie en onderhoud als services aangeboden. Bedrijven die vandaag al bij de klant langskomen om levensmiddelen te bezorgen, kunnen ook de distributie voor andere goederen gaan combineren.

Inspiratiecases

Thuisbezorging zonder thuis te zijn

In New York bezorgt Jet.com nu ook wanneer klanten niet thuis zijn. Een samenwerking met het bedrijf Latch maakt dit mogelijk door middel van een sleutelloze technologie. Bezorgers krijgen een tijdelijke code waarmee ze toegang hebben tot het gebouw en kunnen zo pakketten bezorgen wanneer de bewoners er niet zijn. Met de nieuwe dienst van Jet.com wordt het voor de consument gemakkelijker om een pakket te ontvangen.

Al je pakketjes in één kluis bij jou in de straat

The Hub van Amazon (een fysieke kluisjeswand) gaat ervoor zorgen dat Amazon thuis bij de consument kan bezorgen, zonder dat hij aanwezig hoeft te zijn. The Hub is eerder op verschillende openbare plekken zoals stations, fysieke winkels en scholen geïnstalleerd, maar komt nu ook naar het appartementencomplex van de (Amerikaanse) consument. De kluisjes bestaan in twee versies: indoor (in de hal) en outdoor (buiten het complex). Ze kunnen met behulp van een unieke code geopend worden door Amazon en ook andere e-retailers kunnen toegang tot de kluisjes verkrijgen.



De reizende kledingsmaker

Geen tijd of zin om te reizen naar een winkelgebied? Winkels gesloten wanneer jij uit je werk komt? Niet handig! Voor deze mensen is Suiitruck er. Zij kunnen op elk gewenst moment van de dag voor je deur staan. Vervolgens ga je bij de truck naar binnen en onder het genot van een kopje koffie worden de maten gemeten en stellen ze samen met jou het gewenste kleding-

stuk zoals pakken, broeken, shirts en polo's samen. Teverden? Dan komen ze vier weken later weer voorbij rijden. Ze checken of alles perfect zit en je kan het product direct meenemen. Moet er toch nog een aanpassing gedaan worden? Dan komen ze het twee dagen later persoonlijk brengen. Je maten worden in jouw persoonlijke online profiel gezet, zodat je eenvoudig aanvullende producten online kunt bestellen.

Facts & Quotes (1)

“

JE ZOU KUNNEN BEDENKEN DAT ER EEN KLUISMUUR IS DIE GEHUURD KAN WORDEN DOOR BEDRIJVEN. IK ZOU HET MAKKELIJK VINDEN OM EEN EIGEN KLUISJE TE HEBBEN ERGENS OP LOCATIE.

Man, 29 jaar

“

HET IS MISSCHIEN OOK WEL IDEAAL ALS IEDEREEN EEN KLUIS BIJ ZIJN VOORDEUR HEEFT WAAR DE KLEINERE PAKKETTEN IN BEZORGD KUNNEN WORDEN MET EEN UNIEKE CODE.

Man, 19 jaar

“

IK ZOU HET NIET ZO'N GEK IDEE VINDEN OM PAKKETJES VAN ANDERE BEDRIJVEN EN DE RETOUREN TE LATEN LOPEN VIA PICNIC.

Vrouw, 55 jaar

“

1 HOUR DELIVERY WORDT NIET DE NORM. HET GAAT ER MEER OM DAT ALS JE BELOOFT TUSSEN 18.15 EN 19.15 UUR TE BEZORGEN DAT JE DAN OOK BINNEN DAT TIJDSLOT BEZORGD.

Joost Prikker, Sanoma

4%



staat ervoor open dat een vaste bezorger de sleutel van het huis krijgt en pakketjes in de gang/hal legt. Via een app heb jij toezicht op wat de bezorger doet.

“

IK VIND HET HEEL BELANGRIJK DAT JE ZELF EEN NOG SPECIFIEKERE BEZORGTIJD KAN AANGEVEN. HET GEBRUIK VAN APPS HIERBIJ IS ERG BELANGRIJK, DEZE MOETEN INZICHT GEVEN IN WAAR DE BEZORGER RIJDT.

Man, 18 jaar



34%

staat zeker open voor een kluisjessysteem in de buurt waar je 24 uur per dag terecht kan om je pakketjes op te halen. Onder 18-29-jarigen is dit 43%.

Facts & Quotes (2)



EEN WINKEL WAAR WORDT GEWERKT NET ALS BIJ THUISBEZORGD.NL, JE HOEFT NIET EEN PAAR DAGEN OP JE KLEDING TE WACHTEN, MAAR SLECHTS EEN UURTJE.

17-jarige MBO studente



25%

staat open voor een kluisje dat buiten bij de eigen voordeur bevestigd wordt waar ook de bezorger toegang tot heeft. Onder 18-29-jarigen is dit 40%.



17%

staat open voor bezorging via een drone. Onder 18-29-jarigen is dit zelfs 34%.



IK VERWACHT DAT HET BEZORGEN VOORNAMELIJK VIA DRONES GAAT. DIT IS VOOR KLEINERE PAKKETJES VEEL EFFICIËNTER DAN DAT PERSONEN DIT DOEN.

Man, 18 jaar



IN 2030 WORDT EEN DRONE EEN STANDAARD OPTIE IN DE DIENSTVERLENING.

Marko van Keulen, PostNL



20%

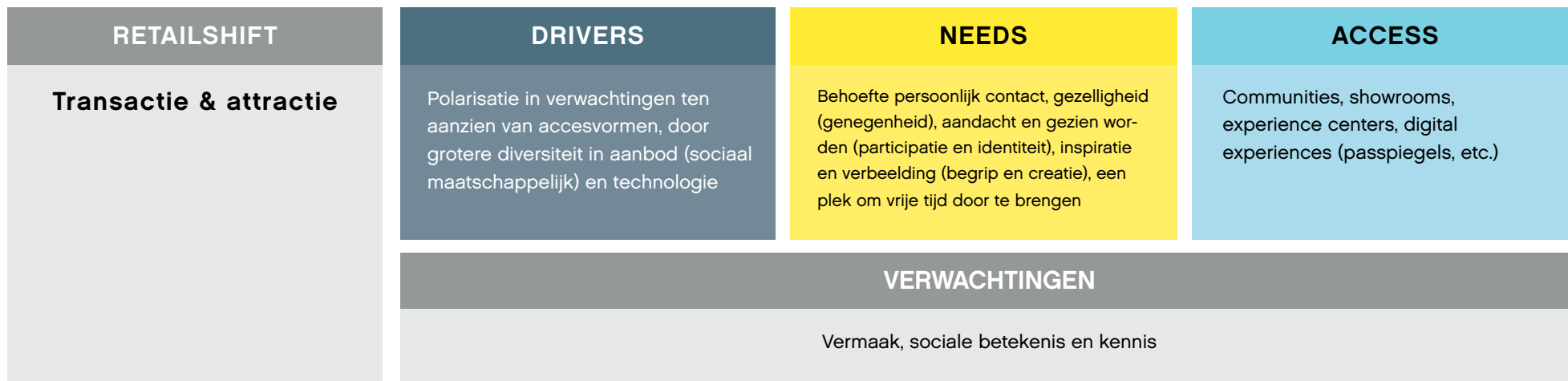
staat open voor bezorging door een robot. Onder 18-29-jarigen is dit zelfs 35%.



DE NORM WORDT RELEVANTIE EN FLEXIBILITEIT.

Jos Voss, Rabobank

RETAIL SHIFT 5:



Shift voor het bedrijfsleven: distributiepunt & medium

De functie van de fysieke winkel is in transitie. De primaire functie was altijd transactie gericht op de overdracht van een product. Veel winkels kunnen zich niet langer focussen op transactie als enige doel. De functie van de winkel zal veranderen van een plek waar de transactie plaatsvindt in een plek waar attractie plaatsvindt. Een plek met een sterke aantrekkingskracht waar consumenten graag komen. In de meest ultieme vorm zijn winkels plekken waar helemaal geen transacties plaats hoeven te vinden. De fysieke winkelomgeving wordt een plek waar retailers een verbinding aangaan met de klant. Die gaat veel verder dan de uitruil van geld tegen producten of diensten. Winkelen is nu nog gelinkt aan het kopen van producten. In de toekomst draait het om ervaringen en het creëren van herinneringen, dit kan op allerlei manieren. De factor mens wordt steeds belangrijker. Het gaat om persoonlijk contact, een relatie opbouwen met de klant en de interactie aangaan. Van anoniem naar persoonlijk. Van een oase van producten naar een oase van rust. Winkels en winkelstraten gaan ook concurreren met theaters en pretparken als plek om tijd door te brengen. De winkel transformeert van distributiepunt naar medium met informatievoorziening en vermaak als belangrijke functie. Alleen spelers die volop concurreren op prijs, volume en efficiency kunnen het zich permitteren een transactie gedreven plek te blijven. Hetzelfde geldt voor locaties of concepten waar het volledig om efficiency en snel en gemakkelijk inkopen doen draait. Voor de rest is een transitie van een Point of Sale naar een Point of Engagement de enige juiste weg. Retailers kunnen dit realiseren door waarde toe te voegen op het gebied van experience en expertise. Expertise wordt volledig gedreven door het personeel als bindende factor. Experience wordt vooral gedreven vanuit de fysieke omgeving die ervaringen mogelijk maakt die online niet mogelijk zijn of moeilijk te kopiëren zijn.

Inspiratiecases

Altijd met lege handen naar huis

Made.com is een online winkel, maar wil consumenten in de winkelstraat ook een ervaring bieden. Dat is dan ook de reden dat ze een showroom op het Rokin hebben. Hier kan men de producten als meubels, bedden, verlichting en textiel voelen, testen en uitkiezen. Maak gebruik van tablets om producten te scannen voor meer informatie en de prijs, maar ook om een verlanglijstje op te stellen. Eén belangrijk detail: je gaat altijd met lege handen naar buiten. Aankopen doen kan namelijk alleen online. Vanuit huis, maar ook ter plekke op een computer in de winkel.

Dyson Demo: test en ervaar

Welke Dyson stofzuiger is het meest geschikt voor mijn vloer? Een vraag die eenvoudig te beantwoorden is in de eerste eigen winkel van Dyson: Dyson Demo in Londen. In de winkel vind je namelijk verschillende typen vloeren zodat er geëxperimenteerd kan worden welke stofzuiger het beste werkt op welke vloer. Het doel van de winkel is om consumenten alle ruimte te geven om de producten te ervaren en testen. Door de producten te testen kan men kijken of ze naar wens functioneren. Kan je alleen stofzuigers testen? Nee, zeker niet! Op de bovenverdieping vind je een salon waar je Dysons nieuwe föhns kan uitproberen. De kassa is verstopt in schuifladen, zodat de ruimte volledig door de consument benut kan worden voor het testen van producten. In plaats van caissières heeft de winkel zelfstandige, gespecialiseerde assistenten die informatie geven en adviseren.



Foto: Starbucks Reserve Roastery



Foto: Dyson Demo

Een unieke koffie-experience

Starbucks Reserve Roastery en Tasting Room biedt een koffie-experience die nergens anders te vinden is. In de winkel kunnen bezoekers het hele proces van het creëren van koffie zien, van de bonen in de silo's tot en met een kopje koffie. De vreugde van koffie wordt op veel manieren overgedragen op de klant. Consumenten kunnen de verschillende manieren van het maken van koffie aan de bar ervaren, maar ook de verschillen proeven. Daarnaast kun je bij de Roastery niet alleen genieten van koffie, maar ook van andere dranken en voedsel. Er is ook een bibliotheek met koffiebar, waar je mensen kunt ontmoeten. De ervaring wordt compleet gemaakt door de gepassioneerde medewerkers: de Starbucks Coffee Certified Masters. Zij vertellen de consument alles over de techniek achter het roosteren en brouwen van de koffie.

Facts & Quotes (1)

“

EEN GROTE SPEELGOEDWINKEL IN NY. DIT WAS EEN ENORM OPPERVLAKTE, WAARIN HET SPEELGOED OOK GEBRUIKT WERD OM KLEINE 'SPEELZONES' TE CREËREN NAAST HET ENKEL TENTOONSTELLEN VAN DE PRODUCTEN IN DE SCHAPPEN. HET IDEE DAT JE ONDERGEDOMPELD WORD IN ZO'N LEEFWERELD VERGROOTTE ECHT DE BEHOEFTE OM DAT MEE TE NEMEN NAAR HUIS DOOR IETS TE KOPEN.

23-jarige Universitaire studente

22%

is het (geheel) mee dat winkels het winkelen leuker zouden moeten maken

“

ALS ER BELEVING IS IN DE WINKEL, TREK JE SNELLER KLANTEN. DOOR ERVARINGEN TE BIJVOORBEELD HET KUNNEN TESTEN VAN ARTIKELLEN, ZULLEN MENSEN SNELLER NAAR DE WINKEL KOMEN. OOK MOET ER EEN LAGE DREMPEL ZIJN OM DE WINKEL BINNEN TE STAPPEN, EN HET MOET ER GEZELLIG UITZIEN. MEDEWERKERS MOETEN ER JUIST VOOR ZORGEN DAT DE KLANT ZICH OP ZIJN GEMAK VOELT EN NIET DOOR MIDDEL VAN VERKOOPPRAATJES DE KLANT AFSCHRIKKEN. OOK MOET DE WINKEL OVERZICHTELIJK ZIJN INGEDEELD EN OP EEN SFEERVOLLE MANIER. KLANTEN DIE NOG NOOIT IN EEN FYSIEKE WINKEL ZIJN GEWEEST GAAN DAN OOK ECHT NIET NAAR EEN WINKEL ALS HET IS INGERICHT ALS EEN DUMPWINKEL, MET ONOVERZICHTELIJKE, OVERVOLLE SCHAPPEN. –

20-jarige studente

“

JE GAAT JE ORIËNTEREN OP EEN PRODUCT, EEN DEEL DAARVAN ZAL ONLINE ZIJN. IK DENK DAT MERKEN WAAR MENSEN BIJ WILLEN HOREN, DAT DIE OOK EEN SOORT ONDERWIJS-FUNCTIE KRIJGEN. DUS ALS JE BIJ MIJ KOMT DAN KAN JE OP ELKE GEZETTE TIJD EEN COLLEGE VOLGEN. DUS HOE KUN JE GLUTENVRIJ ETEN? HOE GEBRUIK JE EEN PRODUCT? EDUCATIE IS EEN GROOT PUNT.

Stach Schaberg - Stach

72%

kan zich niet voorstellen dat in de toekomst alles online zou lopen.

Facts & Quotes (2)

“

ZOLANG WE MET DATA EN TECHNOLOGIE NIET KUNNEN SIMULEREN HOE IETS VOELT, SMAAKT OF RUIKT, DAN BLIJFT ER WAARSCHIJNLIJK OP DE KORTE TERMIJN WEL EEN BEHOEFTE OM AF EN TOE ERGENS NAARTOE TE GAAN.

Madeleine Tjon Pian Gi,
McKinsey & Company, Inc.

“

JE GAAT JE ORIËNTEREN OP EEN PRODUCT, EEN DEEL DAARVAN ZAL ONLINE ZIJN. IK DENK DAT MERKEN WAAR MENSEN BIJ WILLEN HOREN, DAT DIE OOK EEN SOORT ONDERWIJS-FUNCTIE KRIJGEN. DUS ALS JE BIJ MIJ KOMT DAN KAN JE OP ELKE GEZETTE TIJD EEN COLLEGE VOLGEN. DUS HOE KUN JE GLUTENVRIJ ETEN? HOE GEBRUIK JE EEN PRODUCT? EDUCATIE IS EEN GROOT PUNT.

Stach Schaberg - Stach

24%

is het (geheel) mee eens dat winkels het winkelen makkelijker zouden moeten maken.

“

DE FYSIEKE WINKELS ZULLEN MEER FUNCTIONEREN ALS EEN SHOWROOM OM TE VOELEN EN TESTEN.

Vrouw, 24 jaar

19%

is het (geheel) mee eens dat winkels het winkelen persoonlijker zouden moeten maken

“

HET GAAT OM HET LOVE GEDEELTE. DUS WAAR ZIT DE LIEFDE? NIET MEER DE LIEFDE VOOR HET PRODUCT MAAR VOOR DE GEBRUIKER! EERST HADDEN RETAILERS HEEL VEEL LIEFDE VOOR HET PRODUCT DAT ZIJ VERKOCHTEN. HEEL VEEL LIEFDE DE AFGELOPEN HONDERD JAAR. MAAR TOEN GING HET HELEMAAL NIET OM DE KLANT/ GEBRUIKER. NU VERSCHUIFT DAT DUS NAAR DE LIEFDE VOOR DE GEBRUIKER.

Rogier van Camp - Leapp

67%

vindt winkelen leuk. 49% gaat ook wel eens winkelen zonder dat er iets nodig is.

RETAIL SHIFT 6:



Shift voor het bedrijfsleven: massaproductie & coproductie

De consument transformeert van eindgebruiker naar vormgever en coproductent. Sterk gedreven door technologische ontwikkelingen betrekken merken de eindgebruiker steeds vaker bij het productieproces. In de woonsector is maatwerk al normaal, maar dit waait over naar nagenoeg elke andere sector. De consument is een individu met specifieke maten en behoeften en is op zoek naar producten of beter gezegd oplossingen die in deze behoeften voorzien. Voor veel consumenten maakt het niet uit of het een standaard product is, maar er is een groep die zich als individu graag wil onderscheiden van de rest. Deze mogelijkheden krijgt de consument steeds meer. Fabrikanten en retailers maken geleidelijk een transitie van massaproductent naar maatwerk leverancier die de consument deels of volledig toegang geven tot het productieproces. Dit kan door een product als bouw pakket te benaderen en klanten de mogelijkheid bieden om onderdelen uit te wisselen. Dit kan met brillen, horloges, meubels en kleding. Onder invloed van 3D-printing technologie en daaraan gelinkte design software kunnen consumenten volledig hun eigen product samenstellen en produceren. Er zullen consumenten zijn die daar gebruik van maken, maar de meerderheid zal waarschijnlijk een product gaan configureren vanuit een bepaalde basis of design. Voor fabrikanten betekent dit dat het design als intellectueel eigendom veel belangrijker wordt. Design is het nieuwe product in een wereld die transformeert van massaproductie naar maatwerk. Voorlopig zal deze ontwikkeling beperkt blijven tot het premium segment, maar richting 2030 zal maatwerk steeds vaker beschikbaar komen voor de massa als de kosten lager worden.



Inspiratiecases

Jouw 3D-printerservice

i.materialise is een online 3D-afdrukservice waar iedereen gebruik van kan maken. Hoe het werkt? Upload jouw 3D-design, kies uit twintig verschillende materialen en uit meer dan 100 verschillende kleuren en afwerkingscombinaties en kies de afmeting van de afdruk. Na jouw keuzes ontvang je onmiddellijk een prijsopgave. Bij akkoord verzorgt i.materialise het printen en de verzending van de producten. Binnen zes tot twintig werkdagen ontvang je jouw ideeën in 3D geprinte realiteit.

Unieke schoenen binnen één uur

In de Nike By You Studio in New York kunnen bezoekers hun eigen schoenen ontwerpen aan de hand van verschillende designs en kleuren. Daarnaast is het mogelijk tekst toe te voegen aan het ontwerp. Vervolgens wordt het zelf ontworpen design geprojecteerd op een paar blanco sneakers die de bezoeker draagt om het resultaat te bewonderen. Eventuele aanpassingen kunnen nog worden gedaan en de schoen is klaar voor productie. Binnen een uur staat de bezoeker weer buiten met zijn nieuwe, unieke schoenen. Nike Makers' Experience is een snelle, leuke, interactieve en one-of-a-kind design experience.

Creëer jouw eigen, unieke sportbril

Oakley sportbrillen is één van de grootste sportmerken voor zowel dagelijkse sporten als voor extreme sportmerken. Dat betekent dat veel mensen deze brillen hebben. Wil je toch een kwalitatief goede Oakley bril, maar wel iets unieks? Dat kan dankzij het Oakley

Custom programma. Het programma biedt consumenten de mogelijkheid om hun zonnebril te personaliseren. Hierbij kan je kiezen uit een model, kleur, afwerking en glazen. Binnen enkele dagen kun je de door jezelf samengestelde bril thuis verwachten of afhalen bij een opticien bij jou in de buurt.



Foto: Oakley

Facts & Quotes

45%

vindt het laten aanpassen van producten naar eigen smaak of stijl van (sterk) toegevoegde waarde bij woonproducten. Een kwart vindt dit ook als het om kleding en schoenen gaat. Van de 18-29-jarigen hecht 39% (veel) waarde aan het kunnen personaliseren van schoenen.

“

OVER 2-5 JAAR ZIJN ER NOG VEEL BETERE EN SNELLERE APPARATEN WAARDOOR HET VOOR RETAIL DICHTERBIJ GAAT KOMEN OM ON THE SPOT TE PRODUCEREN. DIT ZAL NIET MASSAAL IN WINKELS GEBEUREN MAAR EERDER IN CENTRALE PRINT-CENTRA IN ORGANISATIES.

Jos Burger - Ultimaker

“

MAATWERK LEVEREN MET 3D-PRINTING IS NU NOG VOORAL EEN PREMIUM SERVICE. ALS JE EEN TAILOR MADE TENNISRACKET MAAKT EN JE KUNT ER EEN PREMIUM PRIJS VOOR VRAGEN DAN IS 3D-PRINTING NU AL HEEL INTERESSANT.

Jos Burger, Ultimaker

“

PERSONALISEREN VAN KLEDING ZIE JE IN NEDERLAND IN DE AFGELOPEN TWEE SEIZOENEN ER EEN BEETJE AANKOMEN. DAT GAAT ONTZETTEND LANGZAAM, IN TOKYO SPEELDE DAT AL 20 JAAR GELEDEN.

Joris Aperghis, WE Fashion

“

EEN WINKEL DIE STANDAARD PRODUCTEN IN DE WINKEL HEEFT, MAAR DAT JE JE EIGEN DRAAI AAN EEN PRODUCT KAN GEVEN DOOR HET ONLINE TE PIMPEN.

17-jarige MBO studente

Door wie wil men de aanpassingen laten ontwerpen?

1. Ik wil het zelf ontwerpen en bedenken met behulp van voorbeelden (30%).
2. Ik wil het samen met een medewerker ontwerpen (18%).
3. Ik wil het helemaal zelf ontwerpen en zelf bedenken zonder voorbeeld (16%).
4. Ik wil het samen met een ander ontwerpen bijv. een vriend(in) (11%).
5. Ik wil het door de medewerker laten ontwerpen (11%).

» Vervolg van pagina 5
Klantreis 2030

'Ze is Pools, maar als ze mij aan ziet komen, schakelt ze over op vlekkeloos Nederlands. Zij is een hele fijne adviseur en een van de weinige die ik toegang geef tot mijn neurodata. Zij kan nog beter zien dan ik wat ik van die pakken vond.'

'En, Birgitta?'

'Ik snap niet dat je zo twijfelt. Je brein is helemaal fan van het rode pak.'

'Ja, dus toch, maar is dat wel in de mode?'

'Pff, alles is in de mode, er is geen mode meer, iedereen draagt wat hij wil.'

'Je hebt gelijk. Weet je wat, doe inderdaad maar die rode. Dat voelt goed.'

'Zullen we de details nog doorspreken? De kleur rits, de zakken?'

'Zullen we dat de volgende keer doen? Ik heb nu een gast.'

'Hm, ja, ik zie het. Mag ik die ook eens adviseren? Hij kan wel een make-over gebruiken.'

'Niet lullig doen, Birgitta, daar kan hij niks aan doen, hij komt uit 2017.'

'Ah, vandaar. Hé vergeet deze week ook niet naar nieuwe schoenen te kijken. Je hebt er alweer 245 uur op getraind. Bij 250 moet je echt nieuwe kopen, anders heb je kans op blessures.'

'Doen wel!'

'Kom, we moeten opschieten, Jeroen wacht op ons bij Zitzonderzorgen.'

Eigen ontwerp

'Auto met plaats voor twee personen, rijdt voor de poort in 5 minuut 38. 'Oh, en je hebt een inkomend bericht van Teun en Freek. Niet vergeten, volgend weekend feest, dresscode 'nature'.'

'Oh, dat is waar ook, daar heb ik nog helemaal geen outfit voor. Hm, eens kijken, we zijn in het bos tenslotte. Kijk daar eens, wat een mooie boom. Die vorm, die kleur, en dat groen van de bladeren, gecombineerd met

de wit/zwarte bast. Dat zou wel eens wat kunnen zijn.'

'Dick, vind een jurkdesign op basis van het model en kleur van deze boom. Passend bij mijn zwart/witte laarsjes.'

'Ah, daar komt wat. Nee. Nee. Ja, die is helemaal top.'

'Dick, hoe lang nog tot de auto arriveert?'

'4 minuut 7.'

'Oh, tijd zat, kan ik hem nog customizen. 'Dick, zet de lijn maar open met de ontwerper.'"

'Hallo, hier Stella van Textile heaven.'

'Zie je wel, weer Textile heaven. Daar kom ik vaker bij uit. Die hebben goede ontwerpers.'

'Hoi Stella, dank voor je model. Ik wil graag customizen.'

'Zeg het maar.'

'Graag iets meer taille en een grotere kraag. En de zakken kunnen weg. Dit is zeker een

vintage model uit de tijd dat mensen nog mobiele telefoons en geld bij zich droegen.'

'Ja, het is een klassieker. Het zou leuk zijn om er een echt leren vintage ceintuurtje bij te doen. Hier, deze vond ik op het online tweedehandsplatform Blastfromthepast. Kost maar drie euro extra.'

'Top idee, doe maar.'

'Zal ik het laten zien?'

'Mooi hè, zo zie ik het op een hologram van mezelf, inclusief de laarsjes van thuis. Hier word ik heel blij van. Ik twijfel alleen over het groen, is dat niet een beetje erg groen?'

'Dick, check deze versie in drie kleuren bij mijn fashion community: deze kleur, donkerder groen en hemelsblauw.'

'Okay. Fashion community antwoordt: 83,6% adviseert originele kleur. Je hebt gewoon een uitstekende smaak, Lisa.'

'Dank je, Dick. Bestel het patroon maar en reken af. En geeft Textile heaven drie extra voorkeurspunten, dit ging weer als een zonnetje.'

'Patroon besteld, betaald en gedownload. Voorkeurspunten toegevoegd. Auto staat gereed.'

'Goede timing!'

'Dick, speel een liedje uit 2017 voor onze gast. En doe dan productiesuggesties voor mijn nieuwe jurk, met hergebruikte katoenen vezels, van een verantwoorde verwerker, geweven, niet geperst. En genaaid, niet gevormd. En lekker lokaal, want transport is onze grootste plaag, daar wil ik niet aan bijdragen.'

'Okay, beste producent is Blueplanet. Je hebt drie keuzes: direct leveren digitaal patroon voor thuisproductie, vanavond afgeleverd voor € 129, of over drie dagen voor € 89.'

'Jeetje, ja, thuisproductie, dat zou ik wel willen. Rijke mensen doen dat al, die selecteren 's ochtends een ontwerp, laten het op een hologram materialiseren en gooien 's avonds het hele ding weer in een bak, waar het opnieuw grondstof wordt. Die dragen nooit meer iets twee keer. En ze hoeven alleen nog te betalen voor ontwerpen, grondstof is er altijd. Maar dan moet je wel

de faciliteiten thuis hebben en dat is nog hartstikke duur.'

'Okay, ik bestel voor over drie dagen.'

'Lisa, sorry, je hebt te weinig saldo om af te rekenen.'

'Bloody block chain!'

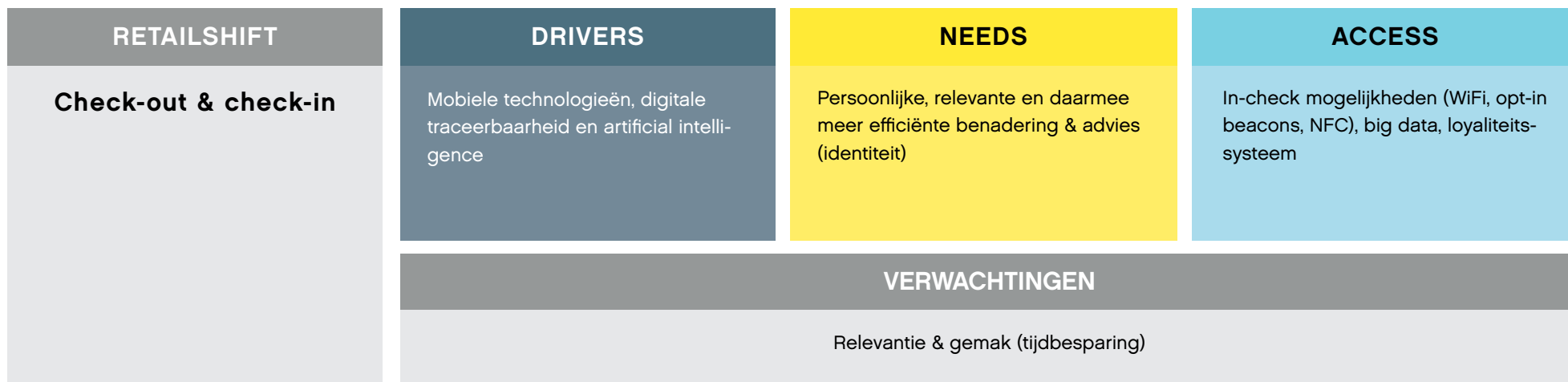
'Dick, zoek klussen voor me, ter waarde van minimaal € 89 in de komende drie dagen en informeer producent over betaling bij aflevering.'

'Betaling bij aflevering akkoord tegen € 5 meerkosten. Je hebt maandag en dinsdag een langere dienst in het ziekenhuis en je mag van Textile heaven een deel betalen met social credits als je woensdagmiddag gaat voorlezen bij de kinderopvang.'

'Akkoord, Dick, zet maar in mijn agenda.'

Lees verder op pagina 104 »

RETAIL SHIFT 7:



Shift voor het bedrijfsleven: achteraf registreren & vooraf identificeren

Consumenten gaan beseffen dat informatie delen met retailers betekent dat ze sneller en beter geïnformeerd en geholpen worden. Consumenten gaan hun data delen, maar niet met iedereen en niet zomaar. Ze moeten er de toegevoegde waarde van inzien en ze moeten altijd in control zijn. Online zijn consumenten al gewend dat ze herkend worden bij de check-in, oftewel wanneer ze een website bezoeken. Vaak zijn ze ook nog ingelogd. In de fysieke winkelomgeving identificeren consumenten zich pas, als ze het al doen, bij de check-out. Richting 2030 vindt er een transitie plaats van klantherkenning bij de check-out naar klantherkenning bij de check-in, oftewel bij binnenkomst. De beloning van vaste klanten begint al bij binnenkomst en niet achteraf. Door de klant bij binnenkomst te identificeren kan de retailer gedurende het hele koopproces waarde creëren voor de klant en hem gericht van dienst zijn. Advies en instore communicatie worden echt persoonlijk gemaakt op basis van data. In de convenience shopping omgeving zal de check-out steeds sneller en efficiënter verlopen of in een ultiem geval verdwijnen. Dit laatste is nu al mogelijk met de “just walk out technology” van Amazon. Bij binnenkomst check je in met je telefoon en de rest wordt geregeld dankzij sensoren, camera’s en de Amazon app. Dit is enkel mogelijk als retail transformeert van een check-out naar een check-in omgeving. De werkwijze en technologie worden instant en overal toegepast, ongeacht tijd, plaats en medium.

Inspiratiecases

Nooit in de rij staan

"No Lines. No Checkout. (No, Seriously.)." Dit is de slogan van de Amazon Go supermarkt van Amazon in Seattle, een winkel zonder kassa's en medewerkers. De supermarkt wordt volledig bediend via zelfscanners, sensoren en een app. Wanneer de klant een product uit het schap pakt en in zijn tas doet, wordt het product automatisch toegevoegd in de app. De betaling wordt bij het verlaten van de winkel automatisch afgeschreven van het gekoppelde account. Dit nieuwe winkelconcept zal wachtrijen gaan voorkomen en maakt de winkelervaring prettig, snel en gemakkelijk.

Mobiele winkel zonder personeel

De Zweedse start-up Wheelys heeft een innovatieve winkel ontwikkeld genaamd Moby Mart. De Moby Mart is de nieuwste versie van een SRV-wagen. Het is namelijk een mobiele conveniencestore waar je terecht kunt voor alledaagse levensmiddelen. Via een app zie je waar de Moby Mart is en kan je hem staande houden. De deuren openen, winkelen en betalen kan ook allemaal met de app. De Moby Mart heeft geen personeel en zal vanaf 2019 zelfsturend zijn. Hiervoor zullen zij dan gebruik maken van kunstmatige intelligentie om de beste route te bepalen. De Moby Mart wordt momenteel getest in Shanghai. De rijdende winkel kan zo een groot succes worden, het winkelproces wordt voor de klant een stuk makkelijker gemaakt.



Foto: Amazon Go

Transitie naar kassavrije winkels

De transitie dat de kassamedewerker verdwijnt is in China in volle gang. Hier is het namelijk al volledig normaal om je boodschappen te betalen met je telefoon. Hierdoor verdwijnt op termijn misschien wel cash en daarmee dus ook de kassamedewerker. In Shanghai zijn kassavrije winkels al niet meer weg te denken in het winkellandschap. Een voorbeeld hiervan is Yiqi

Shan. Een kassavrije winkel van slechts 12 m2 die binnen twee weken al 1.800 verkopen heeft verwerkt. Door een QR-code te scannen kun je de winkel binnenkomen, betalen en de winkel verlaten. Allemaal super makkelijk. Want wees eerlijk, een QR-code scannen kan toch iedereen? Daar heb je geen medewerker voor nodig.

Facts & Quotes

“

HET LIJKT ME IDEAAL ALS JE MET KINDEREN BOODSCHAPPEN DOET EN HET ALLEEN MAAR IN JE WAGENTJE HOEFT TE DOEN EN HET HELE AANKOOPPROCES KLAAR IS. ALS IK BIJ ANDERE WINKELS INCHECK BEN IK BANG DAT HET PERSONEEL OPDRINGERIG WORDT.

Vrouw, 38 jaar

60%

vindt dat er makkelijkere manieren moeten komen om anoniem te shoppen (dan wel opslag van mijn gegevens te voorkomen of kunnen verwijderen)

“

IK WIL ME NIET VERPLICHT VOELEN OM ME IN TE CHECKEN EN DAT ER DAN ALLEMAAL PERSONEEL OP ME AF KOMT. IK WIL KUNNEN ZEGGEN WANNEER IK GEEN ZIN HEB IN GEPERSONALISEERD ADVIES OP BASIS VAN MIJN INCHECK. ALS IK HAAST HEB WIL IK HET ARTIKEL SNEL KUNNEN PAKKEN EN AFREKENEN. ALS IK OP ZOEK BEN NAAR EEN LEUK JURKJE ZOU IK HET FIJN VINDEN ALS IK HULP KAN INSCHAKELEN. PRIVACY VIND IK HIERBIJ GEEN PROBLEEM, ZE WETEN NU TOCH AL ALLES VAN JE.

Vrouw, 33 jaar

18%

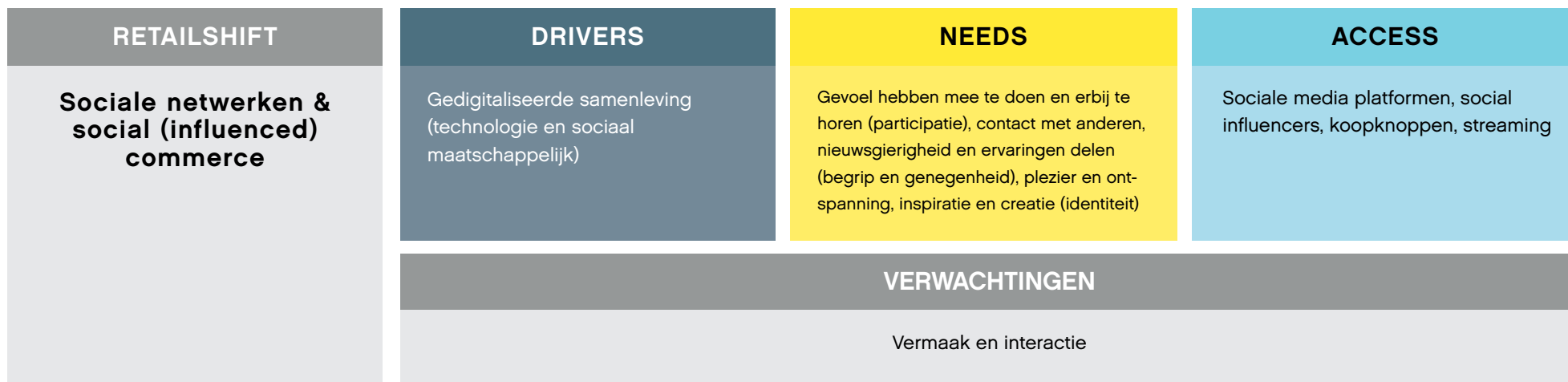
vindt het prima als een winkel gebruik maakt van vingerafdruk- of irisscanmogelijkheden om je te identificeren om sneller te kunnen betalen of beter geholpen worden.

“

HET LIJKT MIJ HEEL GOED ALS DAN DEZE TWEE WERELDEN (ONLINE EN OFFLINE) HELEMAAL GEÏNTEGREERD ZIJN EN DAT JE ALS CONSUMENT GEWOON WORDT HERKEND IN VERSCHILLENDE KANALEN ALS JE DAT WILT EN IN JOUW PERSOONLIJKE BEHOEFTE WORDT VOORZIEN.

Madeleine Tjon Pian Gi,
McKinsey & Company, Inc.

RETAIL SHIFT 3:



Shift voor het bedrijfsleven: **corporate marketing & user (sponsored) generated marketing**

Elke klant is een mediakanaal. Mond-tot-mond reclame is voor een retailer altijd al een dominante vorm van marketing geweest, maar onder invloed van social media neemt dit extreme vormen aan. We leven in een wereld waarin consumenten altijd aan staan, op social media honderden tot miljoenen connecties hebben en elkaar continu beïnvloeden. Ook over retail en wat we moeten kopen en waar. Een enorme transitie van marketingbudgetten naar het sociale kanaal is het gevolg. Video's vervangen traditionele advertenties en daarmee worden de juiste profielen volop geïnformeerd en geïnspireerd. Video content genereren en managen wordt een belangrijke asset voor retailers. Door het enorme bereik van bloggers en vloggers transformeert user generated content naar sponsored generated content. Door de introductie van koopknoppen kan de gehele customer journey op social media plaatsvinden. Sociale netwerken transformeren volop naar social (influenced) commerce platformen. Hierop anticiperen betekent dat retailers hun klanten tegelijkertijd als medium moeten zien. De klant als waardevol medium in een wereld die door social media gedomineerd wordt. Consumenten met een "Insta worthy" lifestyle moet je tegenwoordig "Insta worthy" ervaringen bieden om gedeeld te worden op social media.





Foto: Shutterstock, Vloggers

Nieuw marketingmiddel: vloggers

We lezen steeds minder, dus veranderen bloggers in vloggers. Waar de vlogs over gaan? Dat verschilt per vlogger. Zo maakt Mascha van Beautygloss video's over alles wat met beauty te maken heeft, deelt Anna Nooshin video's over fashion, lifestyle en beauty en is MeisjeDjamila een Nederlands meisje dat in Amerika woont en video's deelt over dingen die je niet altijd in Nederland kunt vinden. Vloggers zijn enorm populair,

vooral onder de jongere generatie. Dit trekt ook de aandacht van bedrijven, want producten die de bekende vloggers gebruiken zoals lippenstift, zijn dan ook niet aan te slepen. Dit is dan ook de reden dat HEMA begin 2017 vloggers inzette om kinderen te leren vloggen. De reden? Via vlogs wordt de jonge doelgroep aangesproken en HEMA hoopte ze daarmee naar de (web)winkel te krijgen voor de nieuwe schoolspullen-collectie.

Advies via video's

Visuele content wordt beter onthouden dan tekst. Het delen van video's is dan ook een slimme zet. Zeker gezien het massale gebruik van smartphones. Een retailer die goed gebruikmaakt van video's is Coolblue. Zij maken video's die variëren van adviesvideo's over waar je op moet letten bij het kopen van een laptop tot een productvideo waar een review gegeven wordt over één specifiek product. Voor de camera's staan geen acteurs, maar mensen met verstand van zaken. De video's worden ingezet om consumenten te helpen bij het maken van de juiste keuze!

Beauty shop vol met Instagram merken

Instagram is één van de grootste platforms voor make-up tutorials. Inspelend op deze trend introduceerde Bloomingdale's Glowhaus, een shop vol met make-up merken die bekend zijn geworden door Instagram. Glowhaus is gericht op de 'beauty-obsessed shopper' die alles wil weten van de nieuwste make-up trends en producten. In de shops zijn zo'n 30 merken en 800 producten te vinden, variërend van all time favourites tot nieuwe must haves. Ook is er online een platform geïntroduceerd waarbij de experience wordt doorgezet. Men kan hier bijvoorbeeld moodboards maken en make-up tutorials bekijken. Daarnaast worden er meerdere keren per jaar events georganiseerd in samenwerking met beauty merken.

Facts & Quotes (1)

“

IK HAAL MIJN INSPIRATIE VAN PINTEREST, OMDAT JE DAAR JE EIGEN STIJL KAN SELECTEREN. OOK KIJK IK OP INSTAGRAM VOOR LEUKE KLEDING SETJES. EN TOT SLOT HELPEN VRIENDEN ALTIJD GOED MEE VOOR KLEDING ADVIES.

16-jarige VWO studente

8%

gebruikt op dit moment social media om de betrouwbaarheid van bedrijven te controleren. Voor maar liefst 55% wordt deze mogelijkheid richting de toekomst belangrijker!

“

DE MEESTE INSPIRATIE KOMT VOOR MIJ VAN HET INTERNET. JE ZIET DAN BEKENDE MENSEN MET EEN PRODUCT LOPEN OF BEKENDE YOUTUBERS DIE DAT ENE PRODUCT GEBRUIKEN. TEGENWOORDIG HAAL IK OOK VEEL INFORMATIE EN ADVIES VAN HET INTERNET. JE TYPT JE VRAAG IN EN JE KRIJGT VAAK GELIJK HET ANTWOORD DAT JE ZOEKT.

19-jarige HBO studente

34%

van de consumenten wordt af en toe gestimuleerd door social media om een aankoop te doen. Bij de generatie 18-29-jarigen geeft zelfs 55% aan dat dit af en toe gebeurt. 6% van deze jonge generatie wordt zelfs heel vaak gestimuleerd.

“

EEN BELANGRIJKE CONSUMENTEN ONTWIKKELING IS HET ZOEKEN NAAR RELEVANTE GEPERSONALISEERDE (SHOP) ERVARINGEN, SOMS OOK IN CONNECTIE MET ANDEREN.

Madeleine Tjon Pian Gi,
McKinsey & Company, Inc.

37%

vindt social media een belangrijke bron om inspiratie op te doen en helemaal voor de jongere generatie (47%).

Facts & Quotes (2)

“

VLOGGERS WORDEN MERKEN EN DE Hardcore FANS WORDEN RECLAMEMAKERS.

Joris Aperghis, WE Fashion

Bijna één op de vijf volgt bekende personen via social media.

Onder de jongere generatie is dit bijna één op de drie! Naar verwachting zal voor 19% van de consumenten het volgen van bekende personen minder belangrijk worden, voor 15% wordt het volgen wel belangrijker.

16%

vindt blogs en 13% vindt vlogs over producten (heel) belangrijk. 18-44-jarigen vinden dit veel belangrijker dan 45-plussers.

48%

van de consumenten vindt reviews van andere kopers over producten een belangrijke informatiebron. Onder de jongere generatie is dit zelfs 64%.

“

FACEBOOK IS NOG NIET ECHT EEN DIRECTE RETAILER, MAAR MISSCHIEN HEEFT DIE IN 2030 GEWOON EEN WINKEL.

Joost Prikker, Sanoma

RETAIL SHIFT 9:



Shift voor het bedrijfsleven: reageren & voorspellen

Zelf niks kopen maar alles wat je dagelijks nodig hebt automatisch geleverd krijgen. Een scenario dat veel consumenten als muziek in de oren klinkt. Technologie en kunstmatige intelligentie maken dit mogelijk. Intelligente producten die zichzelf bestellen als ze bijna op zijn. Slimme koelkasten die ervoor zorgen dat deze altijd goed gevuld zijn. Koopknoppen die met één druk op de knop ervoor zorgen dat een product geleverd wordt. Apparaten in je huis of apps op je telefoon die automatisch boodschappenlijstjes genereren op basis van frequentie, verbruik en input van gezinsleden en alleen nog vragen om de bestelling te bevestigen. Abonnementmodellen die ervoor zorgen dat bepaalde producten nooit op zijn. De richting is duidelijk: low interest producten die de consument met voorspelbare frequentie en verbruik koopt, zullen steeds vaker automatisch geleverd worden. Waar retailers en fabrikanten nu nog vaak onzeker zijn of de klant terugkomt wordt omzet in de toekomst voorspelbaarder en locked. De uitdaging is ervoor zorgen dat de klant voor jou kiest. De volgende stap in deze transitie wordt ambient commerce. Deze vorm van commercie beperkt zich niet tot automatische herhaalaankopen maar voorspelt ook aan welke andere producten de consument (waarschijnlijk) op een specifiek moment behoefte heeft. Als in je agenda staat dat je volgende week met vakantie gaat worden daarvoor automatisch producten besteld. Is het een zonbestemming dan is het zonnebrand en ga je de tropen in dan is het insectenspray. Binnen deze shift wordt klantloyaliteit bepaald door de mate waarin retailers de klant echt goed kennen op basis van beschikbare data. Loyaliteit wordt voorspelbaar als je een master bent in het voorspellen van de behoefte van de klant.

Inspiratiecases

Albert Heijns intelligente boodschappenlijstje

Albert Heijn heeft een intelligent boodschappenlijstje dat zichzelf automatisch opstelt via kunstmatige intelligentie. De technologie is gekoppeld aan de persoonlijke bonuskaart van de klant. Eerder aankoopgedrag en de frequentie waarmee bepaalde producten worden gekocht, vormen de basis voor het lijstje. De klant hoeft het lijstje vervolgens alleen te controleren en kan eventueel producten toevoegen en/of afstrepen. Na een succesvolle pilot wil Albert Heijn vanaf volgend jaar iedere klant met een geregistreerde bonuskaart een automatisch gegenereerd boodschappenlijstje bieden. Met het intelligente boodschappenlijstje kan Albert Heijn klanten gemak bieden, maar ook de snelheid verhogen waarmee klanten online boodschappen doen.

eBay voorspelt koopgedrag door middel van neurowetenschap

The Art of Shopping is een winkel van eBay die de emotionele reactie van bezoekers meet bij het zien van verschillende kunstwerken. De meting wordt gedaan via een headset. Deze informatie wordt vervolgens gebruikt om voorspellingen te doen ten aanzien van het koopgedrag. Na afloop krijgt de bezoeker een

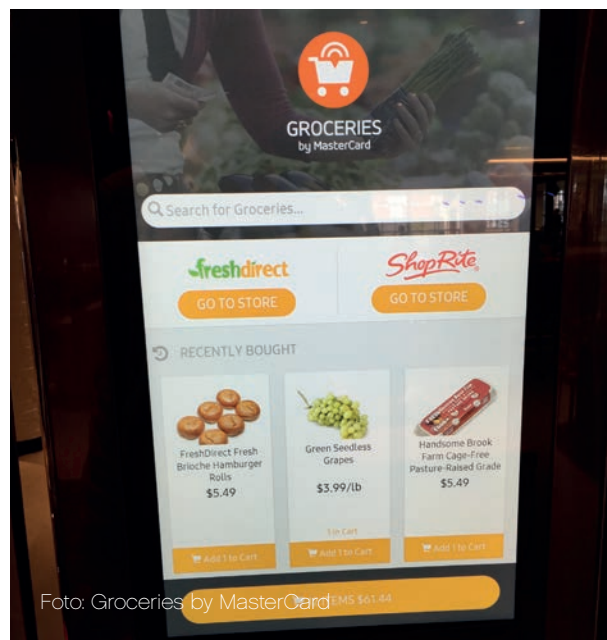


Foto: Groceries by MasterCard

gepersonaliseerd winkelmandje te zien, gebaseerd op de reacties die tijdens het bezoek gemeten zijn. Hiermee hoopt eBay klanten een persoonlijkere beleving te bieden tijdens het winkelen en op deze manier te inspireren. eBay werkt voor deze experience samen met techbedrijf MyndPlay.

Slimme koelkast biedt gemak

Family Hub is de slimme koelkast van MasterCard en Samsung die consumenten gemak biedt. De koelkast heeft drie ingebouwde camera's, waardoor je op afstand kan zien wat er in de koelkast ligt. Iedere keer als de deur sluit, zendt de koelkast een zogenaamde 'shelfie' naar je telefoon. Zo ben je altijd op de hoogte van wat er in je koelkast ligt wanneer je weggaat. De koelkast is verbonden aan de Groceries by MasterCard-app waarmee consumenten boodschappen kunnen bestellen. De boodschappen kunnen via de app afgerekend worden met een eigen pincode waarna de boodschappen thuisbezorgd worden en je krijgt suggesties en coupons van je favoriete supermarkt.

Facts & Quotes

“

HET PRINCIPE (ABONNEMENTSMODELLEN) KLINT HEEL MOOI, MAAR HET GROOTSTE NADEEL IS DAT JE WINKEL/MERK-GEBONDEN BENT. ALS IETS IN DE AANBIEDING IS NEEM IK GRAAG SNEL ÉÉN EXTRA MEE IN DE WINKEL, DAT IS HIERMEE NIET MEER MOGELIJK. HET SYSTEEM ZOU MOETEN AANGEVEN WAAR EEN BEPAALD VOORKEURSMERK IN DE AANBIEDING IS

Man, 29 jaar

Abonnementsmodellen op producten staan nog in de kinderschoenen. Toch ziet al zo'n 10% van de jongere generatie (t.o.v. 5% NL gemiddeld) het wel zitten om nieuwe producten toegestuurd te krijgen op het moment dat de oude aan vervanging toe zijn. Bijv. Kruidvat die scheermesjes periodiek toestuur, zodat je nooit zonder zit.

“

VOOR LOW INTEREST PRODUCTEN KAN JE CONSUMENTEN ONTZORGEN MET ABONNEMENTEN. EEN PAKKET MET ALLES WAT JE NODIG HEBT EN NIET OVER NA WILT DENKEN. DAT KAN ALLES ZIJN. ALLES WAAR JE GEEN TIJD IN WILT STEKEN. JE WILT NIET 25 VERSCHILLENDE ABONNEMENTEN, MAAR EEN ABONNEMENT BIJ ÉÉN PARTIJ. DIT ZOU PICNIC KUNNEN ZIJN, MAAR OOK EEN PLATFORM ALS AMAZON OF ALIBABA, OF NATUURLIJK EEN NIEUWE PARTIJ.

Jos Voss, Rabobank

“

IK ZOU HET WEL FIJN VINDEN, MAAR DAN WEL DAT IK ELK MERK WIL ZIEN VAN HET PRODUCT DAT IK NODIG HEB, ZODAT IK ZELF HET MERK KAN KIEZEN OP BASIS VAN DE PRIJS.

Vrouw, 24 jaar

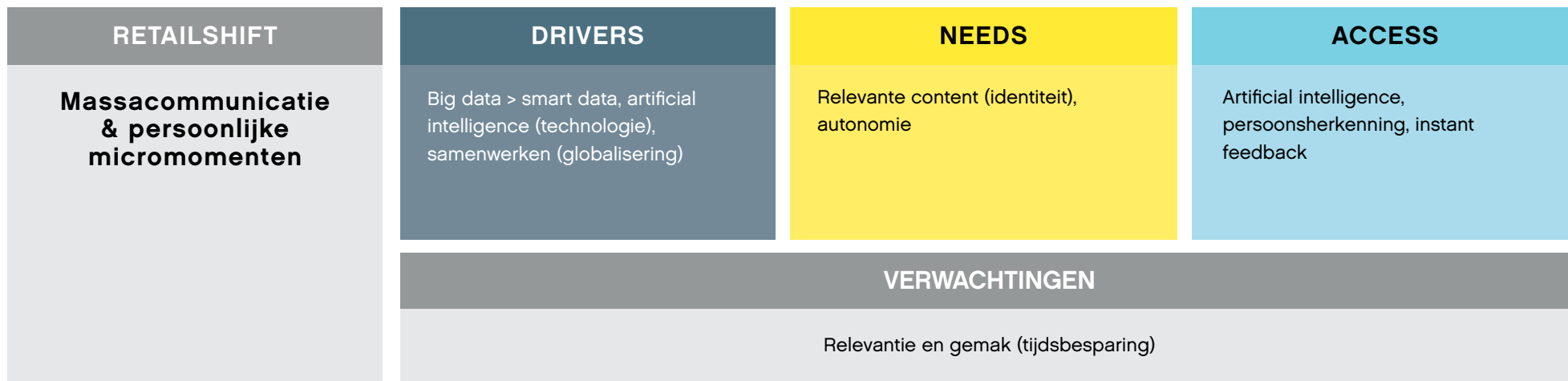
“

Voor het ontvangen van een door stylisten, in overleg met jou, samengestelde kledingbox met complete outfits (voorbeeld ZALON box van Zalando) staan jongeren (16%) meer open dan de gemiddelde consument (7% gemiddeld).

IK DENK DAT JE ALS CONSUMENT NAAST BESTELLEN EN BEZORGEN OOK VOLLEDIG ONTZORGD WORDT. JE PAK MELK STAAT BIJVOORBEELD KLAAR IN DE KOELKAST, JE KAST WORDT IN ELKAAR GEZET EN ALS JE OOK NOG EENS DE PLANTEN NODIG HEBBEN DAN WORDEN DIE OOK NOG EEN WATER GEGEVEN. DE MATE VAN ONTZORGEN WORDT EEN HEEL FLEXIBEL VERHAAL.

Marko van Keulen, PostNL

RETAIL SHIFT 10:



Shift voor het bedrijfsleven: **geprogrammeerde massamarketing & data gedreven persoonlijke marketing**

De consument lijdt aan infobesitas. De consument staat de hele dag aan en wordt gewild of ongewild geconfronteerd met een overload aan berichten en signalen die vaak niet relevant zijn. De consument van de toekomst verlangt juist relevantie. Een persoon wil maatwerk. Dit betekent op het juiste moment, op de juiste plek, op het juiste apparaat en via het juiste medium met de juiste boodschap geconfronteerd worden. Controle over de volledige customer journey is essentieel. Deze journey zit vol met momenten waarop consumenten geconfronteerd willen of kunnen worden met verschillende vormen van communicatie. In de toekomst is het per communicatiemoment bekend wat de reactie of actie van een consument hierop is geweest. Op basis hiervan wordt bepaald of de volgende stap in de journey nog relevant is en welke content relevant is. Data en algoritmen gekoppeld aan de individuen vormen de basis. Hun interesses, wat ze kijken op tv of op Youtube, wat ze volgen op Facebook en welke websites en winkels ze bezoeken. Door middel van algoritmes wordt bepaald welke content op welk tijdstip en via welk medium het meest relevant is. Vervolgens geeft het individu een signaal af door bijvoorbeeld na een commercial op Youtube de website van een merk te bezoeken. Op basis van dit signaal wordt de volgende stap van de customer journey ingericht. De grote uitdaging daarbij is om alle stapjes voor elk individu optimaal op elkaar te laten aansluiten. Dit vraagt om een marketingproces dat de klantreis volledig in ogenschouw neemt en gebaseerd is op data, algoritmes en signalen. Niet denken in betalen per view of klik maar denken in volledig afgeronde klantreizen. En een transitie van gesloten naar open datasystemen. Nu zijn fabrikanten, retailers of communicatieplatformen afzonderlijk verantwoordelijk voor onderdelen van de customer journey. In de ideale wereld wordt data gedeeld en geven ze in de customer journey het stokje aan elkaar door. Alles met als doel het voor de klant zo persoonlijk en relevant mogelijk te maken.



Inspiratiecases

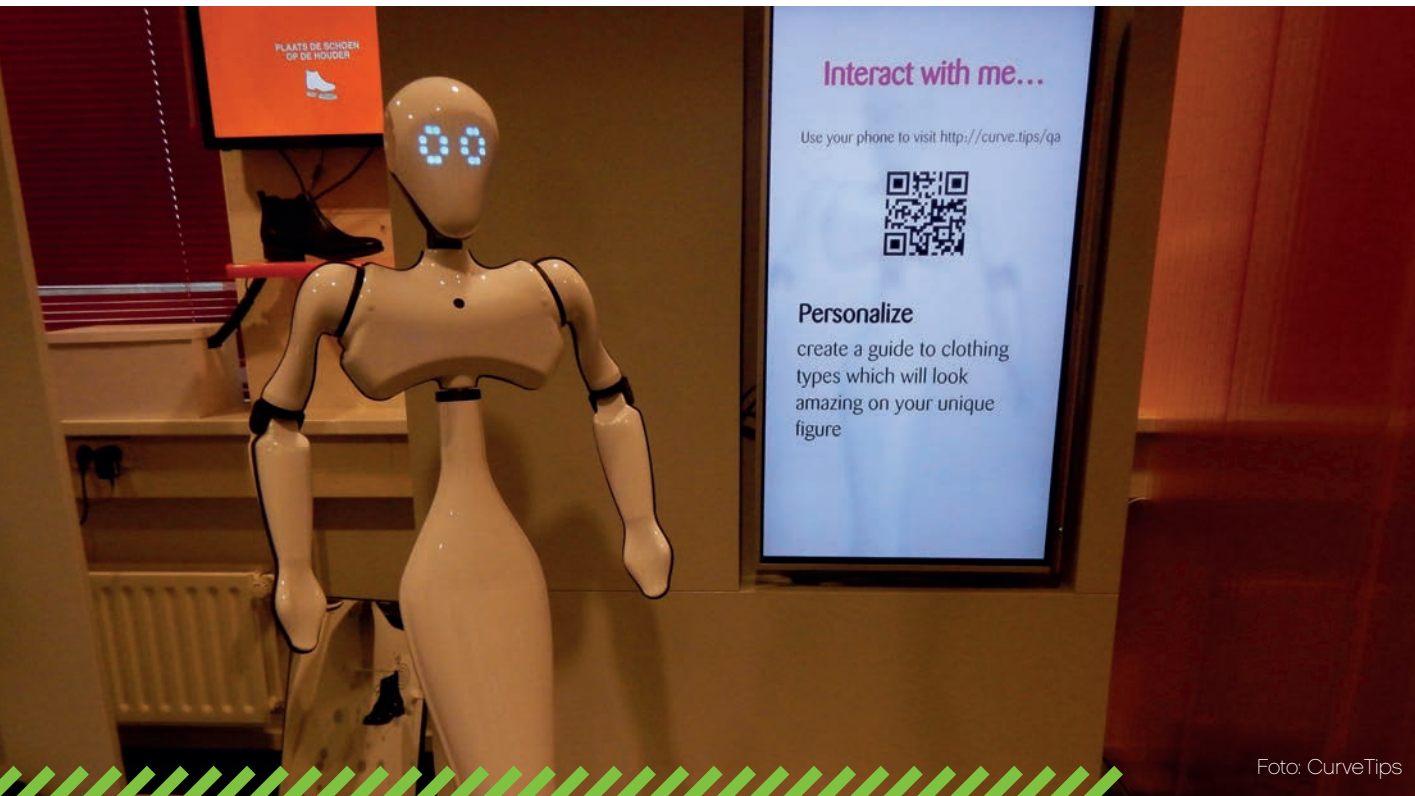


Foto: CurveTips

Vind het perfecte paar hoge hakken

True Gault is een schoenenbedrijf dat klanten met behulp van een app het perfecte paar hoge hakken kan laten vinden. De app maakt gebruik van een scan van je voet en gegevens die je achterlaat in een vragenlijst. Het gaat hierbij om gegevens als medische gegevens, lengte, gewicht en persoonlijke voorkeuren. De app

geeft daarna een aantal aanbevelingen die geschikt zijn voor jouw voeten. De scan bevat een persoonlijk nummer, waardoor je deze scan later nog eens kan gebruiken voor de aankoop van andere schoenen. Met deze dienst wil True Gault het voor vrouwen gemakkelijker maken om de juiste schoen te vinden.

Persoonlijke app draagt bij aan loyaliteit

Bij Asos krijgen app-gebruikers alleen producten te zien die passen bij hun persoonlijke voorkeuren en trends. Dit doen zij door persoonlijke data slim in te zetten. Zo ziet de consument bijvoorbeeld niet 4.000 spijkerbroeken, maar tien tot vijftien modellen. Deze strategie is heel succesvol, want Asos merkt dat de app zorgt voor loyaliteit. Gemiddeld gebruiken consumenten de app 70 minuten per maand en bezoeken ze Asos acht keer vaker dan klanten zonder de app. Ook doen ze de helft meer transacties.

Nooit meer de verkeerde maat

Bij online aankopen is het vaak lastig om in te schatten welke maat je nodig hebt. Dit zorgt voor veel retouren. Zara heeft hiervoor een online shopping-tool ontwikkeld die ervoor moet zorgen dat klanten direct de juiste maat kiezen en dus minder hoeven te retourneren. Hoe het werkt? Klanten vullen hun lengte, gewicht en voorkeur van pasvorm in en Zara geeft vervolgens aan welke maat je het beste kan kopen. Tot slot komt er nog in beeld hoeveel mensen met jouw lengte en gewicht dezelfde maat hebben gekocht.

Facts & Quotes (1)

51%

van de consumenten geeft aan regelmatig of zelfs te vaak irrelevante e-mails van (web)winkels te ontvangen die niet aansluiten bij de behoeften en interesses.

“

ONTZORGEN EN EFFICIËNT ZIJN, HOGE SERVICEGRAAD EN EEN VERRASSEND EN VERNIEUWEND ASSORTIMENT. EEN HELE INNIGE RELATIE HEBBEN MET JE KLANTEN WAARBIJ JE ALLE KANALEN BENUT. DAARNAAST DAT WE EVENT GEDREVEN ZULLEN ZIJN, DUS NIET MEER RECLAME MAKEN MET EEN BEPAALDE KORTING MAAR RELATIE GEDREVEN RECLAME. HET WORDT DUS VEEL PERSOONLIJKER.

Ronald van Zetten, Frenz

“

ZALANDO LAAT STEEDS HETZELFDE MERK TERUGKOMEN AAN DE HAND VAN MIJN KOOPGESCHIEDENIS, DIT VIND IK ERG FIJN EN ZO KOM IK TELKENS BIJ HETZELFDE MERK TERECHT.

Vrouw, 24 jaar

“

ALS ER EEN RITME IN MIJN KOOPGEDRAG ZIT ZOU IK HET FIJN VINDEN ALS DEZE GEGEVENS WORDEN GEBRUIKT VOOR HET DOEN VAN PERSOONLIJKE AANBIEDINGEN.

Man, 18 jaar

“

HELEMAAL IDEAAL ZOU ZIJN ALS JE BIJVOORBEELD BIJ KLEDING JE MATEN IN KAN VULLEN, WANT AAN EEN MAATTABEL HEB JE NIET ALTIJD GENOEG. ZO KAN ERUIT ROLLEN WELKE MAAT JE HET BESTE KAN KOPEN OP BASIS VAN HOE IETS VALT.

20-jarige MBO studente

“

DE SLEUTEL LIGT ALTIJD BIJ DEGENE DIE DE CONNECTIE MAAKT MET DE DOELGROEP.

Joris Aperghis, WE Fashion

19%

van de consumenten is voor geen enkel doeleinde bereid gegevens te delen met (web)winkels. De verschillen naar leeftijd zijn groot. Jongeren hebben duidelijk minder moeite om persoonlijke gegevens te delen als hier iets tegenover staat dan ouderen. 81% van de consumenten is wel bereid gegevens te delen, mits daar iets tegenover staat.

Facts & Quotes (2)

Maatwerk leveren kan het beste als we veel van de klant weten, maar daar komt privacy altijd bij om de hoek kijken. Hoe kan je relevant zijn en de consument toch het gevoel geven dat je zijn privacy niet aantast? Door de consument controle te geven over zijn eigen data.

79%

wil de mogelijkheid krijgen om opgeslagen persoonlijke gegevens bij bedrijven te wissen.



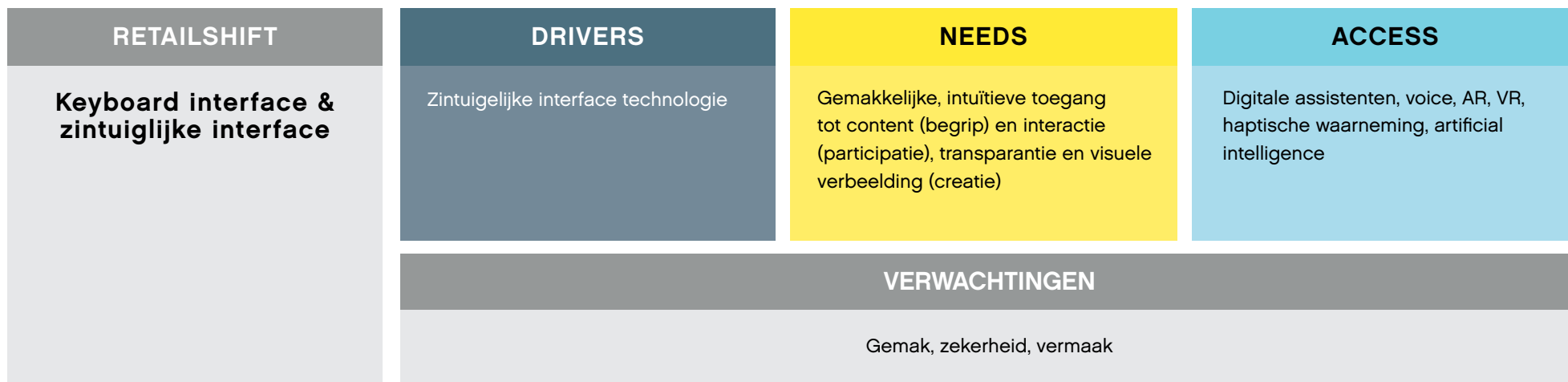
De acceptatie van verschillende, nieuwe toepassingen heeft tijd nodig. Toch zijn er al wel consumenten die hiervoor open staan, mits het voor hen van toegevoegde waarde is. De key voor retail zit hem in de consument laten ervaren wat de voordelen zijn van het delen van privégegevens.

21%

staat open voor een bodyscan waarbij digitaal de maten worden opgemeten aan de hand van een camera en/of smart passpiegel.



RETAIL SHIFT 11:

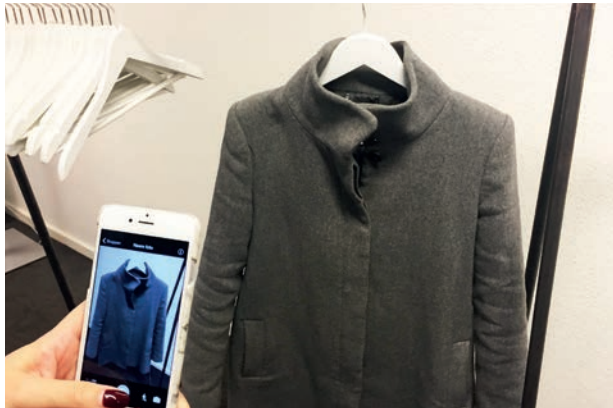


Shift voor het bedrijfsleven: informatie interface & entertainment interface

Zien en horen behoren tot de belangrijkste zintuiglijke waarnemingen van de mens. Daarom is het niet verwonderlijk dat de online omgeving transformeert. Een transitie van een door tekst gedomineerde statische omgeving naar een door beeld en geluid gedomineerde interactieve omgeving. Van een keyboard interface naar een zintuiglijke interface in de vorm van beeld en geluid. Huidige generaties zijn opgegroeid met tekst en typen. Aankomende generaties groeien op met spraak, lenzen, objecten, beeld en geluid. We gaan van tekst naar gesproken opdrachten en objecten scannen. Van Google naar Yougle. Een transitie van de interface waarmee we opgegroeid zijn. Door spraak aangestuurde digitale assistenten, augmented reality en virtual reality zijn niet meer weg te denken uit het retaillandschap. De nieuwste edities smartphones van Apple en Samsung hebben standaard augmented reality geïntegreerd. En dat is nog maar het begin. Er wordt volop geëxperimenteerd om de dimensie 'gevoel' toe te voegen aan de hand van haptische technologie, waarbij met een gebruiker wordt gecommuniceerd door middel van beweging, vibratie of luchtstromen. Zo kan bijvoorbeeld iemand die met gebaren voor een sensor opdrachten geeft via haptische feedback in de vorm van een trilling of luchtstroom de bevestiging krijgen dat de input is geregistreerd. Online maakt een transitie door waarin de digitale en fysieke wereld helemaal met elkaar verweven worden. De fysieke omgeving transformeert van een transactie naar een attractie omgeving. De online omgeving transformeert naar een infotainment omgeving waarin zowel expertise als experience met elkaar gecombineerd worden.



Inspiratiecases



Visuele zoekfunctie van H&M

Stel je ziet iemand lopen met een leuk jurkje aan. Hoe kun je dit jurkje nou snel vinden? Met de visuele zoekoptie biedt onder andere H&M hier een oplossing voor. Gebruikers van de H&M-app kunnen producten zoeken door middel van een eigen foto. Door een foto te uploaden in de app, worden vormen en kleuren van het kledingstuk herkend en worden er gelijksoortige producten voor je gezocht. De functie is een vervolg op de eerder gelanceerde scanfunctie, hiermee kunnen klanten barcodes van producten scannen en hier meer informatie over krijgen.



Kledingadvies van de Amazon Echo

De Amazon Echo Look is de uitvinding voor kledingliefhebbers, bloggers die outfitfoto's willen delen of mensen die stijladvies nodig hebben. Met de Amazon Echo Look kan je namelijk een foto maken (ook op spraak commando) waar de gehele outfit op past. De camera kan diepte registreren en de achtergrond kan geblurred worden. Maar, het kan meer dan dat. Er zit namelijk ook een Style check feature optie op. Dankzij feedback van specialisten en algoritmes kan het apparaat jou ook kledingadvies geven. Zo geeft hij aan welke kleur je misschien beter kan kiezen of hij stelt een ander kledingstuk voor. Met elk advies dat het apparaat jou geeft of met iedere foto die jij maakt leert de Echo Look jou beter kennen.



Inschattingfouten zijn verleden tijd bij kopen van meubels

Meubels kopen is altijd lastig, want past het qua grootte wel of niet en hoe staat de kleur bij de rest? Met de IKEA Place app zijn deze vragen verleden tijd. Met de app kan men een ruimte scannen en vervolgens kunnen IKEA meubels op ware grootte in 3D op de vloer geplaatst worden. Dit is mogelijk via een Augmented Reality toepassing. Het is ook mogelijk meerdere meubels in een ruimte te plaatsen. Het inbeelden en visualiseren van de meubels hoeft daardoor niet meer in het hoofd gedaan te worden, maar wordt gemakkelijk voor de consument gedaan op een mobile device. Meetfouten en slechte kleurencombinaties zijn hierdoor verleden tijd. Vervolgens kan een directe koppeling tussen de app en de webshop het mogelijk maken geplaatste producten direct aan te schaffen.

Facts & Quotes (1)

22%

van de consumenten maakt (wel eens) gebruik van spraakberichten of zoekopdrachten via spraak bijvoorbeeld via WhatsApp, Siri of een navigatiesysteem. De verschillen naar leeftijd zijn groot. Zo maakt 36% van de 18-29-jarigen hier al gebruik van t.o.v. 10% van de 60-plussers. Naast leeftijd speelt geslacht ook een rol. Mannen gebruiken spraakberichten vaker dan vrouwen (28% vs. 17%).

“

ALS IK KAN ZIEN HOE EEN PRODUCT IN MIJN HUIS STAAT VIND IK HET SUPER HANDIG.

Vrouw, 41 jaar

“

IK HEB GEEN FAVORIETE WINKEL, DUS IK ZOU GRAAG GEBRUIK MAKEN VAN HET ZOEKEN OP AFBEELDING BIJ EEN SOORT VAN GOOGLE-OPTIE.

Vrouw, 48 jaar

“

IK VRAAG ALLES AAN SIRI WAT IK NORMAAL EVEN ZOU GOOGELEN, HET IS GEWOON MAKKELIJK ALS JE EVEN JE HANDEN VOL HEBT.

Vrouw, 33 jaar

“

IDEAAL ALS HIJ (AMAZON ECHO LOOK) OOK AANGEEFT WELKE MAAT IK NODIG HEB EN/OF IETS GROOT OF KLEIN VALT.

Man, 19 jaar

22%

staat open voor een digitale assistent in huis zoals Alexa.

“

AR EN VR GAAN VEEL IMPACT HEBBEN OP DE BELEVING VAN DE CONSUMENT EN OP HET AANTAL RETOURZENDINGEN.

Marko van Keulen, PostNL

Facts & Quotes (2)

Hoe willen consumenten na een aankoop het liefst contact hebben met bedrijven? Dat verschilt sterk per generatie!



36%

heeft het liefst contact via de e-mail. 30-44-jarigen geven de meeste voorkeur aan e-mail-contact (45%).



29%

gaat voor contact het liefst naar de winkel toe. Onder 60-plussers is dit aandeel maar liefst 49%.



19%

heeft het liefst contact via de telefoon. 45-59-jarigen geven hier de meeste voorkeur aan (24%).



9%

heeft het liefst contact via de chatbox op de website. Deze optie is verreweg het populairst onder de 18-29-jarigen (17%).

4%

WhatsApp het liefst voor contact.



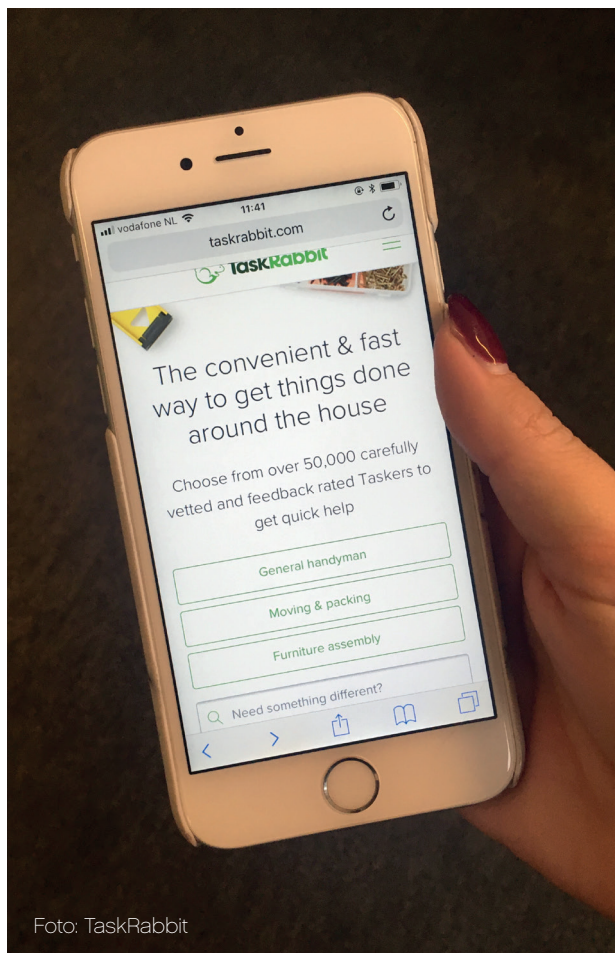
RETAIL SHIFT 12:



Shift voor het bedrijfsleven: platform & netwerk

De markt bestaat al sinds de oudheid. Het is een plek die mensen, kopers en verkopers bij elkaar brengt. Markten waar je echt alles kunt kopen tot specialistische markten waar je naartoe ging voor fruit of vlees. Vandaag de dag kennen we digitale varianten zoals Bol.com, Zalando, Amazon en Alibaba. Netwerkoperators verdienen geen geld door marges op producten maar door vraag en aanbod bij elkaar te brengen. Ze verdienen samen met de andere deelnemers aan het netwerkeffect dat ze creëren. Elke nieuwe deelnemer, ongeacht of het een retailer of producent is, voegt waarde toe aan het netwerk. Ze verdienen hun geld met data, productaanbod, services en diensten. Doordat de netwerkoperators steeds groter worden zullen ze ook een steeds grotere stempel drukken op het retaillandschap. Het is de ambitie van Zalando om het grootste Europese online mode platform te worden die klanten, merken en partners met elkaar verbindt. Consumenten kunnen niet meer om hen heen en retailers en fabrikanten ook niet. Voor retailers is er sprake van een transitie van platform denken naar netwerk denken. Van denken in verkopen van producten via de ander naar gebruik maken van elkaars krachten om de klant een seamless customer journey te bieden. Profiteren van elkaars sterkten om pijnpunten in de klantreis weg te nemen. Samenwerken met je grootste concurrent om samen nog beter te worden. Het netwerkeffect is meer dan de optelsom van 1+1=2, maar kan zelfs verder gaan dan 3 of 4.

Inspiratiecases



IKEA neemt TaskRabbit over en creëert nieuw platform

IKEA heeft onlangs het Amerikaanse platform TaskRabbit overgenomen. Via dit platform kunnen klussers hun diensten aanbieden voor 'in en om het huis'. Door de overname is dit aanbod nu ook beschikbaar voor IKEA-klanten. IKEA kan op deze manier, met behulp van alle ZZP-ers vanuit het TaskRabbit platform, haar diensten uitbreiden zoals het monteren van meubelen, schoonmaken en het helpen bij verhuizen. Het concept speelt in op de steeds grotere vraag naar dit soort diensten vanuit de consument. Consumenten kunnen nu gemakkelijk gebruikmaken van een extra dienst, die voorheen niet altijd mogelijk was. Zo wordt een betaalbare en naadloos aansluitende service gegarandeerd.

Vtwonen: meer dan een magazine

Vtwonen is misschien wel de meest veelzijdige speler in de categorie wonen. Niet alleen hebben ze een online webshop met een groot aanbod, ook willen ze graag tips en trucs met je delen. Geen idee hoe je die ene kamer moet inrichten? Vtwonen biedt je oneindig veel inspiratie via de website en laat je via een quiz jouw unieke woonstijl ontdekken. Mocht je nog niet genoeg inspiratie gevonden hebben in de webshop of op de website, dan hebben ze ook nog een eigen tv-programma waar ze saai ruimtes een goede make-over geven en een magazine waarin de laatste trends op het gebied van wonen besproken worden. Ook runnen ze een platform, viavtwonen, waar meubelen van ruim 100 woonwebshops gebundeld zijn.

Het Alibaba Ecosysteem

Waar Alibaba begon als e-commerce platform dat de verkoop van Chinese goederen aan westerse inkopers faciliteerde (B2B) is het nu uitgegroeid tot een volledig ecosysteem. Ze hebben onder andere internationale platformen voor consumenten (bijv. AliExpress), eigen merken (Haier), een eigen betaalsysteem (Alipay), eigen videoservices, eigen winkels (Hema) en zelfs een eigen logistiek netwerk. Momenteel bouwt de Chinese gigant ook aan een technologisch winkelcentrum waarvan de deuren in 2018 openen. Dankzij dit volledige netwerk is Alibaba in staat consumenten in alle fasen van het koopproces van alle mogelijke producten en diensten te voorzien. Het ecosysteem gaat zelfs zo ver, dat er in China zelfs Taobao-dorpjes zijn die leven van het verkopen van lokaal geproduceerde artikelen op het Taobao platform (een C-2-C platform van Alibaba).

Quotes

“

ALS IK NAAR ONLINE PLATFORMS KIJK, HEB JE IN CHINA EEN AANTAL “COMPETITIVE PLATFORMS” DIE GEWOON JE HELE LEVEN REGELEN, VAN PRODUCTEN EN BOODSCHAPPEN TOT ALLERLEI SERVICES AAN HUIS, MET B-TO-B, B-TO-C EN SOMS OOK C-TO-C ELEMENTEN.

Madeleine Tjon Pian Gi,
McKinsey & Company, Inc.

“

IK KAN ME VOORSTELLEN DAT IK NIET MEER ZONDER BOL.COM KAN. JE KAN ER ALLES VINDEN, OOK TWEEDEHANDS EN HET IS GEMAKKELIJK.

Vrouw, 24 jaar

“

IN NEDERLAND ZIJN ER OOK EEN AANTAL E-COMMERCE PLATFORMS MET EEN B2C EN EEN MARKT-PLAATS (B TOT B TO C) ELEMENT. IK VERWACHT DAT ER IN DE CONSO-LIDERENDE ONLINE SPACE WAAR ECONOMIES OF SCALE HEEL BE-LANGRIJK ZIJN (BIJVOORBEELD DOOR DELIVERY), MAAR EEN PAAR GROTE PLATFORMEN OVERBLIJ-VEN DIE UITEINDELIJK EEN MARKT-PLAATSROL ZULLEN VERVULLEN: DIE SPELERS DIE DOOR HUN GROTE SCHAAL HET MEEST KOSTENEFFI-CIËNT KUNNEN ZIJN EN MET HUN AANBOD HET BESTE DE CONSUMEN-TENVERWACHTINGEN WAAR KUNNEN MAKEN.

Madeleine Tjon Pian Gi,
McKinsey & Company, Inc.

MARKT POTENTIE EN MARKT SPELERS

De Retail Shifts maken duidelijk dat we in een gouden tijdperk van vernieuwing leven. We hebben volop mogelijkheden om retail leuker, makkelijker en relevanter te maken voor de klant. De verwachtingen van de consument zijn dan ook hoog. Wie gaan deze verwachtingen waar maken en hoe? Het speelveld is volop in beweging. Bestaande spelers wisselen van rol en nieuwe spelers melden zich. De belangrijkste les van het DNA model is dat je continu in beweging moet blijven om relevant te blijven en je kansen op omzet te behouden of te vergroten. **In beweging komen is nodig om de volgende redenen:**



- 1. De bestedingen aan non food producten zullen eerder afnemen dan stijgen richting 2030.** De druk op het vrij besteedbare inkomen neemt toe door stijgende lasten. (Inter)nationale onzekerheden maken dat de consument behoudend blijft. Groei of omzetbehoud gaat dus niet vanzelf.
- 2. We gaan vooral anders besteden.** We stellen andere prioriteiten in onze vrije tijdbesteding en gaan anders besteden. In plaats van winkelen bezoeken we bijvoorbeeld festivals. En we gaan misschien minder auto's kopen, maar dat betekent niet dat we minder uit gaan geven aan vervoer. Er ontstaan nieuwe commerce vormen.
- 3. Een (nieuw) speelveld met nieuwe spelers.** De strijd om de gunst van de consument is in volle gang. Het is een komen en gaan van spelers. Het speelveld verandert continu. De huidige retail heeft geen alleenrecht meer op het bieden van toegang aan de consument en wordt van allerlei kanten uitgedaagd. De gevestigde orde kan echter ook zelf anderen uitdagen.
- 4. Niks doen is geen optie.** Dagelijks zie je dat retail in transitie is en dat verwachtingen van consumenten veranderen. Het DNA model produceert voortdurend nieuwe shifts of brengt bestaande shifts in een stroomversnelling. De shifts kunnen we niet stopzetten. De belangrijkste vraag is wat ze betekenen voor jou en hoe je erop in kunt spelen. Niks doen zal resulteren in een snel krimpend marktaandeel. Partijen die de shifts het beste op hun business toepassen zijn de winnaars van morgen.

DE MARKT POTENTIE

RICHTING 2030

De Markt



Realisme is op zijn plaats. De bestedingen aan nieuwe non-food producten zullen eerder minder dan meer worden richting 2030. Met inflatie meegroeien vormt al een enorme uitdaging voor een retailer. Deze conclusie trekken wij op basis van de impact van macro ontwikkelingen op het aantal huishoudens, volumes en prijzen. In reële termen betekent dit dat er nauwelijks sprake is van omzetgroei. Verder wordt de sector waarschijnlijk met dalende marges geconfronteerd. Naast deze ontwikkelingen verandert het koopgedrag. Consumenten gaan anders besteden en stellen andere eisen aan retailers. Dit resulteert in een enorme spagaat voor menig retailer. Inspelen op verandering betekent namelijk risico's nemen en investeren waardoor je netto rendement op korte termijn onder druk zal komen te staan. Daarom is het aantrekkelijk om vooral aan morgen te denken en niet aan overmorgen. De verleiding dan is slechts tactische veranderingen door te voeren. Dat is niet voldoende op lange termijn. Feit is dat elke retailer aan de slag moet. Retailers binnen de huidige retailmodellen zien hun marktpotentie afnemen en zullen moeten excelleren voor omzetbehoud of groei. Niet alleen omdat bestedingen niet groeien en nieuwe spelers zich op deze markt melden (brands go retail, buitenlandse toetreders, etc.), maar ook omdat consumenten substituten omarmen waarbij het kopen van nieuwe non-food producten geen vanzelfsprekendheid meer is. Ook retailers die niet de gebaande retailpaden af gaan, worden met de impact van de Retail Shifts geconfronteerd.

Bestedingen: polarisatie in omzetspotentie

Richting 2030 stijgt het aantal inwoners. Op het eerste gezicht een positieve ontwikkeling voor het omzetspotentieel van non-food retail. De verschillen tussen gebieden zijn echter groot. Het CBS verwacht dat circa driekwart van de groei terecht komt in de grotere gemeenten en daarbinnen met name bij de vier grote steden Amsterdam, Utrecht, Den Haag en Rotterdam. Met uitzondering van circa 30 gemeenten in Nederland geldt dat stabilisatie of krimp van de bevolking het scenario is richting 2030. Veel verzorgingsgebieden vergrijzen ook sterk. Dit heeft negatieve gevolgen voor volumes in non-food retail. Naarmate we ouder worden kopen we minder frequent producten en geven we meer uit aan services en diensten. Het aantal huishoudens stijgt ook sterk. In vrijwel alle gemeenten is dit het geval. Dit vraagt om de bouw van extra woningen maar niet alle sectoren zullen hiervan profiteren. De geschetste ontwikkelingen zorgen voor grote verschillen in omzetontwikkeling tussen verzorgingsgebieden. Retail heeft potentie om te groeien maar niet overall.

Richting 2030...

- Stijgt het aantal inwoners met **5%**
- Telt bijna een op de vijf gemeenten minder inwoners dan nu.
- Stijgt het aantal eenpersoonshoudens met **13%** tot een aandeel van **40%**
- Stijgt het aantal 65-plussers met **34%** tot een aandeel van **24%**

Bestedingen: stijgende lasten en hand op de knip

Het vrij besteedbaar inkomen komt richting 2030 steeds meer onder druk te staan. Alléén wonen is een relatief dure leefvorm en slokt een groot deel van het besteedbaar inkomen op. Daarom drukt de toename van het aantal eenpersoonshuishoudens de consumptie in veel sectoren. Verder neemt de demografische druk (verhouding productieve en niet productieve leeftijdsgroepen) sterk toe. Het gevolg daarvan is dat de stijgende lasten van onze samenleving door steeds minder (werkende) schouders gedragen moeten worden. De consumptie van huishoudens zal richting 2030 maar mondjesmaat toenemen. Het Centraal Plan Bureau (CPB) voorspelt op korte termijn een consumptiegroei van gemiddeld 1% voor 2018-2021 bij een gemiddelde inflatie van 1,6%. Op dit moment is er nog sprake van een inhaalslag en zien we dat huishoudens meer uitgeven dan tijdens de crisis. Dit betreft met name grotere non-food producten. Op de lange termijn verwachten we echter dat huishoudens blijvend behoudend en spaarzaam zijn. Onzekerheid rondom hypotheekregelingen, zorgkosten en de financiële situatie op lange termijn (baan en pensioen) blijven aanwezig. Ook internationale ontwikkelingen zoals terrorisme, Brexit en instabiele financiële markten dragen hieraan bij.

Volume: minder verspilling en meer bewustzijn

Op langere termijn lijkt krimp van volumes het meest waarschijnlijk scenario. Enerzijds door de impact van de hiervoor geschetste demografische en economische ontwikkelingen. Anderzijds door ontwikkelingen die op het gebied van duurzaamheid en de circulaire

economie plaatsvinden. We gaan bewuster kopen, grondstoffen hergebruiken en de levensduur van producten verlengen. Ook ontwikkelingen op het gebied van 3d printing resulteren op lange termijn in minder volumes. Massaproductie wordt vervangen door productie op maat of in kleinere series. Het biedt wel kansen voor retailers omdat dit minder verspilling, minder voorraad en mogelijk meer marge per product met zich meebrengt. Aan de andere kant van het spectrum hebben we met discounters en value retailers te maken die juist volumes nodig hebben. Zij verleiden consumenten door snelle assortimentswisselingen en lage prijzen tot het meer en vaker aanschaffen van met name verbruikersgoederen. Ook in dit segment zal de claim op het duurzaam omgaan met de planeet en de mens steeds groter worden en wordt verwacht dat hier actief beleid op gevoerd wordt. IKEA en Zeeman zijn voorbeelden in dit segment die sustainability als één van hun kernwaarden zien.

21%

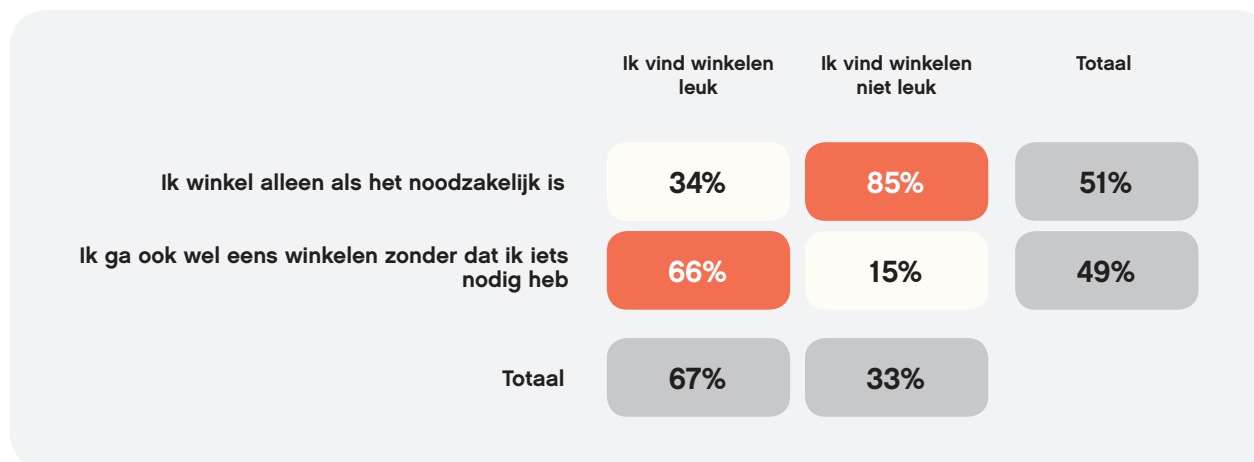
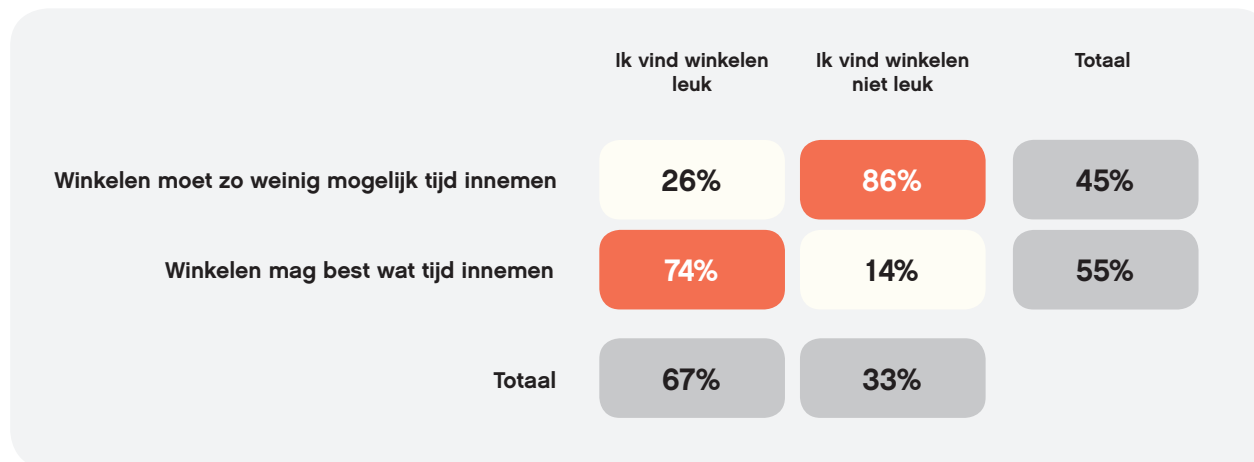
van de consumenten verwacht dat in de toekomst dynamic pricing zal voorkomen voor bijvoorbeeld een broek.

Prijs en marge: concurrentie, prijstransparantie en stijgende kosten

Retail is een sector van grote omzetten en kleine marges. Vaak wordt naar het online kanaal verwezen als disruptief model. De praktijk leert dat non-food discount of value spelers met grote volumes dit ook zijn. Ze zijn de afgelopen jaren vooral disruptief geweest voor het middensegment. Sinds 2012 is het aantal discounters volgens Locatus met ruim 75% gestegen van 400 winkels naar bijna 700. Action had begin 2012 nog 236 winkels en in oktober 2017 waren dit er 537. Ze spelen een spel van flinterdunne marges en hoge omloopsnelheden. Het traditionele middensegment blijkt daar niet tegenop gewassen. Deze ontwikkeling zet richting 2030 door. Het wereldwijde volume van deze discount en value retailers blijft groeien en kleinere retailers kunnen daar moeilijk tegen concurreren. De enige beweging die zij kunnen maken is omhoog. De Bijenkorf is een goed voorbeeld van een retailer die dat begrepen heeft en richting 2030 zullen meer retailers deze weg volgen. Tenzij het al te laat is. Verder komen marges onder druk te staan door volledige prijstransparantie. De kans is groot dat hetzelfde product overal dezelfde prijs heeft. Op termijn kan dit leiden tot nieuwe vormen van dynamic pricing waarbij prijzen net als bij vliegtickets of hotels dagelijks kunnen dalen of stijgen. Een andere ontwikkeling die bijdraagt aan kleinere marges zijn toenemende kosten onder invloed van online. Naast de eigen online operatie betreft dit ook online huurprijzen. Oftewel de kosten die zoeksystemen en platforms rekenen voor een goede positie.

Tijd is geld: winkelen heeft niet de hoogste prioriteit

Consumenten besteden hun vrij besteedbaar inkomen en vrije tijd aan zaken die zij prioriteit geven. Retail is volop in concurrentie met andere sectoren. Dit heeft invloed op het omzetcapotentieel van de sector richting 2030. Ondanks dat veel mensen winkelen leuk vinden, is dit niet het eerste waar men aan denkt als er meer tijd beschikbaar komt. Voor veel consumenten moet winkelen zo weinig mogelijk tijd innemen en wordt er vaak alleen gewinkeld als het noodzakelijk is. Richting 2030 betekent dit dat de kans groot is dat als er tijd of geld vrijkomt dit waarschijnlijk niet aan winkelen besteed wordt. Retailers kunnen wel inspelen op de activiteiten die consumenten graag ondernemen. Zeker indien daar producten voor nodig zijn. Denk aan verkoop bij sportevenementen en inspiratie bieden op Instagram.



Stel je zou meer vrije tijd hebben, waar zou je dan meer tijd aan besteden?

Afspreken met vrienden/familie	45%
In-en-om het huis bezig zijn	38%
Dagje weg (bijv. pretpark)	35%
Hobby's binnenshuis die niet online zijn (lezen, knutselen)	35%
Sporten	24%
Digitaal vermaak (gamen, social media, films/series kijken, etc.)	20%
Winkelen in fysieke winkels	15%
Studeren	9%
Online winkelen	6%
Anders	7%

Nieuwe commerce vormen en markten: we gaan (ergens) anders besteden

Om in behoeften te voorzien is winkelen of het kopen van producten richting 2030 geen vanzelfsprekendheid meer. Onder invloed van de Retail Shifts gaan we anders besteden. Hierdoor ontstaan nieuwe vormen van retail die invloed hebben op hoe de koek verdeeld wordt. Veel van deze vormen zijn niet langer geformuleerd op basis van kopen maar op basis van dienstverlening en het leveren van toegevoegde waarde.

Shift	Commerce
Besteden & bijdragen	Conscious commerce
Wegwerpen & doorgeven	Circular commerce
Bezit & gebruik	Peer-to-peer commerce & Contract commerce
Timeslot & timefit	Delivery commerce
Transactie & attractie	Experience commerce
Eindgebruiker & vormgever	Design commerce
Check-out & check-in	Convenience commerce
Social netwerken & social (influenced) commerce	Social commerce
Aankoop & algoritme	Ambient commerce
Massacommunicatie & persoonlijke micromomenten	Instant commerce
Keyboard & sensory interface	Digital commerce
Winkels & ecosystemen	Platform commerce

Samen met deze commerce vormen ontstaan er compleet nieuwe markten die door retail aangeboden kunnen worden. Markten die nu nog vrij afgebakend zijn van de retail maar steeds meer met retail verweven zullen raken. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het volgende:

- Het bieden van product gerelateerde diensten tegen betaling (ontwerp, lease, verhuur etc).
- Co-productie (3d printing, reparatie etc.)
- Het faciliteren van tweedehands-verkoop en/of verhuur van producten tussen consumenten
- (Online) verkoop in buitenland & toerisme
- Het bieden van leisure diensten (horeca, entertainment etc.)

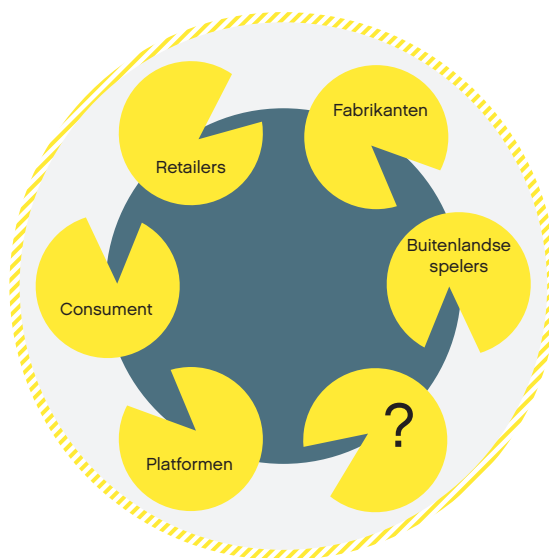
Hierdoor ontstaat een geheel nieuwe dynamiek, met nieuwe mogelijkheden, maar ook een ander speelveld met andere spelers en regels. Richting 2030 zullen omzet en marktaandelen in non-food retail op een geheel andere manier tot stand komen dan we tot nu toe gewend zijn.

DE MARKT SPELERS

RICHTING 2030

De winnaars van de toekomst zijn de spelers die zich het beste weten aan te passen aan de veranderende retailomgeving. En dat zijn er nogal wat. Van alle kanten wordt aan het vrij besteedbaar inkomen en tijd van de consument getrokken. De retail is volop in concurrentie. Enerzijds met andere sectoren waar consumenten hun tijd en geld aan kunnen besteden. Anderzijds met nieuwe kanalen en verdienmodellen: merken die rechtstreeks gaan, het buitenland, platformen, de deeleconomie en de tweedehands markt. Iedereen kan tegenwoordig retailen. De grote vraag is wie zich het grootste deel van de koek gaat toe-eigenen of welke combinatie. Je hoeft het namelijk niet alleen te doen. Samen realiseer je waarschijnlijk meer dan alleen.

De Marktspelers



- Bestedingen non food producten: stijgende verwachtingen t.a.v. accessvorm & product
- Bestedingen worden anders: retailpotentie & substitutie (nieuwe diensten & markten)
- Bestedingen totaal staan onder druk: inflatie bijhouden is de uitdaging
- Marktspelers

Marktspeler: De consument

De consument zelf is een belangrijke speler geworden binnen het speelveld waar retail mee te maken heeft. De tweedehandsmarkt wordt groter en groter en hoewel de omvang van de deelmarkt (het lenen en uitleenen van spullen die je zelf weinig gebruikt) nu nog nihil is, groeit ook deze sterk. De groei heeft impact op de nieuwmarkt, maar voldoet duidelijk aan een behoefte.



IK BEN HEEL ACTIEF OP DE FACEBOOKGROEPEN, DAT IS HEEL HANDIG. IK GEEF ER HEEL VEEL WEG EN MAAK ER OOK VOOR MEZELF VEEL GEBRUIK VAN

Vrouw, 48 jaar

Tweedehandsmarkt

Het gebruik van Marktplaats.nl blijft toenemen en Facebook heeft in 2017 het verkoopplatform Marketplace op de Nederlandse markt gebracht. Ook stijgt het aantal en de frequentie van fysieke markten in tweedehands producten. Steeds vaker wordt in bijvoorbeeld (wijk)krantjes melding gemaakt van snuffel- of kledingmarkten die plaatvinden in (sport)hallen en schooltjes. Daarnaast kun je bij steeds meer retailers terecht voor tweedehands spullen. Tweedehands handel tussen consumenten resulteert per definitie in transacties die

niet aan de traditionele retail toegerekend kunnen worden. Het geld dat gegenereerd wordt zou daar wel besteed kunnen worden, maar dit zal niet voor de volle 100% zijn. Richting 2030 zal de tweedehands markt blijven groeien. Deze groei zou geremd kunnen worden wanneer de overheid deze vorm van onderlinge handel als ondernemerschap gaat beschouwen. Als retailer kun je profiteren van de groei van de tweedehands markt door de handel in tweedehands

Tweedehandsmarkt: status quo

- Marktplaats: ruim 8 miljoen unieke bezoekers per maand, waarvan 60% op zoek naar nieuwe producten. 80% betreft rechtstreekse omzet tussen consumenten. Marktplaats groeit met 20% per jaar in termen van gebruik (bron: Marktplaats.nl, interview BNR met CEA Olivier van Duijn, september 2017)
- Ten opzichte van 2010 is het aantal tweedehands kledingwinkels met 35% gestegen naar 545 (bron: CBS).
- 15% van de consumentenmarkt voor wit- en bruigoed is in handen van niet-detailhandel waar tweedehands verkopen ook onder vallen (bron: Rabobank Cijfers & Trends 2017).
- Bijna één op de zes Nederlanders belt met een tweedehands smartphone (bron: Telecompaper 2016).

artikelen via jouw winkel te faciliteren. De mate waarin is sterk afhankelijk van de sector waarbinnen je opereert. Aangezien huis & inrichting, kinderen & baby's en kleding populaire categorieën zijn op Marktplaats.nl zijn dit zeker sectoren met potentie. Winkelconcepten zoals Leapp en ReShare bewijzen dat je er zelfs een compleet verdienmodel mee op de markt kunt zetten. Het is zeker de moeite waard het eens te proberen. Tweedehands als kans.

Hoe je als retailer je kansen kunt vergroten:

- Verdiep je in de tweedehands markt voor jouw sector en bepaal op basis daarvan of er een potentieel is en voor welke productgroepen.
- Inventariseer welke platformen er naast Marktplaats.nl geschikt zijn voor jouw sector en ga eens het gesprek aan over de mogelijkheden.
- Kies er eventueel zelf voor om als (lokaal) platform te fungeren voor de handel in tweedehands artikelen.
- Experimenteer met de mogelijkheden en richt samen met je klanten een tweedehands shop-in-shop in voor een korte periode en leer van deze ervaring.

Deeleconomie

De deeleconomie waarbij consumenten elkaar (eventueel tegen betaling) gebruik laten maken van producten die ze zelf bezitten is nog klein. Deze economie groeit sterk door de opkomst van online (deel)platformen. Dit heeft impact op volumes en bestedingen in de retail. Vroeger kochten tien huishoudens tien grasmaaiers. In de toekomst is het mogelijk dat één huishouden een grasmaaier koopt waar tien huishoudens gebruik van maken. De belangrijkste vraag daarbij is of ze het altijd gratis uitlenen of daar een kleine vergoeding voor vragen. Dat laatste is waarschijnlijk het meest realistisch, zeker wanneer het delen van producten met een vreemde betreft. Daar ligt ook het potentieel voor retail om in te spelen op deze ontwikkeling. Betalen voor gebruik is namelijk synoniem aan verhuur en dat kan de retail ook faciliteren. Het vraagt wel om een andere manier van denken en een ander verdienmodel. Je kunt het zelf opzetten of samenwerken met partijen die dit al ingericht hebben of binnenkort de markt betreden. Een goed voorbeeld vanuit de gevestigde orde is het familiebedrijf Boels uit de bouwsector. Zij weten al langer dat huren in is en bezit uit en de afgelopen decennia verdubbelde hun omzet en personeelsbestand bijna elke vijf jaar (bron: NRC 6 oktober 2017). Bedrijven en trends uit een andere sector kunnen zo overwaaien naar jouw sector. Zeker wanneer het producten betreft die je nauwelijks gebruikt en een hoge aanschafwaarde kennen. Daar weet de sportsector met skiverhuur alles van. Stel dat delen of verhuren binnen jouw sector voor enkele productgroepen de overhand krijgt. Dan kun je nu alvast gaan nadenken over wat dit voor jou betekent en wellicht het voortouw nemen.

Deeleconomie: status quo

- Het aantal consumenten dat participeert in de deeleconomie (inclusief Marktplaats.nl) is gestegen van 6% in 2013 naar 22% in 2016 en het aandeel jongeren dat participeert bedraagt bijna 30% (Kaleidos research – Nederland & de wereld 2016).
- Het percentage van de Nederlanders dat de andere persoon niet hoeft te kennen om spullen te delen is gestegen van 10% in 2013 naar 33% in 2016 (Kaleidos research – Nederland & de wereld 2016).
- De omvang van de deeleconomie in 2015 is geschat op 40 tot 60 miljoen euro en ongeveer de helft is gerelateerd aan woningverhuur (ING Economisch Bureau, deeleconomie in kaart 2015).

Hoe je als retailer je kansen kunt vergroten:

- Bepaal of jouw sector of productgroepen daarbinnen geschikt zijn voor verhuur.
- Inventariseer of er organisaties binnen jouw sector zijn die dit al faciliteren of daar geschikt voor zijn en ga het gesprek aan.
- Inventariseer de behoefte onder jouw klanten en in je verzorgingsgebied.
- Experimenteer eens met een productgroep en communiceer er pro actief over met je klanten.

Marktspeler: De (merk) fabrikanten

De rol van de fabrikant binnen het retail speelveld wordt groter. Als concurrent omdat ze steeds vaker rechtstreeks leveren aan de consument. Als partner voor de consument wanneer contracten steeds meer de maatstaf worden en leveranciers eigenaar worden van het product. Of wanneer maatwerk en samen produceren steeds meer de norm worden. De rol verandert vooral ook als partner voor de retail om te voldoen aan de stijgende verwachtingen van de klant. Samenspel en het delen van informatie onderling is vereist om de klantreis vlekkeloos te laten verlopen. De samenwerking wordt intensiever. Merken gaan daarbij selectief te werk. Betere partners in plaats van veel partners.

Brands go retail

De beste connectie is een rechtstreekse connectie met de consument. Dat geldt voor retailers én voor fabrikanten. Voorheen hadden fabrikanten de retailers nodig om de consument te bereiken. Onder invloed van digitalisering is dat compleet veranderd. Het traditionele wholesale model dat tot stand gekomen is in een tijd zonder internet is passé. Fabrikanten willen en kunnen tegenwoordig minder afhankelijk zijn van de winkel als tussenpersoon. Ze doen steeds meer rechtstreeks zelf zaken met de consument via eigen

winkels en vooral via internet. Voorbeelden van merkfabrikanten die rechtstreeks gaan zijn Van Bommel in schoenen, Auping in slapen en Riviera Maison in wonen. Recent heeft zelfs Heineken zijn eigen online bierwinkel gelanceerd onder de naam Beerwulf. Door voorwaarts te integreren verbeteren merken hun marge en hebben ze meer controle over het merkimage en de klantervaring. Vooralsnog zijn het vooral de grote merken die deze stap gezet hebben. Kleine merken zijn voorzichtiger omdat ze (nog) niet zonder retailers kunnen. Verder zie je dat nieuwkomers op de markt vanaf het begin een rechtstreekse en volledig verticaal geïntegreerde strategie volgen. In de optiekbranche is Ace & Tate daar een goed voorbeeld van. Zij combineren eigen omzet met wholesale omzet en dagen hiermee de gevestigde orde uit. De trend van brands go retail zet door richting 2030. Het rechtstreekse omzetaandeel van merken neemt toe en hun distributiebeleid wordt selectiever. Ze kiezen steeds bewuster bij welke retailers ze wel en niet willen liggen. Deze keuze wordt gemaakt op basis van volume en/of het onderscheidend vermogen van de retailer.

Mono versus multibrand

- Consumenten hebben vaker een band met één of meerdere winkels (**63%**) dan met één of meerdere merken (**50%**).
- **64%** van de consumenten koopt liever bij een winkel die naast het gezochte merk ook andere merken aanbiedt. Slechts **11%** geeft duidelijk de voorkeur aan een winkel die alleen dit merk verkoopt.
- Of het nu om mode, schoenen of woonproducten gaat, slechts een klein deel van de consumenten geeft aan merken (heel) belangrijk te vinden (**16%**).
- Zo'n **44%** (bij mode/schoen) en **37%** (bij wonen) is er (helemaal) niet van overtuigd dat A-merken of luxe merken een betere prijs-kwaliteitverhouding hebben dan huiskmerken of merkloze producten.



DE RETAILER MOET NIEUWE WEGEN VAN TOEGEVOEGDE WAARDE LEVEREN ZOEKEN IN HET NIEUWE SPEELVELD. KLANTEN EN PRODUCENTEN ONTZORGEN. GEBEURT DIT NIET DAN ZOU HET KUNNEN DAT DOOR DIRECTE RELATIES TUSSEN PRODUCENTEN EN KLANTEN DE ROL VAN RETAIL WORDT GEMARGINALISEERD.

Thomas Rau

Brands go retail status quo:

- Sportfabrikanten verwachten dat de rechtstreekse omzet (on- & offline) binnen 5 jaar stijgt van 4% naar 13% (bron: Sportfocus 2016).
- De rechtstreekse omzet van VF Corporation (o.a. The North Face, Timberland en Lee) bedroeg in 2016 28% van hun totale omzet (via eigen webshop en ruim 1.500 eigen winkels). (bron: VF Corporation jaarverslag 2016). Online heeft hierbinnen een aandeel van 18%.
- Het rechtstreekse omzetaandeel van Hugo Boss steeg van 45% naar 62% tussen 2011 en 2016 en men verwacht in 2020 een aandeel van 75% (bron: Hugo Boss jaarverslag 2015 en 2016).
- De rechtstreekse omzet van Nike is van 2016 naar 2017 met 18% gestegen en heeft in 2017 een aandeel van ca. 28%. De rechtstreekse online omzet is in dezelfde periode met 30% gestegen (bron: NIKE fiscaal jaarverslag 2017).

Hoe je als retailer je kansen kunt vergroten:

- Zorg ervoor dat je zelf een merk bent en waarde toevoegt aan een merk. Dan willen merken maar al te graag met jou samenwerken omdat je waarde toevoegt aan het merk en de relatie met de klant.
- Je kunt zelf een tegenovergestelde beweging maken door achterwaarts te integreren en zelf één of meerdere merken op de markt te brengen. Retailers zoals Score, The Sting en Only for Men zijn je hierin al voorgegaan. Als je merken succesvol zijn, kun je net als Score of Only for Men zelfs wholesaler worden.
- Je kunt voor intensieve samenwerking met grote merken kiezen en zo ervoor zorgen dat jij een relevante partner blijft en elkaar versterkt.
- Je kunt kiezen voor specialisatie en kleine merken die jou (voorlopig) nodig hebben. Consumenten blijven behoefte hebben aan cureren en daar zijn kleine merken zeer geschikt voor.
- Informeer bij merken naar hun plannen voor de toekomst en hoe jij daarbinnen waarde kunt toevoegen.

Marktspeler: Buitenlandse toetreders

Een steeds groter deel van de bestedingen van Nederlandse huishoudens komt terecht bij buitenlandse bedrijven. Dit geldt zowel voor de offline als de online bestedingen. Taalbarrières worden geslecht met vertaalprogramma's en fysieke afstanden worden zowel letterlijk als virtueel overbrugd. De wereld ligt binnen handbereik.

Dominantie internationale ketens neemt toe

In de grote steden in Nederland wordt het straatbeeld steeds meer bepaald door buitenlandse winkelketens. Het omzetaandeel van non-food retailers waarvan de strategische besluitvorming plaatsvindt buiten Nederland is gestegen van 22% in 2010 naar 30% in 2015 (bron: CBS). Deze ontwikkeling heeft geen invloed op de totale non-food detailhandelsbestedingen maar het heeft wel invloed op de bijdrage aan onze economie en welvaart. Niet alle salarissen worden in Nederland uitgekeerd en daarnaast komen investeringen niet volledig in Nederland terecht. Verder hebben de Nederlandse overheid en vakbonden minder invloed op deze bedrijven. Dit betreft het beleid dat gevoerd wordt en (financiële) afwegingen die vanuit een groter internationaal perspectief gemaakt worden.

Afstand speelt geen rol meer

De concurrentie voor Nederlandse steden en winkelgebieden wordt steeds internationaler. Dit beperkt zich niet enkel tot goed bereikbare steden en winkelgebieden in Duitsland en België. Grote internationale steden zoals Amsterdam, Londen, Barcelona, Berlijn en Parijs strijden om de toeristische shopper. De internationale concurrentiestrijd zal richting 2030 toenemen. Door de ontwikkeling van hogesnelheidstreinen en super-sonische jets zijn afstanden steeds sneller af te leggen. Binnen vijf jaar zal het technisch mogelijk zijn om in slechts een paar uur van Parijs naar New York te vliegen. Met de trein zal Parijs vanuit Amsterdam in no time te bereiken zijn. In de toekomst kun je ook elke wereldstad waarschijnlijk virtueel bezoeken en ervaren. Vooralsnog vraagt dit veel ontwikkelingstijd maar het zijn wel ontwikkelingen die we niet kunnen negeren.

Online kopen over de grens

De consument van 2030 is een wereldburger die landsgrenzen niet als een barrière ziet om te kopen. De definitie van service is 'geef mij wat ik wil' en deze wens kan prima vanuit Azië vervuld worden. Het aanbod van producten in het buitenland is een veelvoud van wat de Nederlandse retail de consument te bieden heeft. In combinatie met een vaak scherper prijsniveau verklaart dit waarom op dit moment veel meer retail omzet afvloeit naar het buitenland dan andersom. Dit heeft een negatieve impact op de volumes en bestedingen voor de Nederlandse retail. Betalingsmogelijkheden en gebrek aan vertrouwen zetten nu nog een rem op online kopen in het buitenland. In 2030 zal dat niet meer het geval zijn. Amazon Duitsland heeft de toon al gezet door iDEAL als betalingsoptie toe te voegen. De vraag is hoe en wanneer de Nederlandse

retail reageert. Andersom zijn er namelijk ook volop kansen om te profiteren van een wereldeconomie. De afzetmarkt buiten Nederland is immers een stuk groter dan in ons kleine kikkerlandje. Zeker wanneer er qua belastingaanpak een level playing field gecreëerd wordt en er vooral geconcurrereerd wordt op het leveren van toegevoegde waarde. Verder heeft Nederland de beschikking over merken en producten die ons land uniek maken en waarmee de hele wereld veroverd kan worden. Het is een kwestie van doen. Denk vanaf vandaag internationaal (minimaal Europees).



IK DENK DAT DE NEDERLANDSE RETAIL IN 2030 NIET MEER BESTAAT ALS WIJ NIET VEEL SNELLER DAN BUITENLANDSE PARTIJEN ZOWEL ONLINE ALS OFFLINE DE SAMENWERKING OPZOEKEN OM HET BETER TE MAKEN VOOR DE CONSUMENT

Madeleine Tjon Pian Gi,
McKinsey & Company, Inc.

Wereldmarkt status quo:

- Nederlandse consumenten kochten in 2016 voor ruim 1 miljard euro aan producten bij buitenlandse webwinkels binnen de EU. Dit is een groei van 25% ten opzichte van 2015 en 62% ten opzichte van 2014 (Bron: CBS)
- De uitgaven van Nederlandse consumenten bij buitenlandse Europese webwinkels waren in 2015 in waarde gelijk aan 0,7% van de totale detailhandelsomzet. De buitenlandse online aankopen maken geen onderdeel uit van de Nederlandse detailhandel (Bron: CBS)
- Van de Nederlandse bestedingen bij buitenlandse webshops kwam in 2016 circa 45% terecht in Azië, zo'n 11% in de Verenigde Staten en 44% in Europa (bron: Thuiswinkel.org)
- De verkoop van producten door buitenlandse spelers was ongeveer 14% van de totale online verkoop voor non-food in 2015 (welke niet meetellen als Nederlandse detailhandelsverkoop) (Bron: McKinsey & Company).

Hoe je als retailer je kansen kunt vergroten:

- Denk vanaf vandaag internationaal en beschouw onze buurlanden minimaal als afzetmarkt.
- Vergroot je marktpotentieel door je website minimaal in het Duits en in het Engels beschikbaar te stellen.
- Kies voor merken die internationaal populair zijn en werk samen met merken die meertalige content hebben.
- Onderzoek welke producten of merken vooral in het buitenland verkocht worden en bepaal of dit ook kansen voor jou biedt.
- Toerisme biedt kansen voor retail, transformeer je toeristen tot internationale ambassadeurs.
- Dutch design en made in Holland zijn onderwerpen waarmee jij je op de wereldmarkt uniek kunt maken.
- Kies voor een logistieke partij die betrouwbaar is en goed bij jouw organisatie past.
- Inventariseer de kansen die er voor jou zijn om samen te werken met buitenlandse platformen.

Invoerkosten, onzekerheid of producten (goed) geleverd worden, hoge(re) verzendkosten en lange(re) en/of onvoorspelbare levertijd domineren als motivaties om niet in het buitenland te kopen.



GLOBALISERING IS ONOMKEERBAAR. HET WORDT ZO MAKKELIJK OM ZONDER TAALBARRIÈRE MET IEDEREEN TE COMMUNICEREN. DE VERTAALBOTS ZIJN ZO GOED DAT JE BIJNA AL GEEN ANDERE TAAL MEER HOEFT TE SPREKEN. MAAR OOK ALS JE KIJKT VANUIT TRANSACTIONEEL, ÉÉN WERELD WORDT EN ER GOEDE VERDRAGEN ZIJN VANWAAR UIT JE WERELDWIJD KAN SHOPPEN DAN ZIJN ER NAUWELIJKS BARRIÈRES TE BEDENKEN.

Joris Aperghis, We Fashion B.V.

48%

van de Nederlanders van 18 jaar en ouder koopt wel eens online producten in het buitenland. Bij 18-29 jarigen ligt dit aandeel op 70%.

Een lagere prijs of scherpere prijs-kwaliteitverhouding (70%) is een belangrijkere motivatie dan het aanbod (45%) om online in het buitenland te kopen.

Marktspeler: platformen

Er is een grote diversiteit in platformen en er komen telkens nieuwe varianten bij. Bestaande platformen breiden uit met nieuwe diensten en infiltreren meer en meer in het dagelijks leven van mensen. Platformen krijgen daarmee steeds meer grip op de complete customer journey en hiermee het retail speelveld.

Groot, groter, grootst, maar niet meer

De diversiteit aan platformen die consumenten tot hun beschikking hebben, naast MAGAFA (Microsoft, Apple, Google/Alphabet, Amazon, Facebook en Alibaba) is enorm. Coolblue is voor de consument een platform maar zit heel anders in elkaar dan Bol.com. Naast allesaanbieders heb je meer specialistische platformen zoals Zalando voor mode of vtwonen, fonQ.nl en Made.com voor wonen. Strava is voor sporters een platform dat precies weet hoeveel je sport en wat voor fiets of schoenen je hebt. Uber is een tool die reizigers met taxi's verbindt. Booking.com verbindt als tool toeristen en hotels met elkaar. Er zullen richting 2030 nog meer volgen die we misschien helemaal niet verwachten. Daar zit gelijk ook de angel voor platformen. Indien er teveel platformen komen ondermijnt dit de kracht van het platform als (traffic)verbinder tussen vraag en aanbod.

Platform als dienstverlener

Naast nieuwe platformen gaan bestaande platformen

ook services toevoegen die je niet verwacht. Zoals Amazon met prime abonnementen (videostreaming, foto-opslag) en de digitale assistent Alexa. Facebook heeft recent een "order food" optie aan de app toegevoegd. Sociale platformen experimenteren met koop-buttons en zien potentie in social commerce. Alles met als doel fricties weg te nemen voor de consument en het oriënteren of kopen zo eenvoudig mogelijk te maken. In Nederland, of beter gezegd Europa kennen we nog geen dominante speler zoals Amazon of Alibaba. De vraag is voor hoe lang dit zo blijft. Wat vaststaat is dat de platformen en tools die zij in de markt zetten

Platformen: status quo

- MAGAFA (Microsoft, Apple, Google/Alphabet, Amazon, Facebook en Alibaba) vormen samen in marktwaarde de vijfde economie van de wereld (bron: NRC 2017 & bewerking Q&A).
- De 18 grootste online marktplaatsen ter wereld vertegenwoordigen in 2016 samen 44% van de wereldwijde online omzet en samen zijn ze in drie jaar tijd met meer dan 50% gegroeid (bron: Internet Retailer Ranking of the World's Top 1000 E-Retailers 2017).
- In de Verenigde Staten start 55% van de zoektochten naar producten op Amazon (bron: BloomReach State of Amazon Study 2016).
- In Nederland start 95% van alle zoekopdrachten op Google.

forse invloed zullen hebben op de omzetverdeling binnen retail. Om je toekomst veilig te stellen is het aan jou om daarop te anticiperen.

Vind aansluiting

Het belangrijkste is dat je begrijpt hoe je aansluiting kunt maken met deze platformen. Wat er technologisch noodzakelijk is om een rol te kunnen spelen. Beschouw platformen als de winkelcentra of winkelstraten van vroeger. Verdiep je in de platformen die er zijn en kies voor platformen die goed bij jou passen. Betrek daar jouw klanten ook bij. Je hoeft niet volop in te zetten op platformen. Waar het om draait is dat jij je omzetkansen verspreidt en daar aanwezig bent waar klanten zich laten inspireren, waar ze oriënteren en waar ze kopen. Bezoekersstromen die jij nodig hebt om omzet te draaien en die je zelfstandig nooit kunt genereren.

Hoe je als retailer je kansen kunt vergroten:

- Verspreid je kansen en beschouw platformen als een serieuze optie om traffic en omzet te genereren.
- Verdiep je in platformen die voor jouw sector relevant zijn, ga in gesprek en durf de samenwerking aan te gaan.
- Zorg ervoor dat jij aansluiting kunt maken door je systemen voor te bereiden op een eenvoudige plug-in.

IMPACT

RETAIL SHIFTS

De impact van de Retail Shifts op de retail en stakeholders is groot. Consumenten gaan (prijs)bewuster kopen en de vraag verschuift van product naar servicegerichte oplossingen. En dat bij steeds hogere performance verwachtingen. Het speelveld verandert, er zijn en komen nieuwe spelers en modellen bij en de spelregels zijn in beweging. Toch blijft het retailspel hetzelfde, namelijk vraag en aanbod bij elkaar brengen. Wat het vraagt om in de wedstrijd te blijven, is aanpassen en excelleren. Dit geldt voor de huidige retailers, haar medewerkers, maar ook voor de (winkel)vastgoed en de logistieke dienstverleners. En net zo goed voor alle nieuwe spelers op de markt.

- Het retail speelveld verandert razendsnel
- Het spel is hetzelfde gebleven
- De regels van het spel zijn in beweging
- Het Retail DNA Model bepaalt de regels

- Impact op de retailer
- Impact op de medewerker
- Impact op winkelvastgoed
- Impact op logistiek
- Impact op de consument

IMPACT OP DE RETAILER

De functie van de retailer is in transitie. (Her)positioneren binnen het nieuwe speelveld is noodzakelijk om toegevoegde waarde te kunnen blijven leveren voor de klant. Voor veel retailers betekent dit zichzelf opnieuw uitvinden en de vraag beantwoorden hoe je ervoor zorgt dat je relevant bent en blijft. Niet alleen voor je klanten maar ook voor je partners. Als onderdeel van een ecosysteem transformeer je langzaam van verkoper dienstverlener.

Ontwikkeling: relevantie rules voor de klant

Er is nog maar één kanaal in retail en dat is de klant. De opdracht voor elke retailer is helder. Relevant zijn en blijven voor deze klant, en onderscheidend zijn en blijven in een zeer dynamische retailomgeving. De kaarten die retailers kunnen spelen draaien om de operatie, intelligentie, product eigendom, access vormen en intimiteit. Alle onderdelen vragen om optimale invulling, maar vaak zal een retailer zich in één of hooguit twee onderdelen specialiseren.

Klantrelevantie

De operatie
Prijs centraal

Producteigendom
Merk centraal

Intimiteit
ConsuMens centraal

Intelligentie
Data centraal

Access vormen
Klantreis centraal

Prijs als relevantie door operational excellence

Prijsniveau is voor 81% van de consumenten belangrijk. Prijs is en blijft daarmee een belangrijke factor waarop retailers het verschil kunnen maken. Discounters en value retailers spelen voortdurend de operational excellence kaart met als doel relevant en onderscheidend te zijn op prijs. Grotendeels of volledige verticale integratie is hiervoor vaak noodzakelijk voor non-food retailers. Het verhogen van volumes combineren met bijdragen aan een duurzame of circulaire economie is richting 2030 één van de belangrijkste uitdagingen. In hun zoektocht naar volumes betreden meer buitenlandse spelers de Nederlandse markt en maken Nederlandse retailers de omgekeerde beweging internationaal. Groter en efficiënter is voor deze spelers de route naar 2030.

Merk als relevantie door producteigendom

Win je niet op prijs dan kun je de concurrentie aftroeven met producteigendom. Hiervoor is het noodzakelijk dat je de beschikking hebt over een sterk eigen merk. Richting 2030 wordt deze kaart volop gespeeld door fabrikanten, die steeds meer rechtstreeks verkopen aan de consument online, via flagshipstores en shop-in-shops. En door verticaal geïntegreerde value retailers die onderscheidende collecties onder eigen label in de markt zetten. Retailers die de volledige keten in handen hebben, hebben een sterk merk, hebben sterke kaarten in handen. Hun grootste uitdaging richting 2030 is het combineren van producteigendom met intensief klantcontact. Ben jij geen eigenaar van een merk of heb jij geen exclusiviteit? Dan kun jij deze kaart niet spelen. Tenzij je ervoor kiest om zelfstan-

dig of in samenwerking een eigen merk in de markt te zetten. Ook dan is producteigendom combineren met excelleren op andere onderdelen essentieel om relevant te blijven.

ConsuMens centraal als relevantie

De troefkaart van persoonlijke aandacht, gevoel en emotie. Werknemers maken het verschil, althans zij die in staat zijn om in korte tijd een band op te bouwen met de ConsuMens. Er is sprake van een ontwikkeling van verkoopgericht, naar klantgericht, naar hospitality, naar intimacy. Bij intimacy wordt tegemoet gekomen aan de basisbehoefte genegenheid. Wat zich uit in wederzijds respect, delen van passie en solidariteit. Data en artificial intelligence kunnen helpen om interesses en gedrag te voorspellen, maar de echte verbinding wordt gemaakt in persoonlijk contact. Medewerkers met de juiste attitude en mensenkennis zijn schaars. Hen vinden is hen koesteren als werkgever.

Klantintelligentie als relevantie

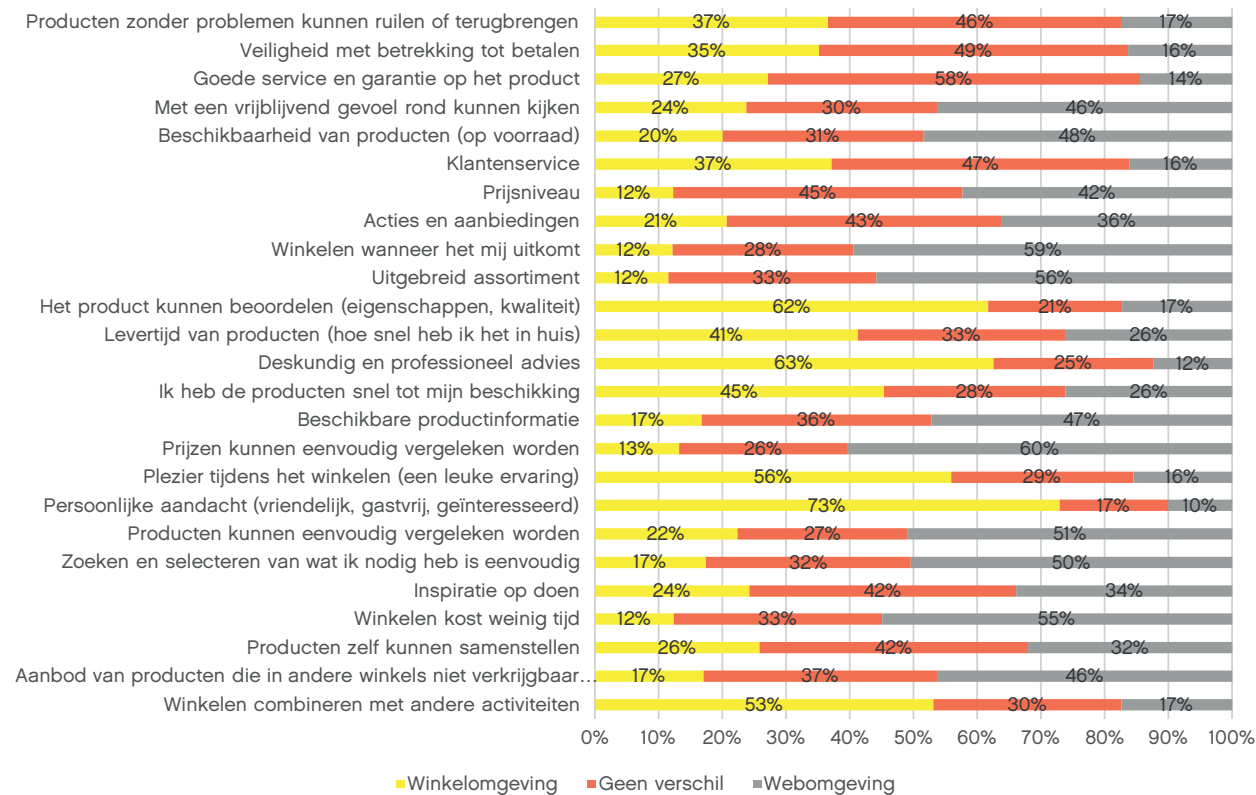
Beschik jij over veel data van je klanten? Dan kan deze kaart door jou gespeeld worden. Heb jij dit niet of nauwelijks? Dan vraagt dit om prioriteit en zal het een uitdaging zijn om de achterstand, ten opzichte van retailers die dit wel hebben, goed te maken. Retailers die deze kaart spelen kunnen klantgericht zijn door slim en persoonlijk te interacteren met de klant op basis van data en intelligentie. Beschik je niet zelf over de data, dan kun je gaan samenwerken met partijen die dat wel hebben. De grootste uitdaging op korte termijn voor retailers die de intelligentie kaart spelen is de Europese General Data Protection Regulation (GDPR).

Deze wet vervangt de Nederlandse Wet Bescherming Persoonsgegevens (WBP) in mei 2018. De rechten van de klant nemen toe en het is aan jou om daaraan te voldoen. Privacy en data van je klanten goed op orde hebben is noodzakelijk om oplopende boetes van maximaal 20 miljoen euro of 4% van je totale omzet te voorkomen.

De juiste access vorm als relevantie

Kun of ga jij bovenstaande kaarten niet spelen? Dan is het essentieel dat je begrijpt wat ervoor nodig is om een relevante winkelomgeving te creëren voor de klant. Een regel die in de basis voor elke retailer geldt. De gepresenteerde Retail Shifts maken duidelijk dat je volop mogelijkheden hebt om vraag en aanbod samen te brengen. De vraag is welke access vorm je op welke manier inzet om de klantreis zo optimaal mogelijk te laten verlopen. Relevantie creëer je door daar aanwezig te zijn waar de klant is. Deze klant is overal en weet zeer goed welke access vorm zich waar het beste voor leent. Winkels, webshops en allerlei platformen. Als je bijvoorbeeld weet dat jouw klanten veel bij platformen zoals Bol.com of straks Amazon kopen dan kun jij relevanter worden door daar aanwezig te zijn. Je vindt zelf misschien ook graag je vakman via Werkspot, je schoonmaker via Helpling of bezorgers via Thuisbezorgd of UberEATS. Alles begint met de juiste access vorm. Daarna draait het om onderscheidend vermogen om ervoor te zorgen dat ze in welke access vorm dan ook voor jou kiezen en niet voor de concurrent. Zonder de juiste access vorm ben je per definitie niet relevant.

Welke omgeving matcht het beste met de onderdelen van de customer journey volgens de consument?

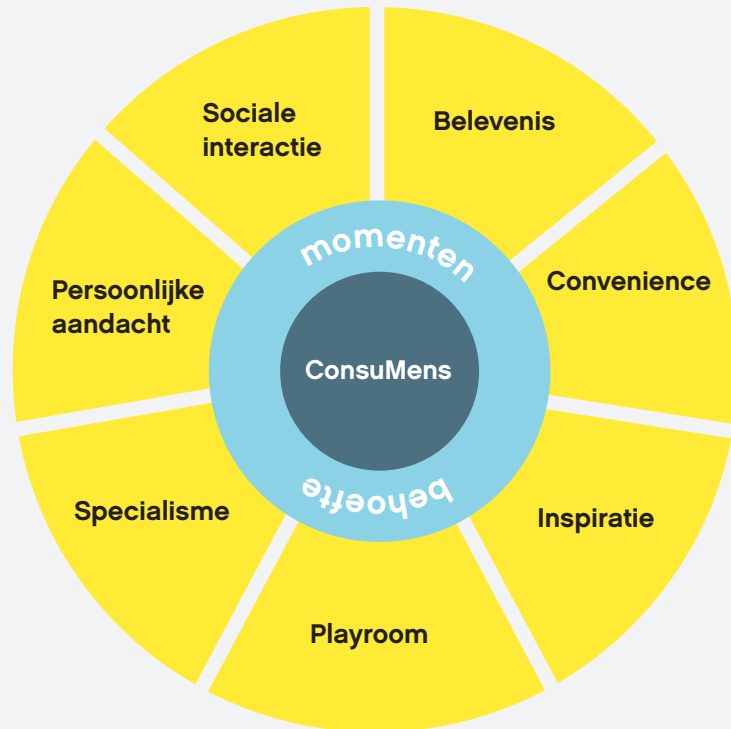


Onder invloed van de Retail Shifts neemt de relevantie van de fysieke winkelomgeving af in de customer journey. Het merendeel van de consumenten (72%) kan zich echter niet voorstellen dat in de toekomst alles online zou plaatsvinden. Bij de jongste generatie (63%) en mannen (68%) is dit aandeel wel iets kleiner. De consumenten die zich dit wel kunnen voorstellen noemen vooral online gemak als reden, maar ook dat er mogelijk in de toekomst geen andere keuze meer is dan online.

Hoe houden we de winkel relevant voor de klant?

Dit begint door winkels te benaderen als één van de touchpoints die bijdraagt aan de conversie van een klant. En fysiek niet langer te beschouwen als een plek om alleen spullen te verkopen. De toegevoegde waarde van een winkel moet daarom niet enkel langs de meetlat van omzet per vierkante meter gelegd worden. In de nabije toekomst is alles meetbaar en zal het duidelijk zijn wat de bijdrage van elke touchpoint is aan de omzet en vooral de klantervaring.

Relevante retail omgevingen



Om dieper in te gaan op de toegevoegde waarde van de fysieke winkelomgeving bespreken we zeven relevante rollen die de fysieke winkel kan vervullen binnen een (omnichannel) klantreis. Afhankelijk van moment en behoefte kiest de consument voor een omgeving die zich daar het beste voor leent.

Waarde toevoegen in het ecosysteem

Voor alles geldt dat je het niet alleen hoeft te doen. Natuurlijk mag het, maar het hoeft niet. Relevantie en onderscheidend vermogen kun je ook samen met anderen realiseren. Retailers zouden zich daarbij de volgende vragen moeten stellen:

1. Op welke domeinen wil ik relevant en onderscheidend zijn voor mijn klanten?
2. Op welke domeinen kan ik dat zelf realiseren?
3. Op welke domeinen zijn andere partijen daar beter in of kunnen we samen meerwaarde bieden?
4. Op welke domeinen kan ik een bijdrage leveren aan relevantie en het onderscheidend vermogen van anderen?
5. Ben ik bereid om samen te werken en indien noodzakelijk concessies te doen?

Als retailer kun je je eigen ecosysteem van partners creëren om aan de verwachtingen van de klant vandaag en morgen te voldoen. Daarbij is het belangrijk te beseffen dat je als retailer op veel meer vlakken waarde kunt toevoegen dan enkel de verkoper van een product. Voor een platform ben je de plek dichtbij de klant. Voor een merk ben je de partner die contracten afsluit of producten repareert of print. Klanten die niet bij jou komen voor een product maar voor een oplossing. Richting 2030 wordt de retailer een dienstverlener.

Convenience

Nabijheid en beschikbaarheid blijven belangrijke functies van de fysieke winkel. Vooral ook voor de jongste generatie. De positie van beschikbaarheid van producten staat wel onder druk doordat de praktijk vaak anders is en de webomgeving een beter imago heeft op dit vlak. Een uitmuntende logistiek organisatie en longtail oplossingen op de winkelvloer zijn basisvoorwaarden om relevant te blijven. Nabijheid heeft alles te maken met gemak en snelheid. Nabijheid bij waar de klant woont, werkt of gewoon onderweg. Ze willen snel hun inkopen kunnen doen of producten kunnen afhalen. Iets waar de webomgeving overigens steeds minder in onder doet, met zeer snelle leveringsopties. Afhankelijk van het moment gaat de consument kiezen voor één van beide omgevingen. Nabijheid en beschikbaarheid zijn niet alleen relevante kenmerken voor de klant maar ook voor platformen en fabrikanten. Samen met jou kunnen zij voldoen aan de convenience behoeften van de klant.

Inspiratie

Ideeën opdoen en nieuwe producten ontdekken is voor 42% van de consumenten een belangrijke toegevoegde waarde van de fysieke winkel. Cureren, unieke assortimenten samenstellen en presentatie zijn aspecten waarop de retailer zich bij uitstek kan onderscheiden. Inspiratie als relevante staat wel onder druk omdat de webomgeving zich hier ook zeer goed voor leent. Retailers die willen excelleren op inspiratie hebben dit zowel online als fysiek goed voor elkaar.

Convenience	(Zeer) belangrijk kenmerk voor fysieke winkel richting de toekomst volgens consument	Totaal	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
	Een plek waar je naartoe gaat omdat producten daar direct beschikbaar en op voorraad zijn	70%	72%	65%	73%	69%
	Om snel, gemakkelijk en in een kort tijdsbestek producten te kunnen kopen	42%	46%	42%	40%	42%
	Een afhaalplek waar je producten die je online gekocht hebt af kunt halen	28%	36%	31%	24%	22%



HET GAAT OM DE BESCHIKBAARHEID. VIJF JAAR GELEDEN KWAM JE NAAR DE WINKEL OM EEN BH TE KOPEN. NU IS HET “DIT WIL IK HEBBEN”. DAT IS BESCHIKBAARHEID. WIJ HEBBEN NU EEN ENORME MAATRANGE BESCHIKBAAR VOOR DE KLANT. IN WINKELS REALISEREN WE HOGERE CONVERSIES DOOR BESCHIKBAARHEID.

Lingerieketen

Inspiratie	(Zeer) belangrijk kenmerk voor fysieke winkel richting de toekomst volgens consument	Totaal	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
	Om te ontdekken en verrast te worden door nieuwe producten en ideeën	42%	46%	42%	45%	36%

Playroom

Het product zintuigelijk kunnen beoordelen is voor 76% van de consumenten waar zij de toegevoegde waarde van een fysieke winkel in zien. We vervangen het woord showroom door playroom. We willen het product namelijk niet alleen zien maar het juist voelen en uitproberen. Vooral de jongste generatie vindt dit aantrekkelijk. In een extreem scenario kan de winkel enkel een playroom zijn waar de klant helemaal niet kan kopen. 31% van de klanten zou dat van toegevoegde waarde vinden. Retailers die als playroom het verschil maken zijn kansrijk richting 2030. Niet alleen voor klanten maar zeker ook voor fabrikanten die graag deel willen uitmaken van de speeltuin die jij hun te bieden hebt.

Specialisme

Veel consumenten (67%) hechten waarde aan de expertise rol die een fysieke winkel kan bieden. De fysieke winkelomgeving leent zich hier op dit moment duidelijk nog beter voor dan de online omgeving. Door de hoeveelheid informatie die online beschikbaar is, vaak heel gericht door kunstmatige intelligentie, is de expertise rol van de fysieke winkel voor de jongste generatie geen vanzelfsprekendheid meer. Zij winnen volop kennis ergens anders in. De specialisme rol zal zowel online als fysiek ingevuld worden. De behoefte aan specialisme is ook in andere vormen aanwezig. Zo voorzien met name jongeren een relevante rol in het fysiek organiseren van workshops en het ontwerpen of samenstellen van producten.

Playroom	Totaal	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
(Zeer) belangrijk kenmerk voor fysieke winkel richting de toekomst volgens consument					
Een showroom waar je niet kunt kopen maar wel alles kunt zien, voelen, testen en uitproberen	31%	31%	33%	29%	31%
Klanten de mogelijkheid bieden producten uit te proberen en te testen	56%	66%	61%	52%	46%

Specialisme	Totaal	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
(Zeer) belangrijk kenmerk voor fysieke winkel richting de toekomst volgens consument					
Klanten de mogelijkheid bieden hun eigen producten te ontwerpen, samen te stellen of aan te passen	24%	28%	37%	20%	14%
Klanten de mogelijkheid bieden workshops en events bij te wonen	22%	30%	23%	19%	17%

Specialisme	Totaal	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
(Veel) toegevoegde waarde als rol voor fysieke winkel volgens consument					
Om kennis op te doen, geholpen te worden, advies te krijgen	47%	40%	43%	49%	55%
Met een specialistisch en exclusief assortiment (een selectie, dus niet alle producten)	27%	23%	28%	23%	32%

Persoonlijke aandacht

Persoonlijke aandacht is voor 64% van de consumenten belangrijk bij het winkelen. Hierbij draait alles om vriendelijkheid, gastvrijheid en interesse. De klant écht kennen. Niet als algoritme maar als persoon. De omgeving die je daarbij creëert kan intiem of huiselijk zijn maar dat hoeft niet. Het draait om authenticiteit en echte en oprechte aandacht. 73% is er op dit moment van overtuigd dat de fysieke winkelomgeving zich hier het beste voor leent. Het is aan de retailer zelf om daarop in te spelen.

Sociale interactie

De winkel kan bij uitstek de plek zijn om samen met anderen tijd door te brengen. Vooral voor de jongste generatie geldt dat dit een belangrijke functie van de fysieke winkelomgeving kan zijn. Retailers kunnen daar op inspelen door nieuwe rollen op zich te nemen en een platform te bieden voor samen experimenteren, testen, trainen of oefenen.

Belevenis

Tenslotte kan de winkel een relevante rol spelen door een belevenis te bieden. Klanten onderdompelen in een unieke omgeving. De rol van belevenis zal vaak gecombineerd worden met één van de andere rollen. 22% van de consumenten ziet (veel) toegevoegde waarde in entertainment en plezier beleven als rol van de winkel. Wederom is het de jongste generatie die deze rol het meeste ziet. Belevenis kan van alles zijn. Het hoeft niet alleen om entertainment te draaien. Het kan ook het tegenovergestelde zijn. Een plek om je terug te trekken, anoniem te shoppen en tot rust te komen. De winkel als een stiltecoupé waar je offline kunt genieten. Om te ervaren hoe dat is kun je eens een bezoek brengen aan de offline bar van DeFabrique in Maarssen.

73%

van de consumenten vindt de winkelomgeving bij uitstek geschikt voor persoonlijke aandacht

Sociale interactie	Totaal	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
(Zeer) belangrijk kenmerk voor fysieke winkel richting de toekomst volgens consument					
Klanten de mogelijkheid bieden om samen met anderen en medewerkers te experimenteren en ideeën te testen	21%	26%	25%	17%	17%
Klanten de mogelijkheid bieden samen met anderen te trainen of te oefenen	15%	21%	16%	13%	11%

Sociale interactie	Totaal	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
(Zeer) belangrijk kenmerk voor fysieke winkel richting de toekomst volgens consument					
Een plek om samen (met vrienden/familie) tijd door te brengen	25%	35%	28%	20%	20%

Belevenis	Totaal	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
(Veel) toegevoegde waarde als rol van de winkel					
Voor entertainment en om plezier te beleven	22%	30%	28%	18%	14%

IMPACT OP DE MEDEWERKER

De medewerkers voelen als geen ander de impact van de Retail Shifts. Verwachtingen van de klant, werktijden, bezetting, taken, functieprofielen en competenties veranderen. Aan werknemers én werkgevers worden steeds hogere eisen gesteld. Omgaan met digitalisering en automatisering en beschikken over toekomstbestendige competenties, vormen de belangrijkste uitdaging voor de werknemer. Bij werkgevers ligt daarnaast de uitdaging om goed en gemotiveerd personeel aan zich te binden en personeelskosten beheersbaar te houden. Dit in tijden waarin schaarste verwacht wordt richting 2030 als het gaat om het vinden van medewerkers met de juiste opleiding en het juiste competentieprofiel.

Ontwikkelingen

Vier dominante ontwikkelingen zijn van invloed op de rol van de medewerker. Ontwikkelingen die grotendeels het gevolg zijn van de impact van digitalisering en automatisering op retail.

Menselijk contact

Retail is getransformeerd van een omgeving die draaide om face to face contact naar een omgeving waarbij dat niet meer persé noodzakelijk is. Dit laatste heeft

betrekking op online aankopen maar kan tegenwoordig net zo goed een winkel zijn zonder personeel. Toch zal er behoefte blijven aan menselijk contact. Dit speelt namelijk in op basisbehoeften als vertrouwen en genegenheid. Retail kan en zal hier dan ook een belangrijke rol in blijven spelen om zich te onderscheiden. De behoefte aan menselijk contact en vertrouwen is één van de redenen voor pure players om fysieke locaties te openen. En waarschijnlijk de reden dat Coolblue de factor mens, uitleg en humor centraal gesteld heeft in

“

**VAAK KRIJG IK DE REACTIE ‘OH FIJN,
EEN MENS AAN DE LIJN IN PLAATS
VAN EEN MENU.**

Medewerker klantenservice

de afhandeling van bestellingen en contactmomenten. In een tijdperk waarin alles lijkt te draaien om automatisering en kunstmatige intelligentie is en blijft investeren in de factor mens essentieel. De grote meerderheid van de consumenten wil winkelmedewerkers niet vervangen door digitale services en robots. 87% van de medewerkers op de winkelvloer denkt dat de behoefte aan persoonlijk advies in de toekomst alleen maar zal toenemen.



TEGENWOORDIG KOMEN KLANTEN ALLEEN. MAKEN ZE EEN FOTO EN STUREN DEZE NAAR HUN MAN. ZELFS VROUWEN VAN 70 DOEN DAT. ZE BELLEN DAN VERVOLGENS: WELKE MOET IK KOPEN. DAT SCHELT WEL EEN HOOP TIJD.

Eigenaresse modezaak

33%

van de consumenten laat hun voorkeur voor een bepaalde winkel afhangen van de winkelmedewerkers die daar werken.

23%

van de consumenten vindt dat een computer hen net zo goed van antwoord kan voorzien als een persoon.

67%

van de consumenten zou de winkelmedewerkers missen als zij zouden worden vervangen door digital services en robots.

Met name 18-29 jarige consumenten vinden het prima als een verkoper een antwoord snel online opzoekt (61% t.o.v. 56% gemiddeld).

Automatisering en humanisering van tools en toepassingen

Automatisering heeft betrekking op activiteiten die overgenomen worden van de mens door machines en computers. Robotisering en kunstmatige intelligentie zijn daar voorbeelden van. De sector investeert en experimenteert volop op dit gebied. Om efficiëncyslagen te maken en de productiviteit te verhogen. En om relevant te blijven en meer gemak, snelheid of vermaak te bieden. Investerings vinden zowel op de winkelvloer als achter de schermen plaats. Veel toepassingen zijn eerder ondersteunend aan werkzaamheden dan vervangend, maar sommige taken zullen bij doorontwikkeling wel volledig overgenomen worden van mensen. Denk aan robots in distributiecentra, maar ook aan robots die simpele taken op de winkelvloer overnemen zoals vakken vullen, opvouwen of klanten de weg wijzen. Dit biedt ruimte aan medewerkers om volop bezig te zijn met wat zij het meest waarderen in hun werk. Zoals het adviseren van klanten, face-to-face contact en mensen blij maken. De weg richting de toekomst is vooral de driehoeksverhouding tussen

klant, medewerker en de technologische toepassing. Niet bij alle taken, maar wel daar waar een connectie met de klant essentieel is. Robots en andere toepassingen zijn cobots die samenwerken (collaborate) met medewerkers om de klant beter te bedienen. Collega's die bijvoorbeeld Pepper of Truus genoemd worden. Ook klanten zullen met cobots gaan samenwerken, in de vorm van digitale assistenten die je Alexa noemt.



IK NOEM HAAR TRUUS, DIE MEVROUW DIE MIJ DE ORDER-PICK OPDRACHTEN GEEFT. JA IK BEDOEL DIE MACHINE DUS.

Distributiemedewerker

De klant neemt taken over

Gefaciliteerd door technologie neemt de klant zelf steeds vaker taken over van de medewerker. In de praktijk zie je dit al gebeuren en medewerkers verwachten zelf ook dat klanten steeds meer zelf kunnen. Voor veel van hen is het aannemelijk dat de kas-safunctie richting 2030 verdwijnt. Ook het oriënteren via smartspiegels of door producten virtueel te laten verschijnen, zou volgens circa de helft van de medewerkers door de klant volledig zelf gedaan kunnen worden. Fabrikanten spelen in op deze ontwikkelingen en leiden consumenten op, in plaats van medewerkers, door het bieden van apps en tools die consumenten helpen zelfstandig de juiste keuze te maken. In veel andere gevallen verwacht de medewerker veel waarde te kunnen toevoegen. Dit geldt bijvoorbeeld voor scans, metingen en het ontwerpen of personaliseren van producten. Online neemt de klant ook steeds vaker taken over. Dit gaat inmiddels veel verder dan reviews. Een goed voorbeeld daarvan is Amazon Answers waar de klant de taak van customer service deels overneemt. Als een klant een vraag heeft over het gebruik van een product zoekt een algoritme op of een andere gebruiker die vraag al beantwoord heeft en zet die meteen door naar de vrager. Als dat niet het geval is wordt een gebruiker benaderd om eventueel antwoord te geven.

Traffic verschuift en schommelt

De winkel is slechts één van de touchpoints die een klant tot zijn beschikking heeft. De klant hoeft niet meer naar de winkel om in zijn behoeften te voorzien. De traffic in de customer journey verschuift hierdoor meer en meer naar de online omgeving en dit gaat ten koste van de bezoekersaantallen van de winkel. Veel

Waar verwacht jij dat de klant in de toekomst nog hulp bij nodig heeft en wat kan hij zelf?

Dit kan de klant straks volledig zelf

Betalen via mobiel, zelfscanners, etc.	76%
Oriënteren door producten virtueel te laten verschijnen via de camera van je telefoon (kan je bijv. een bank in je woonkamer plaatsen)	52%
Oriënteren via bijvoorbeeld smartspiegels (producten proberen zonder ze daadwerkelijk te passen)	47%
Opnemen van maten via bijvoorbeeld een bodyscan	28%
Het bepalen van het ideale product voor de klant door bijvoorbeeld een scan die de drukpunten op een matras meet	24%
Het ontwerpen van gepersonaliseerde producten	21%
Het maken van gepersonaliseerde producten	17%

winkelmedewerkers worden hierdoor geconfronteerd met minder bezoekers. Naast een verschuiving, is er sprake van toenemende traffic schommelingen. Zowel online als fysiek. Het druktebeeld in winkel(straten) en distributiecentra polariseert naar hele rustige of juist hele drukke momenten. Om de arbeidsproductiviteit op niveau te houden en op piekmomenten voldoende service te kunnen verlenen wordt om flexibiliteit in werktijden gevraagd.



**SINDS WIJ MET ONLINE ZIJN GESTART
MERK JE DAT WE IN DE WINKELS
MINDER OMZET DRAAIEN. JE KAN DUS
MET EEN KLEINERE BEZETTING TOE.
DAT BETEKENT CONTRACTEN NIET
VERLENGEN OF ANDERE FUNCTIES.**

Vrouw, werkzaam bij grote modeketen

Transitie in werkgelegenheid

Onder invloed van de geschetste ontwikkelingen vindt een transitie in werkgelegenheid plaats. De werkgelegenheid verschuift naar andere en nieuwe functies. In de transport, logistiek, communicatie, online afdelingen, maar ook op de winkelvloer. Op basis van efficiency slagen die met automatisering gemaakt kunnen worden, is het ondanks deze nieuwe functies wel aannemelijk dat de werkgelegenheid in zijn totaliteit afneemt. Voor elke euro die via digitale kanalen uitgegeven wordt, zijn minder mensen nodig om vraag en aanbod samen te brengen. De impact zal naar verwachting het grootst zijn op de winkelvloer. De omvang zal sterk afhangen van de mate waarin retailers erin slagen de fysieke winkelomgeving relevant te houden voor de klant om te verblijven én voor de medewerker om te werken.

- **43%** van de medewerkers verwacht dat een deel van de banen zal verdwijnen onder invloed van automatisering en digitalisering.
- Circa **een derde** van de medewerkers denkt dat er geen banen verdwijnen maar dat er andere functies komen.
- **30%** van de activiteiten in de detailhandel kan geautomatiseerd worden
Bron: Mc Kinsey, Retailvisie 2025
- De werkgelegenheid in de detailhandel kan op termijn met **10-25%** afnemen onder invloed van automatisering.
Bron: Mc Kinsey, Retailvisie 2025

Competentieprofiel van de toekomst

De toekomst vraagt om een ander competentieprofiel van de medewerkers. Het merendeel van de medewerkers is daar zelf ook van overtuigd. Om dit handen en voeten te geven zijn op basis van de Retail Shifts zeven rollen gedefinieerd. Veel medewerkers en consumenten zien toegevoegde waarde in deze rollen. Beide zien een primaire rol weggelegd voor de winkelmedewerker als Socializer. Een rol die perfect aansluit bij de behoefte aan intimiteit en persoonlijke aandacht. Daarnaast zijn de Guide en de Educator belangrijke rollen. De rol van Entertainer wordt door medewerkers overschat. Consumenten vinden de rol van Fixer of Producer belangrijker richting de toekomst. Medewerkers zien het belang van deze rol ook.

Hoe belangrijk vindt de werknemer en de consument deze rol voor de fysieke winkel?

Rol	Omschrijving	(Zeer) belangrijk volgens medewerker	(Zeer) belangrijk volgens consument
Socializer	Klanten met een positieve werkhouding, glimlach en enthousiasme te woord staan en een band opbouwen	98%	72%
Guide	Klanten begeleiden bij het maken van de juiste keuze op basis van hun kennis en ervaring	89%	66%
Educator	Klanten kennis bijbrengen over producten en hoe ze deze beter kunnen gebruiken	78%	64%
Entertainer	Klanten vermaken en het gezellig en leuk maken	72%	39%
Fixer/Producer	Klanten helpen bij het repareren of verbeteren van een product	61%	60%
Designer	Klanten helpen bij het ontwerpen/ personaliseren van producten	51%	41%
Trainer	Klanten trainen en ondersteunen bij het gebruik van producten of het bereiken van doelstellingen	46%	45%

Om deze rollen te kunnen vervullen zijn nieuwe vaardigheden en kennis nodig. Medewerkers bevestigen dit ook. Volgens hen is vooral productkennis (65%) en mensenkennis (61%) nodig. Bijna één op de twee werknemers vindt dat technologische kennis noodzakelijk is. Deze kennis is noodzakelijk om één of meerdere rollen te vervullen. De vraag is of het haalbaar is om aan alle competenties te voldoen die richting de toekomst gevraagd worden. 83% van de medewerkers ziet zichzelf nu vooral als multitasker en slechts 27% wil specialist zijn op een bepaald gebied. Aannemelijk is dat de medewerker van de toekomst een multitasker is met één of twee rollen als specialisme.

- **40%** ziet dit als een uitdaging en zou hier graag ondersteuning bij willen hebben.
- **70%** is van mening dat hun functie de afgelopen vijf jaar een beetje of vrijwel niet veranderd is. **30%** vindt juist dat de functie heel erg veranderd is.
- Meer online aankopen (42%), hogere verwachtingen in aandacht en service (40%) en beter geïnformeerde klanten (38%) hebben de meeste invloed gehad op veranderingen in de functie volgens medewerkers.

Flexibiliteit noodzakelijk in een 24/7 retaillandschap

Arbeidsproductiviteit is en blijft een belangrijke maatstaf in retail. Om deze hoog te houden en op piekmomenten voldoende service te kunnen verlenen wordt om flexibiliteit in werktijden gevraagd. Daarnaast zijn openingstijden in transitie. Niet persé vaker open maar vooral op anderen tijden. Het gevolg is een spanningsveld omdat lang niet alle medewerkers hiervoor open staan. Het is belangrijk dat werkgevers de dialoog hierover aangaan met hun werknemers en inventariseren wat de mogelijkheden zijn om flexibiliteit in werktijden te realiseren. Samen gemotiveerd blijven in een tijd waarin steeds meer gevraagd wordt van medewerkers is een uitdaging.

- **66%** geeft aan dat afwisseling van drukke en rustige momenten invloed heeft gehad op het werk de afgelopen vijf jaar
- **42%** verwacht dat het aantal tijdelijke contracten toeneemt. Slechts **18%** staat hiervoor open en **63%** (helemaal) niet.
- **54%** staat (helemaal) niet open voor het hebben van meerdere (kleine) banen, **24%** staat hier wel (helemaal) voor open.
- **44%** is niet bereid om op andere tijden te werken. **34%** is bereid om (nog) meer in de avonden te werken en **24%** is bereid om (nog) meer in het weekend te werken.



ER WORDEN ALLEEN NOG KLEINE CONTRACTEN GEGEVEN WAARDOOR JE ER WEL EEN TWEDE BAAN BIJ MOET ZOEKEN. MAAR ER WORDT OOK FLEXIBILITEIT IN BESCHIKBAARHEID VERWACHT, WAARDOOR DIT VRIJWEL ONMOGELIJK IS.

Distributiemedewerker

Klantgerichte KPI's als motivatie

De transitie van de fysieke winkelomgeving vraagt om nieuwe KPI's (Kritieke Prestatie Indicatoren). Het draait niet langer alleen om omzet en daarom zijn andere meetlaten nodig. Medewerkers zien deze transitie ook. Sterker nog, in de toekomst zouden de medewerkers meer op klanttevredenheid en productkennis beoordeeld willen worden. Dit is positief en sluit aan bij de veranderende rol van transactie naar attractie waarin de klantervaring centraal staat. Een belangrijke uitdaging richting de toekomst is meetbaar kunnen maken van deze nieuwe KPI's. Mogelijk dat nieuwe technieken die de stemming (glimlach, ergernis, etc.) van klanten kunnen registeren hier verandering in gaan brengen. Dit hangt af van wat volgens de GDPR richtlijnen op het gebied van data en privacy toelaatbaar is. Omzet gerelateerde KPI's blijven daarnaast ook relevant. Voor circa de helft van de winkelmedewerkers werken KPI's (zeer) motiverend. Teamdoelstellingen hebben daarbij een lichte voorkeur boven persoonlijke doelstellingen.

Waar word jij nu op beoordeeld en waar zou jij in de toekomst op beoordeeld willen worden (KPI's)?

	Nu	Toekomst
Omzet	61%	57%
Klanttevredenheid (ook indien het niet tot een verkoop heeft geleid)	53%	65%
Bijverkoop	40%	38%
Productkennis	39%	47%
Conversie	38%	29%
Gemiddelde bonbedrag	37%	31%
Aantal verkochte artikelen	32%	31%
Beoordelingen van mystery shoppers	23%	31%
Geen KPI's	10%	9%
Andere KPI's	9%	8%



**IK NEEM BIJ VOORKEUR IEMAND
AAN DIE LETTERLIJK MET MENSEN
IN CONTACT IS GEWEEST. DENK AAN
KAPSTERS OF MENSEN UIT DE ZORG.
ZIJ KUNNEN ECHT EEN VERBINDING
AANGAAN MET EEN KLANT.**

Werkgever fashion

Je leven lang leren

Een belangrijke regel voor elke retailer én elke medewerker is dat je in retail nooit uitgeleerd bent. Het spel verandert niet, maar de spelers en spelregels wel. Een leven lang leren is daarom van toepassing op iedereen die in de retail werkt. Van de board tot de winkelvloer. Alleen al op managementboek.nl vind je bijna 500 boeken op basis van de term retail. Sommigen daarvan zijn al achterhaald. Een positief gegeven is dat 40% van de winkelmedewerkers de veranderingen in gevraagde competenties als een uitdaging ziet waar ze graag ondersteuning, bijvoorbeeld door trainingen, bij willen hebben. Vind deze medewerkers en start daar liever vandaag dan morgen mee. Ga daarna een open gesprek aan met de overige 60%. Ga voor jezelf op zoek naar manieren om leren te stimuleren. Geef je medewerkers daar indien mogelijk een persoonlijk budget voor. Investeer in de vaardigheden die noodzakelijk zijn om de consumenten van vandaag en morgen te kunnen bedienen. Kennis van producten en technologie speelt daarbij een rol, maar zeker ook mensenkennis. Voor onderwijs, opleidings- en trainingsprogramma's gaat dezelfde regel op. Ook deze moeten continu aangepast worden aan de retailwetten van vandaag en morgen. Net als je smartphone zijn boeken en programma's nooit af en hebben ze regelmatig updates nodig.

Het imago van retail, een sector brede uitdaging

Human capital is misschien wel de belangrijkste asset van een retailer en zeker voor de fysieke retailomgeving. Het is tevens één van de grootste uitdagingen van de retail richting 2030. De sector heeft namelijk geen goed imago. 48% van de consumenten lijkt het werken in een winkel onaantrekkelijk. 21% lijkt dit aantrekkelijk. De werknemer zelf is ook niet uitgesproken enthousiast. 39% is het eens dat werken in de winkel aantrekkelijk is. 21% is het daarmee oneens en 40% heeft een neutrale houding. Dit betekent letterlijk werk aan de winkel in een arbeidsmarkt die naar 2030 krappert en waar de concurrentie met andere

sectoren om goed gekwalificeerd toeneemt. De kracht van de sector is overduidelijk het contact met en adviseren van mensen. De zwakte is een goed salaris. 36% vindt dit een belangrijk kenmerk in het werk en voor slechts 2% is dit heel erg aanwezig. Een dilemma voor een sector waarin de marges krap zijn en de komende jaren nog krappert zullen worden. De route richting de toekomst is echter duidelijk. Toekomstbestendige retailers beschouwen hun medewerkers als een investering en geen kostenpost. Een kostenpost is gebaseerd op het oude denken in omzet, marge en kosten en korte termijn. Het nieuwe denken is gebaseerd op het opbouwen van een langdurige relatie tussen werkgever, werknemer en klant. Die is winstgevend op de

lange termijn. Voor een retailer is het belangrijk zichzelf als een goede werkgever te positioneren. Dit vraagt in eerste instantie om een goed salaris en doorgroei mogelijkheden om mensen te vinden. Goede secundaire arbeidsvoorwaarden zijn noodzakelijk om mensen te binden. Dit betekent investeren in opleiding en training. En in langdurige arbeidsrelaties zonder veel verloop en kortlopende contracten. Voor de branche is het essentieel retail als werkgever op de juiste manier in het arbeidsveld te positioneren. Toewerken naar een positie als beste werkgever en 'the place to be' om in te werken.

	% Belangrijkste element in het werk	% Heel erg aanwezig
Adviseren (met kennis helpen) van klanten	42%	77%
Contact met mensen (face-to-face)	39%	83%
Een goed salaris	36%	2%
Mensen blij maken	35%	56%
Zelfstandig kunnen werken	34%	60%

	% Belangrijkste element in het werk	% Heel erg aanwezig
Adviseren (met kennis helpen) van klanten	42%	77%
Contact met mensen (face-to-face)	39%	83%
Een goed salaris	36%	2%
Mensen blij maken	35%	56%
Zelfstandig kunnen werken	34%	60%

	Een goed salaris
1. Helemaal niet aanwezig	16%
2.	31%
3.	36%
4.	16%
5. Heel erg aanwezig	2%

	Een goed salaris
1. Helemaal niet aanwezig	16%
2.	31%
3.	36%
4.	16%
5. Heel erg aanwezig	2%



**MET AL DIE TIJDELIJKE CONTRACTEN,
BEN IK VOORTDUREND BEZIG MET
MENSEN INWERKEN.**

Filiaalhouder modeketen

IMPACT OP WINKELVASTGOED

Er is sprake van toenemende polarisatie in het winkellandschap onder invloed van de Retail Shifts. De verschillen tussen kansrijke en kansarme gebieden worden groter. Demografische profielen van de omgeving en de ontwikkeling daarvan spelen daarin een belangrijk rol. De behoefte aan winkelmeters verandert in omvang en gebruikersdoel. Een overcapaciteit aan meters en niet relevante invulling daarvan is het gevolg. Elke stakeholder zal moeten nadenken over de toegevoegde waarde van de fysieke winkels en winkelgebieden. Op korte termijn beslissingen nemen met een lange termijn visie.

Ontwikkeling: Groot deel fysieke winkelmeters verliest relevantie

Winkelgebieden zijn ingedeeld naar bezoekersmotief in combinatie met omvang. Door te kijken naar de ontwikkeling daarbinnen wordt duidelijk waar een match en mismatch zit tussen vraag en aanbod. (zie tabel hieronder en voor toelichting zie kader op pagina 92 en bijlage 3). Het geeft ook aan waar richting 2030 relevant en niet relevant (over)aanbod verwacht mag worden.

Winkelsegmentatie naar bezoekersmotief

	Bezoekmotieftype	Winkelvloer oppervlakte (WVO)	Aantal winkelgebieden in NL 2010	Aantal winkelgebieden in NL 2017	Verkooppunten 2017 tov 2010	Winkelvloer oppervlakte 2017 tov 2010	Leegstand in verkooppunten 2017
Comparison Fun/ Eperience Niet-dagelijks m2 WVO > 70%	Comparison - XL	> 100.000	11	20	35%	39%	7%
	Comparison - L	60000-100000	26	32	-15%	-11%	12%
	Comparison - M	30000-60000	60	68	-18%	-16%	11%
	Comparison - XS/S	5000- 30000	279	377	5%	8%	8%
	Comparison Totaal		376	497	0%	3%	9%
Convenience Run Dagelijks m2 wvo >= 30% EN Meer dan 500m2 WVO Supermarkt	Convenience	Vanaf 1000	1322	1329	-23%	-8%	7%
Specialized	Specialized (PDV, PDV/GDV, Other)		166	209	33%	27%	6%
Other	Other		604	434	-35%	-34%	8%



Comparison XL

(Bijv. A'dam, R'dam, Den Haag, Utrecht, Groningen, etc.) Het aantal comparison XL winkelgebieden (winkelvloeroppervlakte > 100.000 m2) is fors toegenomen ten opzichte van 2010. In 2017 hebben we er 20, dit betekent een groei van 35% in aantal deuren en 39% in wvo. De leegstand ligt in deze gebieden lager dan in de andere comparison gebieden. Hierdoor trekken deze 20 winkelgebieden de gemiddelde landelijke cijfers flink omhoog.



Comparison (L en M)

(Bijv. Leiden, Zwolle, Delft, Zeist en Beverwijk, Nieuwegein, Veendam, etc.) Het aantal middelgrote comparison gebieden (L/M) is toegenomen van 86 naar 100. Over het algemeen hebben deze winkelgebieden het moeilijk. Ze laten een daling in verkooppunten zien van 15-18% ten opzichte van 2010. Het leegstandspercentage ligt boven de 10% in 2017. Het aanbod lijkt veel op elkaar waardoor er weinig onderscheidend vermogen is. Nieuwkomers, waaronder grote internationale spelers, kiezen eerder voor XL gebieden. En bezoekers die echt voor een groot aanbod gaan doen hetzelfde. Het verzorgingsgebied van de middelgrote comparison gebieden wordt kleiner en aanloopstraten lopen leeg. Retailers kijken kritisch waar ze wel en niet willen zitten en maken op korte termijn afwegingen gebaseerd op huurniveau en vloerproductiviteit. De conclusie is dat in deze gebieden zowel minder meters nodig zijn als een andere invulling van meters.



IN MIDDELGROTE GEMEENTEN IS HET AL MOEILIK EN IN KLEINE GEMEENTEN IS HET HEEL MOEIZAAM. DAT BETEKENT NIET DAT IK ALLEEN IN DE 20 GROTE GEMEENTEN BLIJF ZITTEN. IK PAS MULTIFORMAT TOE.

Modeketen



Comparison centra (XS/S)

(Bijv. Sliedrecht, Harlingen, Wychen, Ommen, Hulst, etc.) Nederland kent veel kleine comparison gebieden (winkeloppervlakten tot 30.000 m2). Het aantal gebieden is gestegen van 279 naar 377 in 2017. Het aantal verkooppunten is met 5% toegenomen en de winkelvloeroppervlakte met 8% ten opzichte van 2010. Het aandeel food in oppervlakte blijft in deze gebieden net onder de 30%. Daarmee voldoen zij aan de criteria om als comparison gekenmerkt te worden in plaats van convenience. In veel gemeenten is geïnvesteerd in deze winkelgebieden. Daarnaast zijn er compleet nieuwe winkelgebieden ontwikkeld zoals Vathorst bij Amersfoort en nieuwe gebieden in Leidsche Rijn nabij Utrecht.



Convenience centra

Nederland telt 1.329 convenience winkelgebieden. Het aantal gebieden bleef redelijk stabiel, maar binnen de huidige comparison gebieden ligt het aantal verkooppunten flink lager ten opzichte van 2010 (23%). Convenience winkelge-

bieden kenmerken zich door minimaal 500 m2 winkelvloeroppervlakte in supermarkten en een non-food aandeel van maximaal 30%. Aangezien het totaal aantal verkooppunten in de foodbranche stabiel bleef ten opzichte van 2010, betekent dit dat vooral het aantal non-food verkooppunten binnen deze centra is afgenomen. De daling in winkelvloeroppervlakte bleef beperkt tot 8%. Dit duidt op schaalvergroting onder de overgebleven spelers. In de foodsector zijn het met name de supermarkten die consolideren door schaalvergroting. Convenience winkelgebieden draaien vooral om snel en efficiënt boodschappen doen. Non-food retailers zijn ondersteunend aan de foodretailers en sterk afhankelijk van de traffic die zij weten te genereren. De online ontwikkelingen in food zijn daarmee zeer relevant voor de non-food retailers in deze centra. Dit aandeel is nu nog klein, maar nieuwe spelers zoals Picnic weten lokaal snel voet aan de grond te krijgen en supermarkten investeren volop in dit kanaal. Uitgaande van een toenemend aandeel online boodschappen is het aannemelijk dat supermarkten minder traffic genereren of zelfs verdwijnen. Hierdoor daalt de trekkracht voor het hele gebied. Trekkracht die zeker de non-food retailers niet kunnen missen.



VERTEL MIJ MAAR WAAROM DE HELFT VAN DE BOODSCHAPPEN STRAKS NIET ONLINE WORDT VERKOCHT.

Michiel Muller, Mede-oprichter Picnic



Gespecialiseerde en overige gebieden

Binnen de gespecialiseerde winkelgebieden is ten opzichte van 2010 het aantal verkooppunten met een derde toegenomen. De groei in Perifere Detailhandels Vestigingen (PDV) en Grootschalige Detailhandels Vestigingen (GDV) zit vooral in de uitbreiding van retailparken en outletcentra (Roermond, Rosada, Bataviastad, Westermaat, etc.), nieuwe bouwmarkten (Hornbach) en vernieuwde stationscentra met retail. Er is sprake van een verschuiving naar andere winkelmeters op andere plekken waar veel mensen samenkomen en voldoende traffic is. Denk aan treinstations, luchthavens maar bijvoorbeeld ook aan retail in ziekenhuizen.



Onder de **overige gebieden** is het aantal verkooppunten met ruim een derde afgenomen ten opzichte van 2010. Denk daarbij aan verspreide bewinkeling en buurt/winkelstrips. Het solitair succesvol zijn in een gebied vraagt om een hele sterke propositie met voldoende aantrekkingskracht.

Toelichting winkelsegmentatie naar bezoekersmotief

In 2017 hebben verschillende marktpartijen het initiatief genomen om in samenwerking met Locatus winkelgebieden in te delen naar bezoekersmotief in combinatie met omvang. In deze segmentatie wordt onderscheid gemaakt in:

- **Comparison gebieden**, waar consumenten voor vermaak naar een winkelgebied gaan voor hoofdzakelijk niet-dagelijkse aankopen. Bij meer dan 70% van de m2 winkelvloeroppervlakte ingevuld met niet-dagelijks is het gebied gekenmerkt als comparison.
- **Convenience gebieden**, waar consumenten doelgericht naar een winkelgebied voor dagelijkse boodschappen gaan. Bij meer dan 30% dagelijkse winkels en meer dan 500m2 wvo supermarkt is een gebied gekenmerkt als convenience.
- **Specialized winkelgebieden**, denk aan meubelboulevards, retailparken en outletcenters
- **PDV en GDV**: Perifere Detailhandels Vestigingen en Grootschalige Detailhandels Vestigingen
- **Overige gebieden** die niet tot één van de andere categorieën kunnen worden gerekend.

Bron: IVBN werkgroepen Winkels en Strategie & Research en NRW commissie Kennis & Innovatie, mei 2017

Redenen van (mis)match tussen vraag & aanbod

De Retail Shifts vinden niet van het ene op het andere moment plaats. Drivers hebben niet van de een op de andere dag impact. Het zijn bewegingen. De geschetste ontwikkelingen laten zien dat meters en winkelgebieden in transitie zijn. Er is sprake van een (mis)match tussen vraag en aanbod. De belangrijkste bewegingen die hieraan ten grondslag liggen, zijn als volgt samen te vatten:

1. **Polarisatie omzetspotentieel**: Demografische ontwikkelingen als vergrijzing en urbanisatie creëren een polarisatie in de vraag naar winkelmeters binnen de ruim 380 gemeenten in Nederland. In zo'n twintig tot vijftwintig grote binnensteden zal de vraag het aanbod overtreffen. In vrijwel alle overige gebieden wordt een transitie in denken in termen van kwaliteit in plaats van kwantiteit verwacht.
2. **Polarisatie trafficpotentieel**: Voor comparison doeleinden bezoeken consumenten steeds gerichter winkelgebieden met een groot en divers aanbod (o.a. internationale spelers, vernieuwers) en de juiste ondersteunende voorzieningen. In de praktijk komt dit neer op de grote steden. Middelgrote binnensteden worden minder bezocht, zeker wanneer ze in nabijheid van de grote steden liggen.

3. Daling traffic en omzet in fysieke winkelomgeving:

In 2030 is de verwachting dat 30% van de transacties in non-food niet in de fysieke winkels plaatsvindt. Kanttekening hierbij is dat het richting 2030 überhaupt moeilijk vast te stellen zal zijn waar de transactie plaatsvindt. Dit wil daarom ook niet zeggen dat 30% van de winkels of meters verdwijnt. Binnen omnichannel retail vindt conversie namelijk in stapjes plaats en de fysieke winkelomgeving kan daar wel degelijk een bijdrage aan leveren, ook wanneer de transactie daar niet plaatsvindt. Daling in traffic en omzet in de fysieke winkels zal evenwel veel impact hebben op de rentabiliteit van meters. Als gevolg hiervan komen huurprijzen en huurvoorwaarden onder druk te staan.

4. Transitie van de winkelfunctie: Het kopen in een fysieke winkel is een keuze geworden, geen noodzaak. Omnichannel retailers, maar ook fabrikanten en pure players die overwegen fysieke winkels te openen, kijken hoe de fysieke meters ook voor andere doeleinden kunnen worden ingevuld om traffic te genereren. De winkel kan dienen als marketingtool voor het laden van een merk, het opdoen van inspiratie. Een kanaal voor engagement en het verspreiden van ervaringen (loyaliteit, vertrouwen, band opbouwen). Of, als andere uiterste, slechts als afhaalpunt. Daarnaast blijft de functie van de fysieke winkel als plek waar je nabij en direct producten koopt relevant, zij het voor een kleinere groep mensen, wat vraagt om aanpassing van het aanbod.

Groei online bestedingen

Online bestedingen hebben impact op de traffic in de winkelstraat. Hoewel het onderscheid tussen online en offline kanalen voor de consument irrelevant wordt door de steeds sterkere verwevenheid, is het wel van belang om een beeld te hebben van de potentiële ontwikkeling van online bestedingen richting 2030. Ter beeldvorming schetsen wij een aantal scenario's. Gezien de huidige ontwikkelingen lijkt scenario 3 realistisch.

Uitgangspunten:

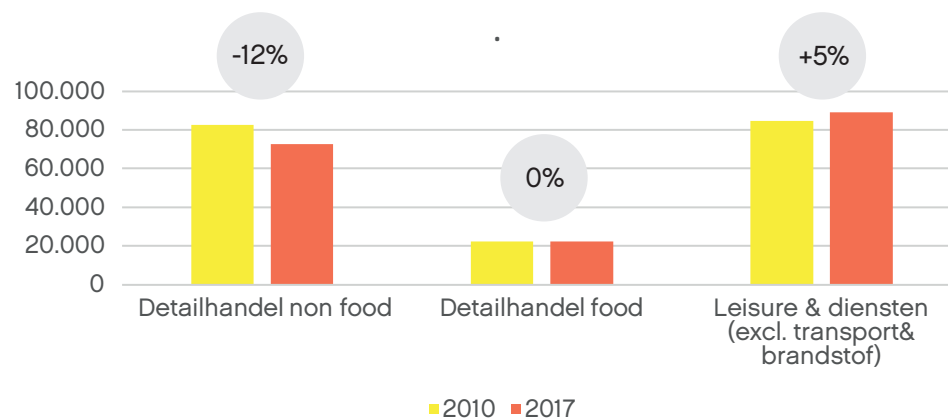
Als huidig aandeel van de online bestedingen in non-food retail nemen we voor de berekening 17,5% als uitgangspunt. 78% van de consumenten van 15 jaar of ouder koopt nu online. Richting 2030 gaan we er vanuit dat elke consument die de leeftijd van 15 jaar bereikt een online koper wordt. Verder gaan wij er vanuit dat elke persoon die dat nu is dit gedrag meeneemt richting 2030. Op basis hiervan is het realistisch dat richting 2030 96% van de consumenten van 15 jaar of ouder online koopt. Bij de scenario's is uitgegaan van een gelijkblijvende omzet in non-food retail.

Richting 2030 t.o.v. 2017	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3	Scenario 4
Aandeel online koper (15 jaar en ouder)	Neemt toe naar 96%	Neemt toe naar 96%	Neemt toe naar 96%	Neemt toe naar 96%
Gemiddeld online besteed bedrag per persoon	Blijft gelijk	Neemt toe met 1% per jaar	Neemt toe met 3% per jaar	Neemt toe met 5% per jaar
Toename online bestedingen	28,6%	47,9%	94,6%	154,7%
Online aandeel in 2030	van 17,5% naar 2,5%	17,5% naar 25,9%	17,5% naar 34,1%	17,5% naar 44,6%

De belangrijkste feiten op een rij

- Het aantal non-food verkooppunten is met 12,1% afgenomen in 2017 ten opzichte van 2010 (bron: Locatus). In de food branche bleef het aantal verkooppunten stabiel. In Leisure (denk aan horeca en cultuur) & Diensten (excl. transport, brandstof) steeg het aantal eenheden met 5,3% (bron: Locatus).
- Van de totale verkoopvloeroppervlakte van ruim 31,15 miljoen m² op 1 januari 2017 staat volgens Locatus 3,5 miljoen m² leeg. Dat is ruim 11% van al deze meters. Locatus schat in dat circa tweederde tot winkelleegstand kan worden gerekend en circa een derde ingevuld kan worden met horeca of dienstverlening en komt gecorrigeerd hiervoor op een winkelleegstand van 7,8%.
- SRA, koepelorganisatie voor accountantskantoren, rapporteert op basis van cijfers over 2016 dat 24% van de winkeliers niet aan de financiële verplichtingen kan voldoen. Het percentage dat op korte termijn in de financiële problemen kan komen ligt rond de tien procent. En financiering vormt voor ruim een derde van de ondernemers een belangrijke bedreiging. Wel zijn de cijfers positiever geworden dan het jaar ervoor door de aantrekkende economie.
Bron: SRA, Rapport 2018 in zicht
- 118 gemeenten laten een krimp van het aantal winkels zien tussen medio 2016 en begin 2017 en in 144 gemeenten is een krimp van de totale winkelvloeroppervlakte geconstateerd.
Bron: Dynamis
- McKinsey spreekt van een overcapaciteit op de retailmarkt van 25% tot 35% wanneer de gemiddelde vloerproductiviteit uit 2009 als norm wordt genomen en rekening wordt gehouden met geplande extra capaciteit.

Ontwikkeling aantal verkooppunten 2017 t.o.v. 2010



DE DEFAULT WORDT: WE DOEN HET ONLINE EN ALS HET MOET OF WAARDE TOEVOEGT DAN NAAR DE WINKEL.

Michiel Muller, Mede-oprichter Picnic

Uitdaging: anticiperen op keuzes die gemaakt zijn of worden

Huidige en nieuwe fysieke ruimtes relevant invullen is de uitdaging voor retailers, gemeenten, beleggers en vastgoedeigenaren. Aangezien er sprake is van een overcapaciteit aan (niet relevant) ingevulde meters, zullen scherpe keuzes gemaakt moeten worden. Op korte termijn kunnen deze pijn doen, maar op lange termijn plukt iedereen er de vruchten van. De praktijk is nu vaak nog anders. In veel plaatsen met hoge leegstand zou een krimpstrategie omarmd moeten worden, maar wordt vaak gekozen voor een strategie gericht op het aantrekken van nieuwe retailers. De werkelijke problematiek, een te groot winkelaanbod, wordt niet aangepakt. Compacte winkelgebieden realiseren waardoor het aantrekkelijk wordt voor de bezoeker is een effectievere oplossing die nu nog onvoldoende wordt ingezet.



HET MODEL IS EINDIG. ER ZIJN GEBIEDEN DIE LANGZAAM DOOD GAAN. UITMELKEN TOTDAT JE ERMEE OP HOUDT. IN SOMMIGE GEBIEDEN REKKEN WE ONS VERBLIJF DOOR HUURONDERHANDELINGEN.

Modeketen

Winkelvastgoed & beleggers

Grote winkelvastgoedbeleggers leiden de attractiewaarde van een gebied primair af van het trafficpotentieel op lange termijn. Voor vergelijkend of recreatief winkelen komt dit neer op een focus op circa 15-25

winkelsteden in Nederland. Dit betreft de XL comparison centra en nog enkele andere potentieel aantrekkelijke winkelgebieden. Hier zal wellicht nog extra ruimte voor retailers gecreëerd worden. De uitdaging ligt in het toegankelijk en veilig houden van deze grote centra.

Voor convenience richten beleggers zich op goed gelegen en goed gepositioneerde wijkwinkelcentra. Dit betreft vooral gebieden met een stabiel of groeiend verzorgingsgebied met bij voorkeur een beperkt niet-dagelijks aanbod.

Overige gebieden zijn minder interessant vanuit beleggingsperspectief. Deze strategie wil niet zeggen dat deze overige gebieden voor ondernemers of consumenten bij voorbaat geen aantrekkelijke winkelgebieden zijn. Het geeft wel aan waar vooral geïnvesteerd wordt in winkelmeters en het sterker en aantrekkelijker maken van gebieden. Op minder kansrijke plekken zijn ondernemerschap en onderscheidend vermogen noodzakelijk. Eén winkel alleen kan voldoende traffic genereren. Kijk bijvoorbeeld naar Van Tilburg In Nistelrode of Rinsma in Gorredijk.

Retail

Voor retailers die zich richten op funshopping (comparison) is de focus vergelijkbaar. Die is gericht op de betere locaties in de grotere steden. Kijk naar het locatiebeleid van de Bijenkorf, Hudson's Bay, Coolblue en andere nieuwkomers zoals Leapp en de focus van internationale retailers. In hun keuzes kijken ze naar de omvang van het verzorgingsgebied en hoe ze met een beperkt aantal winkels een zo groot mogelijk afzetgebied bereiken. Net als bij beleggers ligt de eerste

focus op steden. In sommige gevallen al minder op de specifieke locatie, als ze maar in de gewenste stad terecht kunnen komen. Retailers die hun vestigingsbeleid herijken volgen dezelfde strategie. Omnichannel retailers gaan kritisch kijken naar welke bijdrage de fysieke winkelomgeving levert aan hun totale omzet en exploitatie. Dit kan in operationele zin de winstbijdrage van het winkelpunt zelf zijn, of de toegevoegde waarde van het winkelpunt in de gehele service en branding propositie aan de klant. De winkel is slechts één van de access vormen. De focus is minder winkels en betere winkels tegelijkertijd. Dit betekent soms een alternatieve locatie. Traffic is en blijft de sleutel voor de retailer en elke plek met veel traffic kan interessant zijn. Denk daarbij aan tankstations, maar zeker ook aan pop-up locaties tijdens feestdagen of bij events.



IK HEB EEN MODEL VAN HUUR PER BEZOEKER. ALS DAT INTERESSANT BLIJFT DAN IS HET PRIMA.

Modeketen

Voor retailers die afhankelijk zijn van de trekkracht van foodspelers, blijft de nabijheid bij de klant essentieel. Ook zij ondervinden de gevolgen van online, maar weten dit vaak te compenseren met het toevoegen van convenience gerichte assortimentsgroepen en services. Verder zien we dat deze retailers ook zoeken naar plekken met traffic. Daarom is het aannemelijk dat er meer on-the-go concepten komen op bijvoorbeeld stations en zelfs dat grootschalige retailers met stadsconcepten de binnenstad intrekken.



IK DENK DAT JE HELE VOLKSSTAMMEN KRIJGT DIE NIET MEER IN DE SUPERMARKT ZIJN GEWEEST. NET ZOALS JE DAT BIJ DE BANKEN HEBT GEZIEN. IK KWAM NOG WEL EENS BIJ EEN BANK, MAAR JONGERE GENERATIES ZIJN NOG NOOIT IN EEN BANK GEWEEST EN WETEN OOK NIET PRECIJS WAT JE DAAR TE ZOEKEN HEBT.

Michiel Muller, Mede-oprichter Picnic

Stakeholders op zoek naar andere verdienmodellen

Het verdienmodel van de retailer verandert. De winkel is slechts één van de access vormen. Per locatie wordt voortdurend gekeken welke waarde deze toevoegt. Voor de klant en onderaan de streep. Gemeenten, beleggers en vastgoed zouden een vergelijkbare strategie moeten volgen. Namelijk de retailfunctie afwegen tegen andere verdienmodellen zoals woon-, zorg- en publieke functies. Daar is volop behoefte aan. Het kan de leefbaarheid in gemeenten enorm versterken. Verder kan gedacht worden aan andere commerciële dienstverleners. Kleine bedrijfjes die zich in het centrum kunnen vestigen omdat er ruimte is en dit financieel haalbaar is. Bij lagere huren worden andere vormen van invulling van de fysieke ruimte als verdienmodel haalbaar. Natuurlijk kunnen panden ook met andere vormen opgevuld worden zoals horeca en leisure. De praktijk leert dat dit volop plaatsvindt. Er vindt een transitie plaats van panden met producten naar panden met services en diensten. Dit kan retail gerela-

teerd zijn maar dat hoeft niet. Een woning beschikbaar stellen aan een inwoner is uiteindelijk ook een vorm van service die je als gemeente of vastgoedeigenaar kunt verlenen.



DE TERM WINKELGEBIED IS ANNO 2030 PASSÉ. WE KENNEN DAN ALLEEN NOG MAAR MULTIFUNCTIONELE GEBIEDEN, WAARBIJ RETAIL EEN ONDERDEEL IS.

Oedsen Boersma, SITE-ud

Aanpassen: visie, lef, verlies nemen en flexibiliteit

In 2010 gaven we aan dat een scenario met 20% tot 35% minder winkelmeters in 2020 niet ondenkbaar zou zijn. Inmiddels is 12% van de non-food winkels verdwenen en bedraagt de huidige leegstand in meters 11%. Met de aantrekkende economie loopt dit percentage iets terug. Maar veel winkels staan nog “onder water”. Deze winkels hebben een negatieve exploitatie, zeker wanneer een volwaardige vergoeding voor de geleverde arbeid en huur (bij eigen pand) in ogenschouwd wordt genomen. Voor hen kan een lichte daling in traffic of omzet veel gevolgen hebben. Financiering is moeilijk te krijgen. De winkel is slechts één van de access vormen voor een consument en daardoor zijn minder fysieke winkel(meters)s nodig in de klantreis. Het is aannemelijk dat naar 2030 toe 30% van de transacties niet meer in de fysieke winkelomgeving plaatsvindt. Alles meenemende kan geconcludeerd worden dat er nog steeds sprake is van een forse overcapaciteit in de markt.

Het grote verschil met 2010 is dat zich duidelijk aftekent waar de mismatch in vraag en aanbod zit. Er is sprake van een tweedeling. In 20 tot 25 verzorgingsgebieden in Nederland is geen overcapaciteit. Daar zou zelfs behoefte aan meer meters kunnen ontstaan. De overcapaciteit zit vooral bij de overige verzorgingsgebieden. Voor het gros van deze gebieden zijn er volop kansen. Het vraagt wel om een focus op minder meters en een transformatie naar andere functies waar behoefte aan is, zoals woningen, horeca en commerciële dienstverlening. Met als resultaat een compacter, maar gezonder winkelgebied. De behoefte aan een gezellig centrum zal namelijk ook in kleine en middelgrote centra blijven bestaan. De grote nadruk op non-food retail als belangrijkste bezoeks-motief zal veranderen. Deze plaatsen zullen zichzelf opnieuw uit moeten vinden en na moeten denken over hun toegevoegde waarde. Om tot een relevant, fysiek winkelaanbod te komen is veel visie en lef nodig van alle betrokken stakeholders.

Een sector die volop in beweging is vraagt om flexibiliteit van alle stakeholders. Van vastgoed wordt meer flexibiliteit gevraagd zodat retailers kort op de bal kunnen zitten. Langlopende contracten passen niet meer bij deze tijd. Pop-up- en belevingsconcepten vragen om flexibele ruimtes en contracten. De behoefte aan winkeloppervlakte polariseert. Ook daar wordt van vastgoed, maar ook de gemeente, om flexibiliteit gevraagd om bijvoorbeeld grotere panden of juist kleinere panden te faciliteren. Van de lokale overheid wordt gevraagd meer mogelijk te maken op basis van bestemmingsplannen en dynamiek en vernieuwing te faciliteren.

Bijdrage aan leefbare gebieden

Retail verbindt en kan een bijdrage leveren aan de sociale cohesie in een gebied. De vraag is welke rol de winkel of winkelstraat hierin blijft spelen, omdat er veel alternatieven zijn. Denk aan sociale media, maar ook aan de groei in verbindende plekken zoals horeca en leisure. Verder zijn communities rondom zorg, wonen, werken en sport in opkomst die samenkomen of samenwerken faciliteren.

Slechts een klein deel van de consumenten geeft aan dat zij graag winkelen om zo onder de mensen te zijn. Ook zoekt maar een beperkt deel naar eigen zeggen een winkelgebied op, om zich te kunnen spiegelen aan anderen. Wil de retailer of een winkelcentrum een belangrijke rol spelen als verbinder van mensen, houd er dan rekening mee dat de consument hiervoor steeds meer andere opties heeft. Meer de verbinding zoeken met deze opties of deze elementen aan de omgeving toevoegen is noodzakelijk om een rol als verbinder te kunnen blijven spelen. Denk aan horeca en cultuur, maar zeker ook aan entertainment en events. Redenen creëren om samen te komen om traffic te genereren. Retail kan een platform bieden waar consumenten samen met vrienden, bekenden of passiegenoten tijd kunnen doorbrengen. Dit kan ook door een juiste omgeving te creëren waar mensen zich thuis voelen en zich mee kunnen identificeren.

51%

combineert winkelen met andere activiteiten.

57%

is graag onder de mensen, 43% is liever op een plek is waar niet veel mensen zijn.



IK DENK DAT VOORAL RETAILERS EEN BEPAALDE MAATSCHAPPELIJKE ROL KUNNEN VERVULLEN OM MENSEN NOG STEEDS BIJ ELKAAR TE LATEN KOMEN, DAN WEL IN EEN VIRTUELE WERELD, DAN WEL IN EEN FYSIEKE SETTING.

Madeleine Tjon Pian Gi,
McKinsey & Company, Inc.

62%

van de medewerkers verwacht dat betrokkenheid bij de winkelomgeving belangrijker wordt.

	(Zeer) mee eens	Neutraal	(Zeer) mee oneens
Ik ga graag winkelen om zo onder de mensen te zijn	13%	26%	62%
Ik winkel bij voorkeur in een winkelgebied waar mensen rondlopen waar ik mij aan kan spiegelen (qua kledingstijl, levensfase, attitude)	11%	24%	65%

Een belangrijk aandachtspunt richting de toekomst is de gunfactor richting de zelfstandige ondernemer. De zelfstandige die voor diversiteit in een winkelgebied zorgt. Het zijn vooral de oudere generaties die deze ondernemers een warm hart toedragen en hun oproepen zich meer te gaan onderscheiden van landelijke winkelketens dan ze op dit moment doen. De jongste generatie is duidelijk een andere mening toegedaan. Zij geven veel minder de voorkeur aan lokale ondernemers. Richting 2030 is het noodzakelijk dat ondernemers de aansluiting met de jongste generatie opnieuw weten te vinden of te behouden. Aansluiten bij hun klantreis is daarvoor essentieel.

% (geheel) mee eens	Total	18-29 jaar	30-44 jaar	45-59 jaar	60+ jaar
Ik geef de voorkeur aan een lokale ondernemer boven een landelijke winkelketen	34%	19%	32%	37%	43%
Lokale ondernemers moeten zich meer gaan onderscheiden van landelijke winkelketens dan ze op dit moment doen	40%	27%	36%	43%	50%



IMPACT OP LOGISTIEK

Het product volgt de klant. De klantreis is volop in beweging en dat geldt ook voor het product. De logistieke operatie is een grote uitdaging in retail. De klant wenst beschikbaarheid, snelheid en flexibiliteit. Keuzes worden niet alleen gemaakt op basis van product en prijs, maar zeker ook op deze aspecten. Het gevolg is dat er steeds meer busjes, fietsen of straks zelfs drones of robots door de straten bewegen.

Ontwikkeling: dichtbij de klant

Op logistiek gebied zijn veel bewegingen gaande. In de praktijk zien we dat retail steeds sneller en dichterbij de klant komt. Enkele belangrijke bewegingen op een rijtje:

- Fabrikanten gaan de rol van distributiecentra op zich nemen en/of rechtstreeks leveren aan de klant.
- Platformen die steeds meer als logistiek dienstverlener fungeren of die potentie hebben.
- Er komen steeds meer lokale distributiecentra die afleverroutes verkorten en levering versnellen.
- Lokale initiatieven zoals fietsbezorgers voor een efficiënte last mile.
- Dropshipment via de fabrikant of logistiek dienstverlener die jouw voorraad beheert.

De uitdaging: the last mile

Online heeft forse impact op het verdienmodel van de retailer en de inrichting van de logistieke organisatie. De logistiek zelf opschalen naar omnichannel is onrendabel als de volumes niet groot genoeg zijn. De optimale inrichting is vooralsnog niet gevonden en verschilt sterk per sector en per retailer. De belangrijkste uitdagingen laten zich als volgt samenvatten:

- **Controle op klantervaring:** De bezorging is het laatste onderdeel van de klantervaring. Een onderdeel waar retailers op dit moment vaak geen controle over hebben omdat dit uitbesteed wordt aan externe partijen. Een foute of te late levering straalt negatief af op de retailer. Grote partijen zullen de logistiek dan ook zelf op zich nemen. Partijen als Coolblue en Amazon doen dit nu al. Voor kleinere spelers is dit niet haalbaar en zal bundeling van volumes de enige manier zijn om efficiënt te werken. Bol als 'winkel van ons allemaal' is daarbij een richting. Bol die steeds meer de fulfilment doet voor allerlei retailers. Picnic zou dat straks ook kunnen zijn of zelfs Coolblue met hun eigen busjes. Gaan zij alleen eigen producten leveren of ook die van anderen?
- **De laatste kilometer als struikelblok:** De centrale logistiek verloopt over het algemeen goed. De uitdaging is hoe het product van een centraal punt uiteindelijk bij het individu komt. Ook hier geldt dat bundeling van volumes en orders noodzakelijk is om the last mile zo efficiënt mogelijk in te richten.
- **Steeds meer busjes in de straat:** Het aantal online orders groeit sterk en over het algemeen kiest de klant voor thuisbezorging. Retailers bieden samen met hun logistieke partners meerdere levermomenten per dag aan om in te spelen op de be-

hoefte aan flexibiliteit. Het gevolg is dat steeds meer busjes door de stad rijden en soms meerdere keren per dag dezelfde straat bezoeken. Dit heeft impact op de leefomgeving en het milieu en de vraag is wat de oplossing is richting de toekomst. De negatieve effecten nemen toe door snellere bezorging (1-uurs), omdat de bezorging dan minder efficiënt verloopt. Ook consumenten die de auto pakken naar een pick-up point laten een footprint achter. Nieuwe bezorgmogelijkheden zoals elektrische voertuigen kunnen dit wel verlagen.

53%

van de consumenten houdt (helemaal) geen rekening met de effecten van het retourneren van online bestellingen op het milieu (CO² uitstoot).

De oplossing: bundelen en samenwerken

Soms moet je buiten de sector kijken om tot oplossingen te komen. Allianties van vliegtuigmaatschappijen vinden we de normaalste zaak van de wereld. Het levert de klant meer bestemmingen, betere aansluitingen, betere service en vaak ook betere prijzen op. Willen we meer service, dan betalen we daarvoor. Dit zou ook de toekomst van logistiek in retail kunnen zijn, om aan de eisen van de klant tegemoet te komen en

dit ook nog rendabel te kunnen doen. In de praktijk moet je alle vormen van logistieke service kunnen bieden. Bundelen en samenwerken lijkt de oplossing. Bepaal met welke vervoerders, fabrikanten, verpakingsleveranciers, magazijnen en lokale bezorgers je samenwerkt en hoe. Combineer dit met transparantie over het proces en vooral de locatie van het product. Het is essentieel dat je op elk moment van de dag weet waar iets ligt, zodat je consumenten duidelijk kunt informeren over hoe en wanneer producten tot ze kunnen komen. Zorg er verder voor dat je 100% aflevergarantie kunt realiseren. In de eerste plaats voor je klant, maar zeker ook voor jezelf. Terug naar de afzender zal in 2030 passé zijn. Een grotere diversiteit aan afhaalpunten zal daarvoor de oplossing zijn, maar ook vertrouwen tussen de retailer, logistiek dienstverlener en de klant. Er wordt nu al volop geëxperimenteerd met slimme sloten die bezorgers toegang bieden tot een kluis of deur. Retouren zullen verleden tijd worden omdat retail dan zo ver dat het bijna 100% zeker is dat het juiste product in de juiste maat en vorm afgeleverd wordt.



IK DENK DAT OMNICHANNEL TOT IN HET EXTREME WORDT DOORGEZET. IK DENK DAT JE ALS CONSUMENT JE PRODUCT KAN KOPEN EN LATEN BEZORGEN WAAR, WANNEER EN HOE DAN OOK. IK GELOOF DAT WE VEEL EFFICIËNTER GEBRUIK GAAN MAKEN VAN DE LUCHT, HET LAND EN HET WATER.

Marko van Keulen, PostNL

IMPACT OP DE CONSUMENT

Over de impact van de Retail Shifts op de consument kunnen we kort zijn. Winkelen wordt alleen maar makkelijker, leuker en beter voor people, planet en profit!

Consumenten leggen de lat steeds sneller hoger voor de retailer. Wat vandaag goed is, is morgen al niet meer goed genoeg. Volg je klant(bewegingen) en ga regelmatig met je (potentiele) klanten in gesprek over waar ze blij van worden en hoe jij daar een bijdrage aan kunt leveren.

“De klantreis in 2030” geeft je een kleine preview van hoe mooi het kan zijn!

CONCLUSIE

RETAIL RULES

Spelregels en het speelveld veranderen. Het spel gaat steeds sneller. Nieuwe spelers worden steeds slimmer. Om de klant en de concurrentie bij te blijven worden nieuwe competenties van jou verwacht als retailer. Een andere manier van denken en een andere manier van doen.

Regel 1: OPEN als kerncompetentie

Ben jij er nog in 2030? Geen idee. Waar retail staat in 2030? Niemand weet dat zeker. Er zijn vele scenario's denkbaar. Iedereen die retail een warm hart toedraagt heeft er een mening over. Ieder creëert zijn eigen waarheid. Jij ook. Vanuit je achtergrond, belangen, passie, als consument, met of zonder oogkleppen en soms uit hoop tegen beter weten in. Er is zoveel mogelijk. Daarom is het belangrijk dat jij met een open blik naar de toekomst kijkt. Je volgt weliswaar je eigen pad maar je weet dat dit niet het enige is. Je neemt ontwikkelingen serieus, luistert en hebt een realistische beeld van de wereld. Open staan voor verandering en overzicht hebben is noodzakelijk om keuzes te maken. We hebben twaalf bewegingen gedefinieerd die de koers van retail richting 2030 bepalen. Voor jou is het belangrijk af te wegen wat dit voor jou betekent. Want dat ze plaatsvinden staat vast. De onzekerheid is de snelheid waarmee ze impact hebben. De zekerheid is dat het altijd sneller gaat dan je denkt. Het zullen niet bij voorbaat de grootste bedrijven zijn die overleven. Het zijn de bedrijven die het snelst weten te veranderen.

Regel 2: FLEXIBEL als kerncompetentie

De kunst om te experimenteren, te leren en te falen zijn essentiële skills voor de retailers van vandaag en morgen. Het moet in je eigen DNA komen om snel op verandering in te kunnen spelen. Dit vraagt om gecalculeerd risico's nemen en fouten maken om te leren. Altijd in betaversie en nooit helemaal af. Leren en anticiperen en je bedrijf als software benaderen. The wheel of retailing draait niet langer om prijs, marges en kosten. Het draait om snelheid, flexibiliteit en relevant zijn voor de klant.

Regel 3: SAMENWERKEN als kerncompetentie

Snelheid maken betekent keuzes maken. Kiezen waar je goed in wilt zijn en waarin niet. En kiezen wat je zelf wilt doen en waar je gaat samenwerken met anderen. Het gaat te snel om alles zelf te doen. Klein is zeker niet altijd fijn. Zorg ervoor dat je uitblinkt in waar je goed in wilt zijn en zoek aansluiting bij anderen voor de rest. Samenwerking kan in veel gevallen leiden tot een sterker geheel dan vandaag en iets toevoegen aan wat je hebt. Zoek de samenwerking op om te versterken waar je in uitblinkt, maar ook waar je samen in kan uitblinken en elkaar kan versterken. Kom in beweging en creëer samen een 'movement' in retail.

Regel 4: RELEVANTIE als kerncompetentie

Waar het uiteindelijk om draait is dat je gisteren, vandaag en morgen relevant bent voor de klant. Verwachtingen van de maatschappij, mens en daarmee consumenten stijgen voortdurend. Je bent relevant als je in staat bent die continu veranderende verwachtingen van de klant te overtreffen. Lukt het jou niet om te veranderen dan word je steeds minder relevant voor de klant. Op dit moment hebben we een overcapaciteit aan aanbod dat niet of niet lang meer relevant is voor wat de klant van retail verwacht. Zorg ervoor dat jij geen deel uit maakt van een mismatch tussen vraag en aanbod door voortdurend in beweging te zijn.

Regel 5: MANAGEN VERWACHTINGEN CONSUMENS als kerncompetentie

Traditionele parameters voor succes zijn niet langer bruikbaar. Ze zijn geformuleerd in een tijdperk waarin retail met elkaar concurreerde op marge en op prijs. De strijd is verschoven en draait volledig om de verwachtingen van de ConsuMens. Als retailer moet je de transitie van Kritieke Prestatie Indicatoren naar Klant Prestatie Indicatoren maken. Dit is absoluut noodzakelijk in een tijdperk waarin de winkel slechts één van de touchpoints is die bijdraagt aan de conversie van een klant. Oude parameters geven niet langer het juiste inzicht. KPI's moeten geformuleerd worden op basis van het leveren van toegevoegde waarde voor de klant. Klantervaring is de enige echte parameter die telt. Dit gaat verder dan klanttevredenheid. Retail in 2030 draait om het realiseren van unieke herinneringen. Retailers die dat begrijpen en de toegevoegde waarde van hun investeringen langs deze meetlat leggen zijn de retailers van de toekomst.

» Vervolg van pagina 39
Klantreis in 2030

'Voilà, we zijn er, ZitZonderZorgen. Kijk, daar is Jeroen ook al.'

'Hey liefje, dit is een tijdreiziger uit 2017 die een reportage maakt over shoppen in 2030. Geen grapjes maken over zijn haar of zijn kleren, kan-ie niet zo goed tegen.'

'Jullie banken staan klaar in kamer acht. Zitassistent Jeffrey is onderweg.'

'Zie je hoe onze kamer om ons heen geprojecteerd is? Ik voel me helemaal thuis.'

(...)

'Nou, dat was snel geregeld zeg, fijn dat we ze konden uitproberen en heel goed advies van die Jeffrey over het materiaal. Levering overmorgen. Ze sturen ons een berichtje als ze er zijn, dan maken we op afstand de deur open en gaan de camera's aan. Zien we meteen hoe het staat. Ja, ze nemen de oude natuurlijk meteen mee.'

Hakkenbar 3.0

'Wat zo leuk is van dit plein; er zijn hier meer van die plekken waar je fysieke producten kan testen. Ik wil nog even naar een nieuwe aanbieder: Hoge Hakken, Echte Liefde.'

'Kijk nou, die antieke robot bij de ingang, wat aandoenlijk. Zo'n wit ding met een gezicht en armen en benen. Da's uit jouw tijd, hè? Toen mensen nog dachten dat een robot eruit moest zien als een mens. Met een assistent als Dick heb ik helemaal geen robot nodig. Een echt mens, daarentegen, wil nog wel eens wat toevoegen. Kijk, daar is al iemand.'

'Hallo, ik ben Monique. Mag ik je helpen bij het creëren van je perfecte schoen?'

'Graag! Het zit dus zo, ik wil wel hoge hakken, maar ook niet te hoog. En geen echte punten van voren maar ook niet lomp. En wat voor materiaal heb je eigenlijk?'

'Alles is mogelijk en ik ben er om je te helpen kiezen. Ga hier maar staan, dan scannen we je voeten. Daarmee maken we je virtuele leest. En ga dan maar eens op het flexibele platform staan.'

Oh, dit voelt fantastisch. Die pasvorm zit helemaal in het materiaal onder mijn voeten. Alsof ik op lucht sta, zo comfortabel. O, nu voel ik een hak oprijzen. Ja, dat is dus te hoog, iets lager, iets hoger weer, ja, zo. En iets breder, anders ga ik wiebelen. Wat heerlijk is dit. Ik zou wel meteen drie paar willen bestellen.

'Psst, Lisa, je saldo.'

'O ja, verdorie, dank je Dick.'

'Geen probleem Lisa, we bewaren gewoon je virtuele leest en je kunt altijd bestellen wanneer je wilt. Ik zorg dat Dick alle gegevens heeft.'

'Kijk, daar houd ik van. Heb ik nog wat om me op te verheugen.'

'We zouden naar huis kunnen gaan om zelf te koken; de koelkast heeft alles in huis gehaald voor een heerlijke curry. Wij sjouwen niet meer met boodschappen hoor, die bestelt de koelkast gewoon zelf. Ik heb wel het recept doorgegeven natuurlijk.'

'Dat ik voor je gevonden heb.'

'Tuurlijk Dick, inderdaad, dankzij jou. Wat zou ik moeten zonder jouw hulp?'

'Honger lijden en in lelijke kleren lopen.'

'Ha ha. Weet je, als wij gaan shoppen doen we dat alleen omdat het leuk is. En eerlijk gezegd: ik heb nog helemaal geen zin om naar huis te gaan, jij? Op het plein hier staan een paar fantastische massagestoelen, die helemaal rekening houden met je gewicht, spierspanning en stressniveau. Daarboven hangen zonnelampen en ze serveren er heerlijke cocktails. Kom, Jeroen trakteert, even relaxen, daarna zien we wel weer verder. De avond is nog jong.'

//

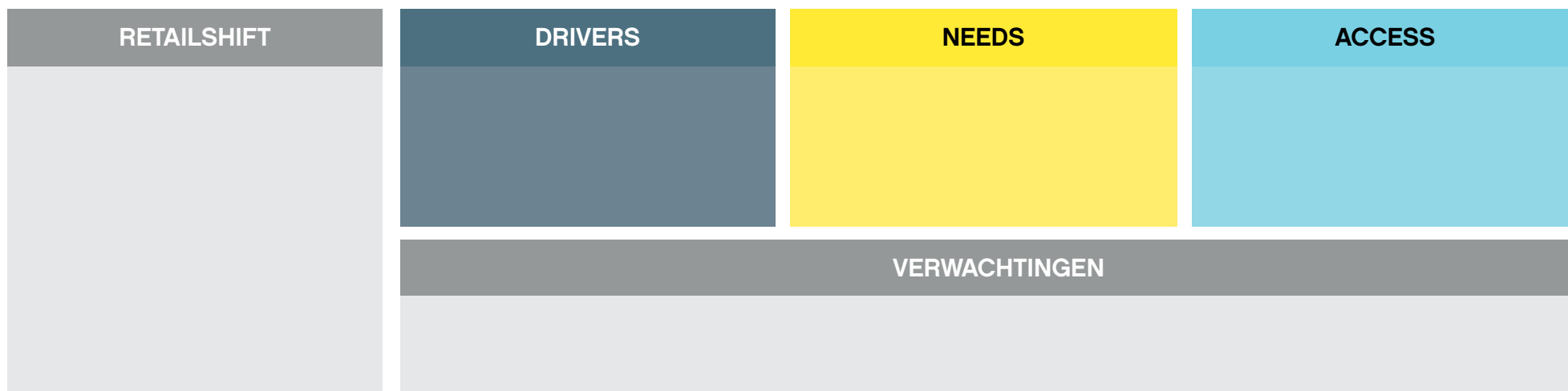
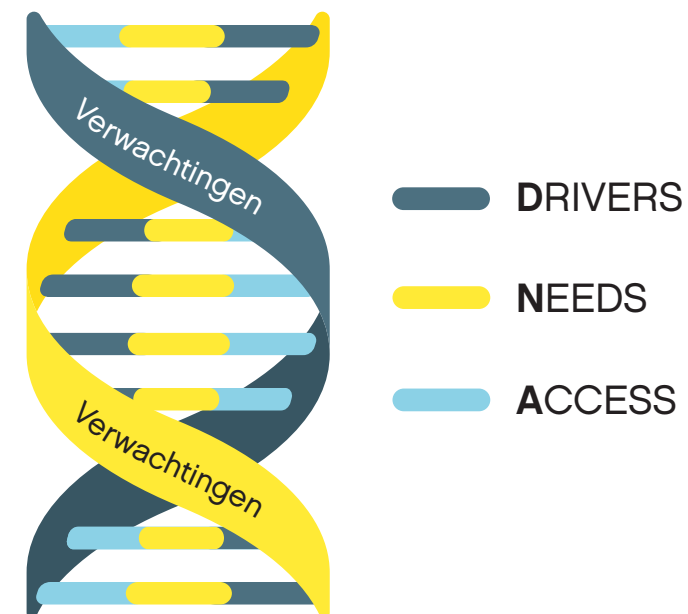
Door Paula Vos Communicatie

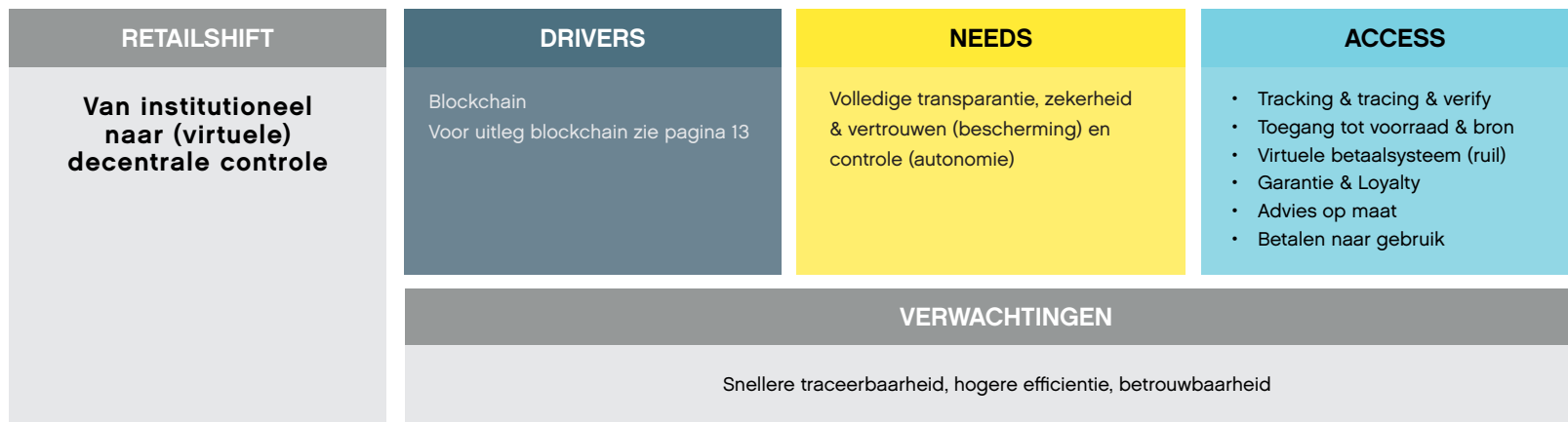
Lisa's leven is nog geen realiteit en sommige zaken zullen er in 2030 anders uitzien dan geschetst, toch is alles in Lisa's verhaal gebaseerd op ontwikkelingen die nu al te zien zijn. De kunst is om alert te zijn en tijdig keuzes te maken zodat je ook in de toekomst succesvol bent.

Bijlage 1

Zelf aan de slag met de DNA workflow!

Wat zijn de Retail Shifts van overmorgen? 2030 is nog ver weg, toch zijn de eerste contouren van de Retail Shifts van 2030 al zichtbaar. Daag jezelf uit om hier grip op te krijgen aan de hand van het DNA model. Kijk om je heen, voel wat er leeft in de samenleving, sta eens langer stil bij een nieuwe ontwikkeling of innovatie. Wat zit hier achter? Herken de Driver, de Needs en/of de Access. Bedenk dat elke verandering, of dit nu een Driver, een Need of een nieuwe toepassing is (Access) aanleiding kan zijn tot een nieuwe Retail Shift, mits het aanzet tot een wisselwerking tussen het DNA. We geven je ter inspiratie nog een voorbeeld van een Retail Shift in wording.





In onze samenleving verliest de gevestigde orde zoals banken, politici en anderen in rap tempo haar autoriteit, daar waar een enkele vlogger in korte tijd miljoenen mensen kan bereiken. Mensen zoeken een nieuwe balans tussen vertrouwen en controle, waarbij je als consument zelf volledig de touwtjes in handen hebt (Need). Blockchain is een technologie die hiervoor een oplossing kan bieden door transacties en afspraken transparant vast te leggen (Driver). De Bitcoin (virtueel betaalmiddel) is bekende toepassing (Access) gebaseerd op deze technologie, maar er zijn meer mogelijkheden waarbij het een kwestie van tijd is dat deze omgezet worden in nieuwe innovaties en retailconcepten die omarmd wordt door de consument. Misschien ben jij wel de inspiratiecase richting 2030 op één van onderstaande access vormen:

- **Elk product traceerbaar:** blockchain is gebaseerd op transparantie en alle partijen in de supply chain van producent tot eindgebruiker kunnen de reis van een product traceren. Consumenten kunnen de herkomst traceren en vaststellen hoe en waarvan het product gemaakt is en door wie.
- **Vermindering van namaakgoederen:** goederen en eigendomsrechten kunnen vastgelegd worden in de blockchain waardoor namaak van producten eenvoudig vastgesteld kan worden en gestolen goederen gemakkelijker kunnen worden teruggevonden.
- **Elk product altijd verkrijgbaar:** via de blockchain krijgt iedereen inzicht in de volledige voorraadpositie van een bepaald product binnen de keten. Wanneer een product bij een bepaalde retailer uitverkocht is, kan de consument in de blockchain vinden waar het product nog meer te verkrijgen is.
- **Garanties:** in de blockchain wordt vastgelegd wie wanneer bij wie iets koopt en hierdoor staan garanties niet alleen vast maar zijn ze ook makkelijk overdraagbaar.
- **Loyalty programma's:** in de blockchain worden alle handelingen vastgelegd en hebben zowel retailers als consumenten toegang tot alle transacties en punten die gespaard zijn. De blockchain maakt het ook eenvoudig om loyaliteit programma's van organisaties aan elkaar te koppelen.
- **Advies op maat:** in de blockchain staat vastgelegd wat een consument gekocht heeft en op basis daarvan kan een retailer een gepast advies uitbrengen aan de klant.
- **Betalen naar gebruik:** wanneer je bijvoorbeeld een auto wilt huren dan kan je wanneer je bij een geparkeerde auto staat deze openen d.m.v. een QR-code en aangeven waar je naartoe wilt. De blockchain kan dan bijvoorbeeld zien wat je rijgedrag / leeftijd / schadevrije jaren zijn en dit kan invloed hebben de prijs die je moet betalen (verbruik je veel of weinig benzine/elektriciteit, heb je veel schadevrije jaren dan is de verzekering voor het ritje goedkoper etc.

Toelichting op technologieën

1. Internet of Things (IoT)

Alledaagse voorwerpen maken gebruik van internet bij Internet of Things (IoT). Door middel van internet-connectie communiceren deze voorwerpen met personen, maar ook met andere objecten. Denk bijvoorbeeld aan een koffiezetapparaat, lampen, maar ook jouw tandenborstel en de grasmaaier. Deze voorwerpen kunnen op deze manier zelfs autonome beslissingen maken. Denk bijvoorbeeld aan een grasmaaier die het gras begint te maaien op basis van de gegevens die hij heeft verzameld over het weer.

2. Autonomous vehicles (AV)/drones

Een zelfrijdend voertuig wordt bestuurd door een besturingssysteem dat - zonder de hulp van een persoon - het voertuig van 'A' naar 'B' beweegt. Een drone is een onbemand luchtvaartuig. Drones worden vaak op afstand bestuurd, maar dit hoeft niet zo te zijn, er bestaan ook autonome drones. Autonome drones zijn vaak geprogrammeerd om een bepaalde route te vliegen of opdracht uit te voeren.

3. Artificial intelligence (AI)/ machine learning

Artificial intelligence betekent kunstmatige intelligentie. Programmeurs ontwikkelen en schrijven software waarmee men computersystemen zelf creatief leert denken. Doordat zij zichzelf nieuwe functies blijven aanleren worden processen van het menselijk brein geëvenaard

of zelfs verbeterd. Een voorbeeld uit augustus 2017 is de chatbot (een geautomatiseerde gesprekspartner die aan de hand van patroonherkenning antwoorden geeft) van Facebook. Tijdens een artificial intelligence experiment ontwikkelden de chatbots een eigen taal die de maker niet meer kon achterhalen. De maker had geen flauw idee meer wat de chatbots tegen elkaar zeiden.

4. Robotics

Een robot is een geprogrammeerde machine die verschillende opdrachten kan uitvoeren. Hierdoor hoeven deze opdrachten niet meer door mensen uitgevoerd te worden. Doorgaans betreffen dit zware en gevaarlijke klussen, maar steeds vaker worden ook routinematige taken door een geautomatiseerde robot uitgevoerd. Een robot heeft vaak menselijke trekken, maar dat hoeft niet zo te zijn, denk maar aan een fabrieksrobot. Men verwacht dat robotics in de toekomst een grote rol spelen en ook op sociaal vlak ingezet worden. Artificial intelligence (AI) zorgt daarbij dat een robot zijn zelfstandigheid zelf voortdurend uitbreidt.

5. Virtual reality (VR)/ augmented reality (AR)

Virtual reality staat voor virtuele realiteit. De omgeving is virtueel en wordt door een computer weergegeven. Door de komst van virtual reality brillen word je helemaal in deze wereld meegenomen. Niets van wat je

ziet is echt. Bij augmented reality ligt dit anders. Augmented reality bestaat uit de combinatie van virtuele beelden met de bestaande wereld. Als het ware wordt een digitale laag aan de bestaande wereld toegevoegd. Deze digitale laag kun je vaak bekijken met de camera van je smartphone, denk aan "Pokemon Go" of andere AR apps. Toepassingen worden o.a. ingezet om virtuele meubels in je kamer te plaatsen of je muur virtueel te verven.

6. Digital traceability

Dankzij digitale traceerbaarheid kunnen retailers en merken heel eenvoudig het productverhaal delen met hun klanten. Dankzij een eenvoudige actie zoals het scannen van een code met een mobiele telefoon krijgt de consument inzicht in productinformatie. Hierbij gaat het om nauwkeurige en actuele informatie over de oorsprong van een product, ingrediënten, eventuele allergenen, duurzaamheidsreferenties, mogelijke industriële certificeringen en het transportproces. Met deze digitale traceerbaarheid voldoet men aan de vraag van consumenten naar gedetailleerde productinformatie, en kan het ook helpen om aan veel van de internationale wettelijke vereisten voor het delen van (voedsel) informatie te voldoen.

Bron: GSI

7. D-printing

Een 3D-printer werkt eigenlijk als een 'gewone' printer, maar dan met een extra as. Deze derde as zorgt voor hoogte, oftewel de derde dimensie (3D). Het is een techniek waarbij een digitaal bestand omgezet wordt naar een tastbaar voorwerp. Een 3D-printer bouwt laag voor laag op en creëert zo het gewenste voorwerp. De grondstoffen waarmee de printer werkt zijn eindeloos. Er kan geprint worden met (biologisch afbreekbaar) plastic, hout, koper, brons, maar ook met voedsel. Daarnaast wordt in de medische sector geëxperimenteerd met 3D-printing, namelijk bioprinting.

8. Blockchain

Blockchain is een technologie waarbij (transactie) controle door een derde partij zoals een bank niet plaatsvindt. Het werkt als volgt: Normaliter doet een ondernemer een beroep op een tussenpartij zoals een bank om een transactie te valideren. Blockchain vangt die vertrouwde tussenpersoon door een netwerk van computers. In feite is blockchain een openbare database met de boekhouding van elke transactie die ooit gedaan is. De nieuwe transactie wordt telkens als een ketting geregen aan de bestaande datablokken met transacties. Omdat het hele netwerk een kopie van de blockchain bijhoudt die constant ververs, worden frauduleuze transacties direct door het systeem opgemerkt. Het bekende systeem Bitcoin werkt op deze manier.

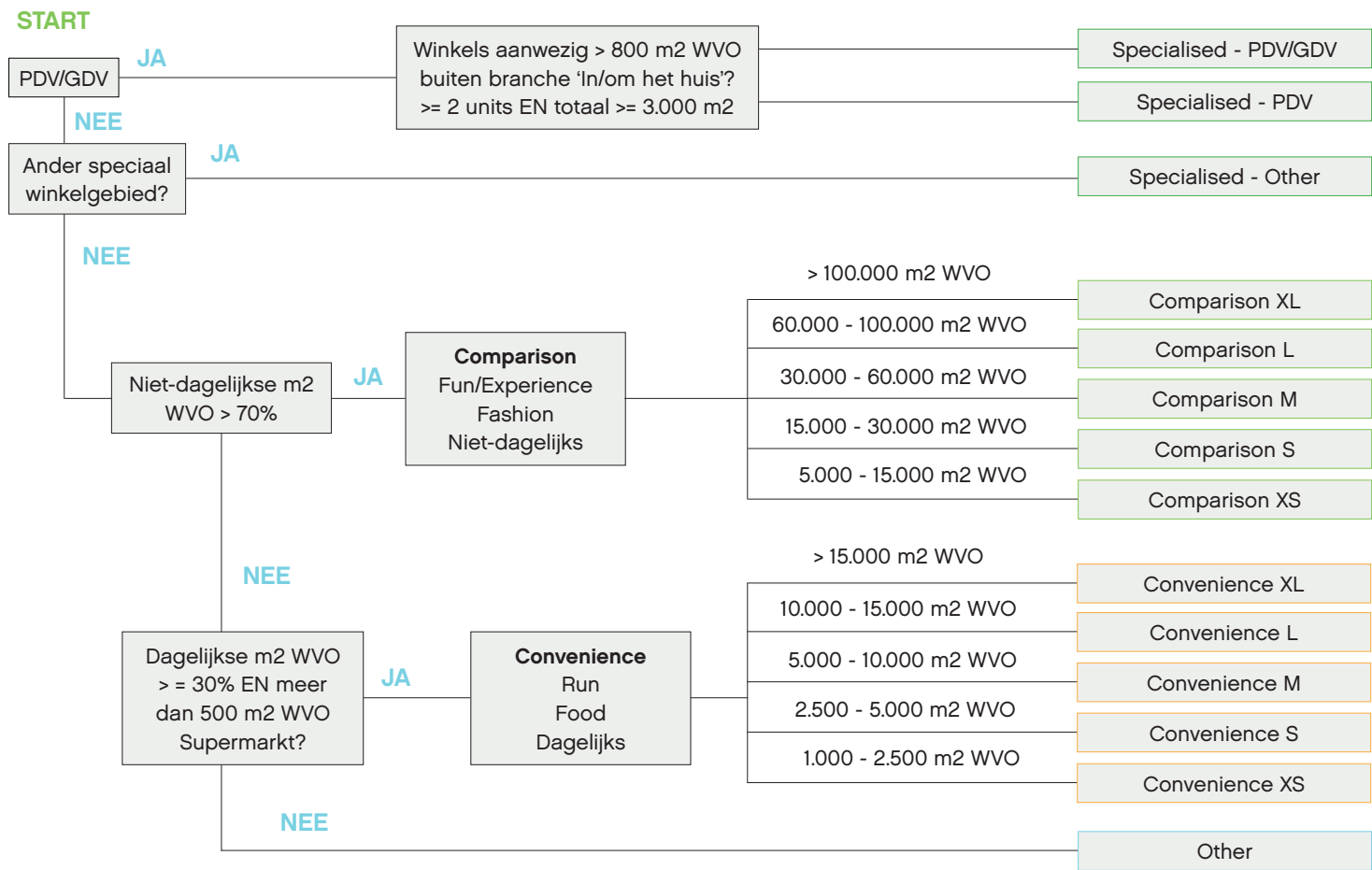
9. Haptische waarneming

Een haptische waarneming is een technologie die door middel van beweging, vibratie of door het uitoefenen van krachten communiceert met een gebruiker. Bekende toepassingen zijn de trilfunctie op mobiele telefoons en een racestuur dat trilt als spelbesturingsapparaat. Maar ook de touchscreen die een 'fysieke' reactie geeft bij opdrachten door de gebruiker is een voorbeeld. Op deze manier wordt door receptoren een fysieke reactie of aanraking nagebootst.

Bron: 8 Blockchain, NOS, 9 Haptische waarneming, Wikipedia

Bijlage 3

Stroomschema indeling winkelgebieden



Bron: IVBN werkgroepen Winkels en Strategie & Research en NRW commissie Kennis & Innovatie, mei 2017

Bijlage 4

Onderzoek verantwoording

Het onderzoek dat ten grondslag ligt aan dit rapport is uitgevoerd door Q&A. Het project is ondersteund door Gerlant Lettinga, projectleider van het onderzoek vanuit INretail. De projectleiders van dit onderzoek vanuit Q&A zijn John Terra, Francella ter Haar en Frank Quix.

Het onderzoek bestond uit de volgende onderdelen:

1. Deskresearch

Om inzicht te krijgen in de belangrijkste trends en ontwikkelingen in retail is gebruikgemaakt van deskresearch. Bronnen die gebruikt zijn, zijn onder andere afkomstig van het CBS, PSFK, Locatus, Thuiswinkel.org, McKinsey & Company, TrendWatching, NRC, "Trend driven innovation" (Mason, Mattin, Luthy en Dumitrescu), Manfred Max Neef, INretail en reeds beschikbare relevante bronnen van Q&A.

2. Expertinterviews

Om tot een visie te komen wat de belangrijkste bewegingen zijn richting retail 2030 en wat de impact hiervan is op de verschillende stakeholders zijn een vijftiental experts geïnterviewd. Deze experts hebben allen hun eigen expertise, variërend van online tot logistiek en van refurbished commerce tot omni channel. Deze interviews zijn gebruikt om nieuwe informatie op te halen, maar ook ter bevestiging van de uitkomsten van de deskresearch. De experts die onder andere geïnterviewd zijn:

- Krein Bons - Directeur vanHaren
- Rogier van Camp - Oprichter en CEO Leapp
- Michiel Muller - Mede-oprichter Picnic
- Ronald van Zetten - CEO en co-owner V&D concepthouse
- Joost Prikker - Salesmanager Sanoma
- Jos Voss - Sectorspecialist Retail Rabobank
- Steve Evers - Directeur Euretco
- Joris Aperghis - CEO We Fashion
- Marko van Keulen - Business Developer Home & Garden PostNL
- Stach Schaberg - Eigenaar, Stach
- Thomas Rau - Rau
- Herman Kok - Head of research, Meyer Bergman
- Jos Burger - CEO, Ultimaker
- Madeleine Tjon Pian Gi - Partner, McKinsey & Company

3. Ronde tafel sessies met ondernemers

Tijdens twee ronde tafel sessies met twee groepen ondernemers (mode/schoenen/sport en wonen) is achterhaald wat de invloed van de spelregels en trends en ontwikkelingen zijn op de ondernemer en de retailsector. De ondernemers die onder andere hebben deelgenomen zijn:

- Stephan van der Horst - Wooncentrum van der Horst
- Maarten Stoffels - Beddenspecialist.nl
- Marcel Aalders - Prominent

- Marieke van den Berg - Label
- Geert Jan Smits - Flinders
- Jan Berden - Berden Wonen
- Ivonne Freriks - Habufa
- Tom Peeters - co-Founder Westwing
- Annick Hilarius - Nasmaak
- Eric Coorens - Carpetright
- Peter Berg - Jeans Centre
- Bas Zoomers - Zoomers
- Erik Mulder - Kleertjeswinkel groep
- Margreeth van Hee - Vif Jeans
- Sybrand Smit - Smit mode
- Werner van Keulen - Van Keulen Retail
- Jeroen Bezu - BEZU & BEZU Modebedrijven B.V.
- Coen Burgers - Coef
- Gido Aben - De Roos Schoenen
- Martino van Nieuwkerk - Intersport
- Marc Estourgie - C&A
- Herbert Blom - Gerry Weber Nederland B.V.

4. Ronde tafel sessies met medewerkers

Tijdens twee ronde tafel sessies is achterhaald wat de invloed van trends en ontwikkelingen is op de (toekomstige) rol van de medewerker en wat de kerncompetenties zijn van toekomstbestendige winkelmedewerkers. De personen die deel hebben genomen aan de medewerkerssessies zijn:

- Tom Boerland - Just Brands Amsterdam
- Jolanda Vullings - Welles - Wibra
- Julia Maximova - Marielle Mode
- Christa Josemans - H&M online
- Isrid van Geuns - IS WORKS en IS BOUTIQUES
- Shanna Ottenhoff - Beachlife
- 16 medewerkers van een grote modeketen

5. Online consumentenonderzoek

Een online consumentenonderzoek onder 2.036 consumenten (18-80-jarigen) waarbij de houding en het gedrag van consumenten ten opzichte van de trends en ontwikkelingen in retail in kaart zijn gebracht. Dit onderzoek is uitgestuurd onder het Q&A panel.

6. Online onderzoek onder de consument van de toekomst

Een online consumentenonderzoek onder 158 jongeren (12-23-jarigen) waarbij de houding en het gedrag van jongeren ten opzichte van het winkelproces in kaart zijn gebracht. Het onderzoek bestond voornamelijk uit open vragen, zodat er veel inzichten verkregen konden worden. Voor dit onderzoek zijn middelbare scholieren en scholieren van enkele MBO's, HBO's en universiteiten ondervraagd.

7. Online onderzoek onder medewerkers

Een online onderzoek onder 178 medewerkers waarbij is achterhaald hoe de medewerker naar zijn rol nu en richting de toekomst kijkt. Dit onderzoek is uitgestuurd naar nieuwsbrieflezers van werkindewinkel.nl, het portaal voor professionals in de non-food retail.

8. Consumenten groepsdiscussie

Met negen consumenten hebben wij een groepsdiscussie gevoerd om diepgaande, kwalitatieve informatie te verzamelen ter bevestiging van de uitkomsten van de onderzoeken.

9. Out-of-the-(retail)box sessie met ruimdenkers

De klantreis in 2030 is geschreven door Paula Vos van Paula Vos Communicatie. Het vergezicht is gebaseerd op input uit een out-of-the-retailbox-sessie met een vijftiental ruimdenkers, onder leiding van Marcel Kolk (Innovatiewerkplaats). De personen die hebben meegedaan aan de out-of-the-(retail)box sessie zijn:

- Chris van Veldhuizen - TMO Fashion Business School
- Dimitri Mayer - Retailexpert
- Elles Kempers - Het Goed
- Jeff van Dijk - OD Designstudio
- Joost de Baaij - Syntrus Achmea
- Kees Verkade - Kega
- Marius Rovers - eMeneM
- Max Dekker - Max Dekker
- Mike van Rijswijk - Dutchwork & The Innovation Playground
- Oedsen Boersma - SITE-ud
- Reinier Castelein - De Unie
- Rens Tap - MODINT
- Ruud Heijinga - Brandfriend & Multiple Companies & OD Designstudio
- Tom Kikkert - Tom Kikkert Retail & Identiteit
- Zuzanna Skalska - 360Inspiration

Review board

Naast bovenstaande elementen is er ook een review board verbonden aan het onderzoek. De review board bestaat uit acht personen die allen vanuit hun werk veel met retail te maken hebben. Gedurende het onderzoekstraject is de review board vijf keer bijeengekomen. Het doel van de review board was om de kwaliteit van het rapport te bewaken en een bijdrage aan het rapport te leveren door hun visie met ons te delen. De leden van de review board zijn:

- Chris van Veldhuizen - Manager TMO bachelor course, TMO Fashion Business School
- Marius Rovers - Directeur, MR Retail Wholesale Advice
- Boris van der Gijp - Director Strategy & Research, Syntrus Achmea Real Estate & Finance
- Anne de Jongh - Eigenaar, Cafedeco
- Sjoerd-Jan Reinders - Commercieel directeur, VUORA
- Victor van Nieuwenhuizen - Managing Director, Sissy-Boy
- Jan Meerman - Directeur, INretail
- Harry Bijl - Inspiratie & innovatie manager, INretail

Naast bovenstaande groep waren er ook twee internationale partijen verbonden aan het project. McMillan-Doolittle uit de Verenigde Staten en GS&MD uit Brazilië. Zij hebben ons gedurende het project voorzien van informatie over internationale ontwikkelingen.



INRETAIL

Met 15.000 aangesloten winkels is INretail de grootste brancheorganisatie in retail non-food. INretail is er voor ondernemers in de woon-, mode-, schoenen- en sportbranche. Online of offline, met of zonder winkel, met of zonder personeel. INretail pakt zaken op die ondernemers helpen om succesvol te zijn in hun branche. Denk aan (inter) nationaal lobbyen, leveren van marktkennis, adviseren over veranderende retail businessmodellen en het aanbieden van juridisch- en bedrijfsadvies. Zo maakt INretail ondernemen makkelijker.

INretail / 088 973 06 00
info@inretail.nl / www.inretail.nl