



DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Future
Proof
Retail

Handleiding

Heleen Geerts

EHBR(etail) lab:

Creatief
denken en doen

Business modelling

Kritisch reflecteren

Klantonderzoek

Nieuwe
marketingtools
toepassen

Mysteryshopping,
identiteit & branding

Inhoud

H1. Wat is EHBR(etail) lab?

- 1.1 In het kort
- 1.2 Omschrijving activiteiten
- 1.3 De rollen
- 1.4 De randvoorwaarden
- 1.5 Doelen, effecten en meettools
- 1.6 Vereiste investeringen

H2. Hoe ga je te werk?

- 2.1 Projectfasen
- 2.2 Geleerde lessen samenwerking mbo-hbo

H3. Succesfactoren, knelpunten en oplossingen

- 3.1 Succesfactoren
- 3.2 Knelpunten en oplossingen

H4. Wat vindt de ervaringsdeskudige?

H5. Tools

- 5.1 Marketing
- 5.2 Onderwijs

1. Wat is EHBR(etail) lab?

Het Eerste Hulp Bij Retail lab, oftewel het EHBR(etail) lab, is een vorm van een living lab die ontworpen en getest werd binnen het project Future-Proof Retail. Het is een mobiel onderzoekslab dat naar de retailer toe komt en 'eerste hulp' verleent.

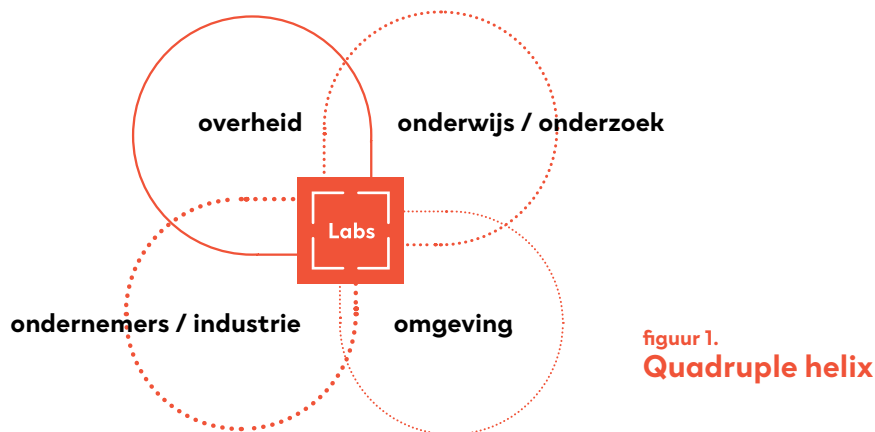
Het lab werkt vraaggestuurd: **welk probleem of uitdaging is voor een of meerdere micro-retailers binnen een gebied urgent?** En welke 'hulpvraag' kan hieruit worden gedestilleerd?

Binnen het project Future-Proof Retail werden acht labformules ontworpen en getest. Het EHBR(etail) lab bleek een van de drie succesformules te zijn: alle betrokken stakeholders hebben deze vorm van samenwerking beoordeeld als heel positief. Tussen 2018 en 2020 vonden zes edities van het lab plaats in verschillende gemeenten in Zuid-Holland. Hierbij had De Haagse Hogeschool de leiding. Onder regie van de opleiding Ondernemerschap & Retail Management werden derdejaarsstudenten via een minor ingezet. De bedoeling van deze handleiding is om te zorgen voor een opschaling van het EHBR(etail) lab in meerdere Nederlandse regio's en in samenwerking met andere hogescholen en mbo-onderwijsinstellingen. Hierbij is het belangrijk om te realiseren dat de regierol niet alleen specifieke expertise en ervaring in businessmanagement vraagt, maar ook een serieuze investering in tijd en geld. Bovendien is intensieve inzet van hbo-studenten nodig: twee dagen per week gedurende een semester, of minimaal een onderwijsblok van tien weken.

4 Tijdens het living lab worden retailers geactiveerd en kan er een nieuw of aangepast businessmodel ontstaan. Zowel voor individuele retailers of een heel winkelgebied. De verschillende vragen die worden opgepakt in een EHBR(etail) lab, zijn veel breder dan de vragen bij andere labs. Het inhoudelijke proces is compleet anders dan bij een Hype lab en Lab Circularity, namelijk iteratief - hierbij verwijzen wij graag naar de handleidingen van deze twee labs. Studenten doen met de eerste (hulp)vraag van de individuele retailer of van een heel winkelgebied als startpunt een empathisch onderzoek naar de omgeving. Ze gaan op zoek naar de vraag achter de vraag: wat is nu eigenlijk het probleem of de uitdaging van de ondernemer of het collectief?

In het EHBR(etail) lab werken hbo-studenten, bij voorkeur samen met mbo-studenten, met onderzoekers en het bedrijfsleven aan innovatief onderzoek. Dat gebeurt in een zogenaamde quadruple helix-omgeving (zie figuur 1). In cocreatie ontwikkelen de verschillende partijen praktische tools. Gemiddeld nemen vijf tot twintig retailers deel aan een lab. Samen met de studenten doen ze bijvoorbeeld onderzoek naar de relevantie van de deelnemende retailers voor bestaande en nieuwe klanten. De studenten lichten bestaande businessmodellen inclusief 'customer journey' door. Het lab werkt in sprints van zes à tien weken, en de deelnemers hanteren de methode van design thinking. Het succes van het lab bleek namelijk in grote mate samen te hangen met de design-thinking skills van de betrokken studenten en docenten. Studenten die in labs het probleem van ondernemers en medewerkers konden herkaderen (het probleem áchter het probleem boven tafel wisten te krijgen), konden veel waarde toevoegen aan het leerproces van de ondernemer. Zeker omdat zij volgens design thinking verbeterplannen ook concreet konden toepassen en uittesten in experimenten.





De impact van een EHBR(etail) lab is groot door de helder te kopiëren uitvoering en de mogelijkheid tot opschaling. Omdat het lab praktijkonderzoek doet in verschillende winkelgebieden, kunnen onderzoekers lokale trends signaleren en oplossingen op maat ontwikkelen. De resultaten van het lab worden gedeeld met de sector. In 1.1 volgt een korte beschrijving van de belangrijkste kenmerken van het EHBR(etail) lab. Vervolgens lees je welke investeringen een EHBR(lab) vraagt, welke opbrengsten het geeft, hoe het lab eruitziet en waar je rekening mee moet houden bij het opzetten ervan. De samenwerking met mbo-onderwijsinstellingen komt in hoofdstuk 2 aan bod.



Met een EHBR(etail) lab kun je experimenten doen op het niveau van een individuele retailer én op het niveau van een heel winkelgebied, een collectief.

1.1 In het kort

Doel

Het EHBR(etail) lab heeft als doel om micro-ondernemers in de retail (lokale, traditionele wijkwinkeliers met één tot vijf werknemers) in beweging te brengen. Bewustwording leidt tot nieuwe inzichten en vaak ook de **motivatie om nieuwe vaardigheden te leren**, zoals creatief denken en doen, business modelling, kritisch reflecteren, klantonderzoek doen en nieuwe marketingtools toepassen.

Door de concrete handreikingen die dit lab biedt, gaan micro-retailers in lokale wijkwinkelgebieden **meer áán de winkel werken dan ín de winkel**. Het doel is aan te zetten tot een leven lang ontwikkelen, waarbij de focus ligt op het leren ontwerpen van nieuwe businessmodellen met behulp van 21^{ste}- eeuwse skills. En terwijl de retailers van nu toekomstbestendig worden, doen de retailers van de toekomst (de studenten) een waardevolle praktijkervaring op.

Het EHBR(etail) lab is interessant voor gemeenten

In plaats van een lab organiseren, kunnen gemeenten ervoor kiezen een kwartiermaker in te huren of een ambtenaar vrij te maken voor onderzoek. Maar de samenwerking met het onderwijs doet het mes aan meerdere kanten snijden: leren door te doen in labs is de basis voor een eigen netwerk of platform van ondernemers, op weg naar een duurzame economie en arbeidsmarkt.

Het EHBR(etail) lab is interessant voor retailers of winkelgebieden

Een lab is een goed alternatief voor bijvoorbeeld het inhuren van een consultant. Door deel te nemen aan een lab kun je met directe 'peers' sparren en met een nieuwe blik kijken naar je eigen onderneming. Dit alles zonder al te veel inspanning of een opleiding.

Het EHBR(etail) lab is interessant voor het onderwijs

Een opleiding besteedt vaak veel tijd aan het zoeken van opdrachtgevers voor een project of een fictieve case. Met een lab creëer je een lokaal netwerk dat je kunt uitbouwen en je werkt aan maatschappelijke, praktijkgerichte vraagstukken in een contextrijke leeromgeving.

Duur van een lab

De looptijd van een lab (exclusief voorbereiding en nazorg) is **tien weken**. Gedurende zeven weken vindt het onderwijs een à twee dagen per week plaats in het winkelgebied. Hierbij is dus nog niet de voorbereidingstijd en periode van 'nazorg' gerekend (zie hoofdstuk 2).

Locatie van het lab

Ieder onderwijsblok of semester 'landt' het lab in een ander gebied. Soms kan het lab plaatsvinden in hetzelfde winkelgebied om te zorgen dat de geleerde lessen beter bestendigen. Vanuit een fysieke, lokale basislocatie waaien de studenten uit voor diverse opdrachten in het **winkelgebied**. Voorbeelden van locaties zijn een **container** in winkelcentrum Mariahoeve en het **buurtcentrum/de kringloopwinkel** in de Weimarstraat in Den Haag. In winkelcentrum Oud Rijswijk was de studentenbasis Museum Oud-Rijswijk, in winkelgebied Huygenskwartier het **bedrijfsverzamelgebouw** HS42 en in Leidschendam-Centrum opereerden zij vanuit Het Veur **Theater**.

6

Onderzoeksthema

In het lab komen innovatie (verandering), human capital, ondernemerschap, business modelling, customer journey, retail experience/excellence, gastvrijheid en storytelling (branding) aan bod, gelinkt aan competentieprofielen van retailers in opleiding.

Vereisten hbo

Het lab omvat een **derdejaarsminor van één onderwijsblok à tien weken**. Bij De Haagse Hogeschool is dit bijvoorbeeld georganiseerd in het derdejaars multi-disciplinaire minorprogramma 'Reshaping Business' van de opleiding Ondernemerschap & Retail Management. Het gaat om een hogeschoolbrede, multidisciplinaire keuzemodule met een beloning van 15 ECTS.

Inzet hbo-studenten

Maximaal 40 studenten is optimale groepsgrootte: (met groepen van maximaal vier studenten, waaraan je tien retailers kunt koppelen). Is de groep studenten groter, dan kun je meerdere retailers voorzien van 'eerste hulp'.

Vereisten mbo

Studenten Retail niveau 3 of 4, in jaar 2 of 3.

Inzet mbo-studenten

20 à 40 studenten, groepen van maximaal vier. Ieder groepje wordt gekoppeld aan een groepje hbo-studenten: een evenredig aantal studenten schept een mooie verdeling.

Deliverables

De lokale partijen ontvangen een advies met praktisch uitvoerbare handreikingen, om de retailers en het winkelgebied blijvend te activeren. Bijvoorbeeld een stappenplan, socialmedia-marketingplan of een netwerkanalyse.

Tools

Huisstijlkit (banner/logo), labkalender, communicatie-uitingen, Verbeter-je-business-gesprekskaarten en een roadmap voor de onderwijsmodule.

Labteam

Een labteam bestaat uit:

- **Een labcoördinator;** een operationeel projectleider met een student-assistent voor de zogenaamde 'boots on the ground' (gastheer/-vrouw van het lab)
- **Een centrummanager**
- **Een beleidsadviseur & communicatiemedewerker;** meestal vanuit de gemeente, maar een stagiair of studentbedrijf van een communicatieopleiding is ook mogelijk
- **Voorzitter winkeliersvereniging**
- **Een intermediair;** iemand die de taal van de retail en ondernemers spreekt
- **Stakeholders**
 - › Retailers (ondernemers)
 - › (Docent)onderzoeker (hbo/lectoraat)
 - › Centrummanager of voorzitter winkelier/ondernemersvereniging
 - › Hbo-studenten (multi-disciplinair)
 - › Hbo-docenten van de opleiding ORM (Ondernemerschap & Retail Management)
 - › Mbo-studenten (Retailopleidingen bij ROC's, niveau 3 en 4)
 - › Mbo-docenten (Retailopleidingen bij ROC's)
 - › Experts oftewel 'nood-artsen'*
 - › Gemeente/gemeentelijke organisatie
 - › Wethouder Economische Zaken

* In de 2e, 3e, 4e week van het lab verzorgen 'noodartsen' (digitale) spreekuren. Deze experts zijn voornamelijk contacten via brancheorganisaties als INRetail, bijvoorbeeld de accountmanager van de regio.



Beer Fietsen in Den Haag – deelnemer aan EHBR(etail) lab

De uitkomst was heel verrassend!



Waardecreatie van het lab voor stakeholders

Stakeholder	Toegevoegde waarde
Ondernemers/ winkeliersverenigingen	> Helpende hand bij concrete vraagstukken > Inzichten in eigen talent en in veranderende behoeften van de klant > Skills-ontwikkeling (relevant blijven in nieuwe economie) > Inzichten in klantbehoeften, dashboard van indicatoren (bijvoorbeeld bezoekersaantallen, klantbeleving)
Overheid regionaal en lokaal	> Toekomstbestendigheid retailers en winkelgebied (innovatief ondernemersklimaat) > Verbeterde business- en verdienmodellen > Inzichten in binnenstedelijke problematiek (bezoek/traffic, verkeer, parkeren, veiligheid, enzovoorts) > Zichtbaarheid van de gemeente naar bezoekers en omliggende gemeenten met een innovatief en tastbaar programma > Samenwerking met mkb en vastgoedeigenaren/-beheerders > Digitalisering en ontwikkeling van mkb-ondernemers voor innovatieve en vitale winkelgebieden > Meer samenwerking in winkelgebieden > Leven-lang-ontwikkelen
Onderwijs hbo - mbo	> Innovatief (hybride) onderwijs in contextrijke leeromgevingen > Getrainde docenten > Studenten 'employable' maken voor een snel veranderende arbeidsmarkt > Warm lokaal/regionaal (mkb-)netwerk > Impact op lokale/regionale maatschappelijke vraagstukken of innovatie
Omgeving bewoners/consument	> Levendige winkelgebieden die passen bij de behoefte van de omwonenden en consumenten > Betrokken worden bij nieuwe ontwikkelingen > Activiteit in anders wellicht leegstaande panden of gebieden



Rainer Hensel, onderzoeker verbonden aan EHBR(etail) lab

Het oude businessmodel gaat over kosten en resultaat. Het nieuwe model gaat over kansen zien en ze ook gebruiken.

1.2 Omschrijving activiteiten

De eerste stap is de selectie van een winkelgebied, straat of zone waar 'eerste hulp' nodig is. Dit gebeurt veelal in overleg met een beleidsadviseur economie of retail van een gemeente, met retail innovatiecentra (bijvoorbeeld het Haags Retail Punt in Den Haag), met centrummanagers of voorzitters van winkeliersverenigingen.

Bepaal voor aanvang het aantal deelnemende retailers, in overleg met de opleiding die de onderwijsinvulling van het lab verzorgt. De hulpvraag formuleer je in overleg met de initiator (winkeliersvereniging), de labcoördinator en met de docenten of modulecoördinator(en). Neem hierin ook de belangen van de verschillende co-financiers mee. Het is aan de studenten om uit te zoeken wat het probleem achter het probleem, of de vraag achter de vraag is. Zie voor meer informatie over hoe je een lab opbouwt ook H2.1 (pagina 16).

Het EHBR(etail) lab 'landt' vervolgens in of nabij het geselecteerde winkelgebied. Dit kan in de vorm zijn van een mobiel lab zoals een verplaatsbare container, een camper, een omgebouwde bus of SRV-wagen. Het lab kan ook tijdelijk in een leegstaand winkelpand zitten, een buurt- of wijkcentrum, een schoolgebouw, bibliotheek, VVV, museum, theater of raadhuis. Zorg in elk geval dat goed zichtbaar is waar het lab zich bevindt, dat het lab openbaar toegankelijk is, eenvoudig bereikbaar is met het OV en de fiets en dat er voldoende parkeergelegenheid is. Ook voorbijgangers moeten het lab makkelijk kunnen bezoeken: zo kunnen studenten informatie, input en feedback verzamelen van de consument. Dit is immers de klant van de retailer in het winkelgebied.

Studenten worden in groepjes van minimaal drie en maximaal vijf studenten gekoppeld aan een ondernemer. Omdat ze multidisciplinair werken vanuit verschillende mbo- en hbo-opleidingen, kunnen ze meerdere perspectieven aanwenden voor de oplossing van een probleem. De studenten analyseren de hulpvraag en werken volgens de methodiek van design thinking.

Tijdens het lab gaan de hbo-studenten zeven weken lang een paar dagen per week met lab-experimenten aan de slag. Dat doen ze real life op de winkelvloer met de retailers. In de loop van een labperiode (meestal op de helft van de module, in week 5), presenteren de studentgroepen een uitgewerkte oplossing aan de ondernemer. Ze stellen kleine stappen voor om deze oplossingen vervolgens te bereiken vanuit de status quo. Middels kleinschalige experimenten worden deze oplossingen samen met de ondernemer getest.

De mbo-studenten ondersteunen in de eerste fase met operationele werkzaamheden zoals dataverzameling via klantonderzoeken, lab-experimenten en het activeren van retailers. Ze worden gekoppeld aan hbo-studentgroepen aan wie ze hun data presenteren. Vervolgens heeft het de voorkeur dat de studenten samen de analyse doen op basis van de data. Hbo-studenten zullen deze analyse gebruiken in hun eerste kennismaking met de deelnemende retailers, die veelal in de tweede week van het lab plaatsvindt. De eerste week van een lab is gericht op introductie, verkenning van de context en inspiratie opdoen.

Na afloop van het EHBR(etail) lab wordt uit de onderzoeksresultaten duidelijk waar en hoe de onderneming kan verbeteren. De ontwikkelde adviezen helpen de retailers en het winkelgebied om te veranderen, zich aan te passen en hun winkel en winkelgebied toekomstbestendig te krijgen. Ze krijgen tools om ook na vertrek van het onderwijs geactiveerd te blijven, zodat de adviezen bestendig zijn. De resultaten worden met alle stakeholders gedeeld in verschillende vormen. Denk aan infographics, rapporten, stappenplannen, valorisaties, contactpersonen/een netwerk, filmpjes, presentaties en webinars. Het EHBR(etail) lab kan gezien worden als een estafettelab: het stokje kan na afloop worden doorgegeven aan een andere opleiding, studentengroep, etcetera.

Lees meer over andere labs zoals het EHBR(etail) lab

Gedetailleerde handleidingen van de drie labformules

Hype lab, EHBR(etail) lab en Lab Circularity vind je hier.

www.retailinsiders.nl/retail-innovation-platform/future-proof-retail/leren-met-labs-boek/



1.3 De rollen

Het EHBR(etail) lab bestaat uit een consortium, waarin iedere stakeholder een eigen rol en taken heeft. De verschillende rollen van de stakeholders in het lab zijn hieronder te zien.

Wat	Wie
1. Opdrachtgever en hoofdsponsor	Winkeliersvereniging of fonds/gemeente met centrummanager (maak één persoon eindverantwoordelijk), retailers of medewerkers
2. Mede-sponsors	Co-financiers, zoals de gemeente, winkeliersverenigingen/fondsen, de provincie, de metropoolregio, publiek-private samenwerkingen, lokale of regionale platformen voor onderwijs-arbeidsmarkt, vastgoed, banken
3. Overige stakeholders	Overige overheden en organisaties (Retailagenda, SDF, Innovatietafel), wethouders Economische Zaken, hbo- en mbo-organisaties, brancheorganisaties
4. Labcoördinator	Projectleider of hbo-/mbo-modulecoördinator met extra tijd/budget voor de organisatie en facilitering
5. Projectadministratie	Opdrachtgever in samenwerking met de labcoördinator
6. Overige betrokkenen – wie neemt extra deel aan het project?	Retailers die niet direct meedoen, (docent)onderzoekers, centrummanagers van andere winkelgebieden, voorzitter winkelier/ondernemersvereniging, beleidsadviseur en communicatiemedewerker (gemeente of citymarketing-bureau, winkeliersvereniging), voorzitter winkeliersvereniging, hbo- en mbo-studenten, retail-experts
7. Batenverantwoordelijk(en)	Labcoördinator samen met onderwijscoördinatoren

Heleen Geerts – labcoördinator



In cocreatie gebeurt het echte werk, daar betrek je je doelgroep bij. Samen behaal je het beste resultaat, zolang iedereen er genoeg tijd in stopt.

1.4 De randvoorwaarden

De volgende randvoorwaarden zijn bepalend voor het succes van een EHBR(etail) lab:

- > Het initiatief voor het lab wordt idealiter door de retailers uit een winkelgebied genomen. Het lab kan ieder semester in een ander winkelgebied plaatsvinden of worden herhaald in hetzelfde gebied om verschillende ontwikkelfasen te doorlopen.
- > Commitment van alle stakeholders is noodzakelijk. Het EHBR(etail) lab vergt veel tijdinspanning. Alle stakeholders moeten consequent en met de nodige flexibiliteit hun rol kunnen vervullen en taken kunnen uitvoeren.
- > De rollen, verantwoordelijkheden en tijdsinzet van het labteam moeten van tevoren heel duidelijk vastgesteld zijn.
- > Het lab beoogt en stimuleert altijd duurzaamheid. Of het nu is in de vorm van een 'estafette', opschaalbaarheid of een eco-systeem: de deelnemende retailers delen hun kennis met anderen en geven het stokje door. Zo blijven retailers in een gebied zich ontwikkelen en weten ze waar aan te kloppen voor hulp, kennis en contacten.
- > Het reguliere onderwijs vult de labs structureel met minoren, projecten, afstudeeropdrachten en onderzoek. Dit om commitment te krijgen van de retailers en samen met hen te leren en ontwikkelen.

Eigenschappen van de labcoördinator



- > Alles wordt gedaan in cocreatie: een lab binnen een winkelgebied werkt altijd samen met ondernemers, overheid en onderwijs.
- > Alle betrokkenen zijn bereid en hebben tijd om samen te werken aan oplossingen, diensten, producten, tools en leermiddelen met hbo- en mbo-onderwijsinstellingen. Denk hierbij aan opleidingen als marketing & communicatie, multi-mediadesign, ICT, stadsplanning of grootstedelijke ontwikkeling, HRM, distributie, logistiek, financieel-administratieve opleidingen en eventueel opleidingen zorg-dienstverlening en horeca.
- > Per onderwijsinstelling wordt een team van 'dedicated' docenten aangewezen, meestal een team van drie hbo-docenten en drie mbo-docenten, die het lab voorzien van onderwijsinvulling.
- > Het vroegtijdig aanstellen van een labcoördinator is essentieel voor succesvol en actief projectmanagement/stakeholdermanagement, databeheer en de borging van onderzoek en labdoelstellingen. De labcoördinator is een heus 'schaap met vijf poten'.
- > Een lokale stakeholder/opdrachtgever fungeert als vast aanspreekpunt en maakt tijd om regelmatig te overleggen met de labcoördinator.
- > Er is een fysieke locatie in het winkelgebied. Bijvoorbeeld een leegstaand winkelpand, buurthuis of theater waar studenten zichtbaar zijn, elkaar kunnen ontmoeten, les krijgen en waar afgesproken kan worden met retailers. Deze locatie kan tevens fungeren als helpdesk voor retailers: een retailloket.
- > Er vindt (wekelijks) evaluatie en reflectie plaats bij alle betrokkenen via Google Drive.

1.5 Doelen, effecten en meettools

De retailers, het winkelgebied, de technologische partners, de verschillende financiers, de gebruikers, de studenten en de sector: voor deze stakeholders gelden de onderstaande doelstellingen. Het is belangrijk om een tijdskader te verbinden aan het behalen ervan.

Doel	Effecten	Meettools
1. Menselijk kapitaal Innovatief en relevant onderwijs, passend bij de behoeften van de beroepen/arbeidsmarkt	Studenten zijn blij met hun beroepskeuze, en tevreden over de aansluiting tussen wat zij leren op school en de eisen van de beroepspraktijk. Het werkveld is tevreden over de aansluiting van studenten bij de praktijk. Praktijk en theorie sluiten aan en de leeropbrengst en participatiegraad zijn hoog.	Formulier tevredenheids-evaluatie studenten en deelnemende retailers. De diversiteit/hoeveelheid feedback op het opgeleverde product en de samenwerking. De aantallen en diversiteit van leerlingen/studenten die deelnemen.
2. Toekomstbestendigheid micro-retailers	Retailers weten hoe hun eigen skills bijdragen aan het business- of verdienmodel. Retailers ontwikkelen skills voor toekomstbestendigheid, zijn meer adaptief en wendbaar en voelen de noodzaak om innovatief bezig te zijn. Bereidheid tot het implementeren van het product, het advies of de oplossing, of de uitkomsten van andere opdrachtgevers. De 'learning agility' en participatiegraad zijn hoog.	Formulier tevredenheids-evaluatie deelnemende bedrijven. De leeropbrengst voor de deelnemende bedrijven. De aantallen en diversiteit van opdrachtgevers/deelnemende partijen vanuit het werkveld.
3. Winkelgebied duurzaam ontwikkelen door retailers blijvend te activeren	Inzichten en opgedane ervaringen worden gedeeld met anderen en men blijft bezig met ontwikkelen van een businessmodel.	Trapsgewijze meting door studenten na 3 maanden, 6 maanden en 1 jaar: wat is met de inzichten en handreikingen gedaan? Wat is het effect?
4. Ontwikkeling (leren) van studenten & docenten	Studenten voelen zich eigenaar van het project of de opdracht. Ze zijn enthousiast en tevreden over wat ze hebben geleerd in een context buiten het schoolgebouw. Docenten zijn betrokken bij het project, leren de taal spreken van opdrachtgevers en leren te begeleiden in plaats van te doceren.	Positieve afronding van de onderwijsmodule, het vak, de eenheid of de opdracht. Reflectieverslag van de student. Positieve ontvangst van de resultaten van de retailers. Evaluatieformulier. Intervisie op basis van reflectie van docenten.

1.6 Vereiste investeringen

De EHBR(etail) labs hebben in de praktijk bewezen dat ze toegevoegde waarde kunnen bieden aan retailers en winkelgebieden. Voor het draaien van een lab zijn echter wel van alle betrokken stakeholders investeringen nodig, hetzij in geld, hetzij in tijd of beide.

Stakeholder	Rol/functie	Ureninzet (richtlijn)
Labcoördinator	› Projectleider/'boots on the ground'	• 180 (12 weken à 4 uur per week)
Hbo-instelling	› Modulecoördinator › Onderzoeksdocent › Hbo-studenten (minimaal 4-6 studenten per winkelgebied)	• 130 • 90 • 15 à 30 ECTS (1 ECTS = 28 uur per student)
Mbo-instelling	› Coördinator › Mbo-studenten, niveau 3/4, jaar 2 of 3 (minimaal 20-40 studenten)	• 50 • 100
Centrummanager	› Actieve, motiverende houding en ureninzet naar retailers en winkelgebied › Aanspreekpunt voor retailers, lab-coördinator en hbo-/mbo-studenten › Levering campagnekalender met actieve social media-inzet van verschillende kanalen › Hulp bij openingen, rondleidingen en het schrijven van persberichten › Aanwezigheid bij eindpresentaties en kennisoverdracht	• 10 weken à 4 uur per week
Retailers	› Tijdsinzet à 2 uur per week, briefing en eindpresentatie › Actieve en gemotiveerde houding bij lab-experimenten	• 7 weken; 2 uur per week • 2 uur voor presentaties
Opdrachtgever (indien anders dan centrummanager)	› Actieve, motiverende houding en overtuigingskracht, ureninzet naar retailers en winkelgebied › Aanwezigheid bij eindpresentaties en kennisoverdracht › Facilitatie plan voor structurele inzet van labs	• 8 tot 10 weken; 2 à 4 uur per week
Marketing-/communicatie-afdeling gemeente of apart marketingbureau	› Inzet bij campagnekalender, persberichten, sociale media en evenementen	• 8 tot 10 weken, 1 uur per week

Voorbeeld begroting

Inspanning	Gevraagde investering per labproject (indicatie)	Financiering
Labcoördinator	180 uur x uurtarief à € 70,-	Cash
Coördinatie/inzet mbo-onderwijsinstelling	Ureninzet x uurloon -> ca. € 20.000,-	Kan gedeeltelijk in cash en gedeeltelijk in-kind begroot
Mbo-instelling	Ureninzet x uurloon -> ca. € 5.000,-	Voornamelijk in-kind begroot
Deelname retailers	Ureninzet	In-kind
Marketing	Ca. € 1.000,-	Voornamelijk in cash begroot om professional te kunnen bekostigen, in-kind
Bijdrage gemeente (inzet centrum-manager)	Ca. € 5.000,-	Cash

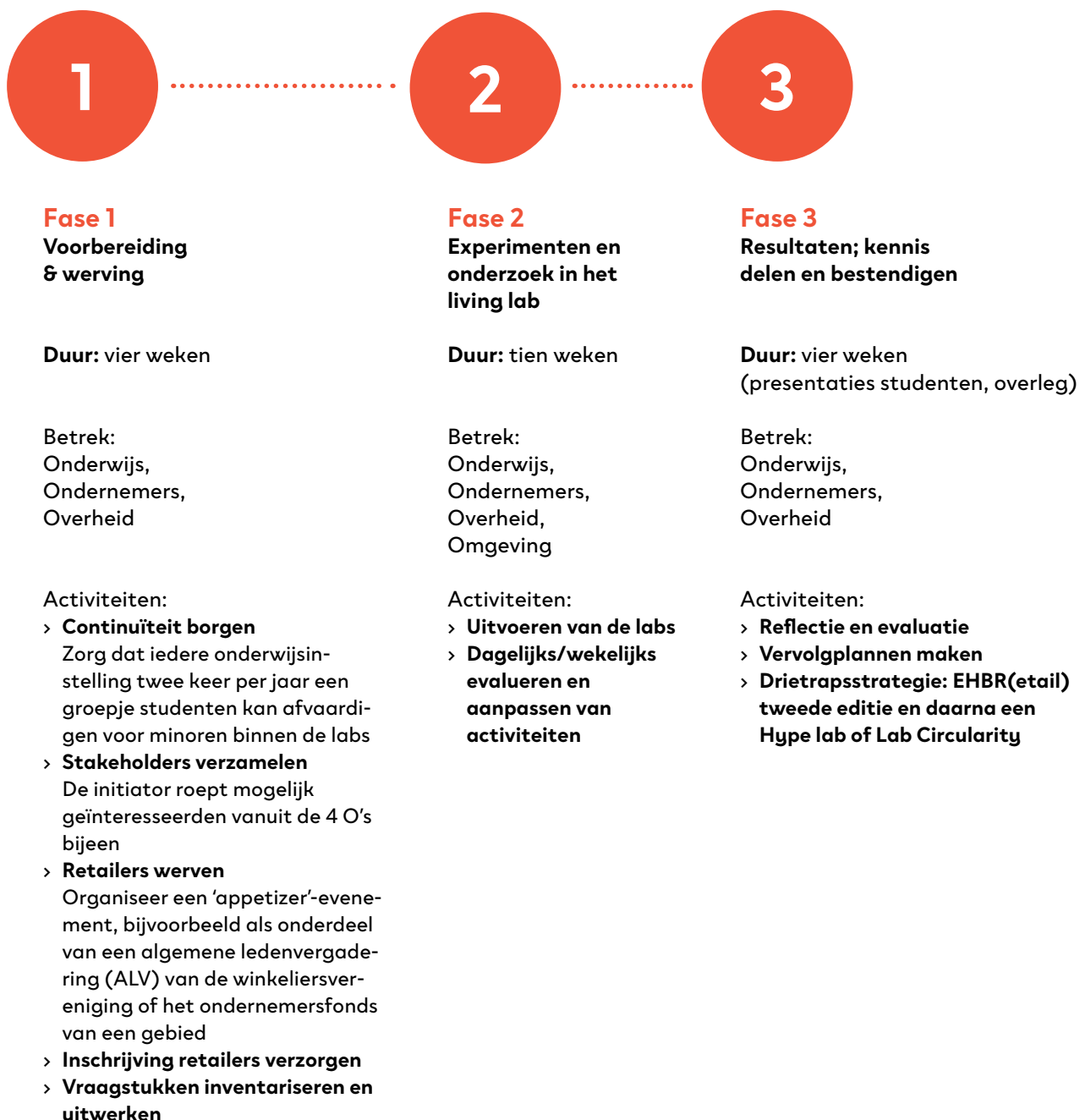
14



2. Hoe ga je te werk?

2.1 Projectfasen

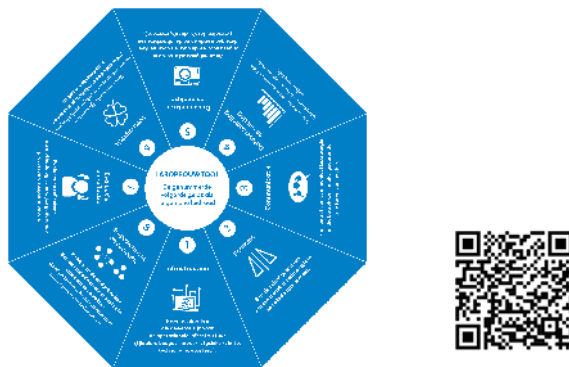
Het gehele EHBR(etail) labtraject duurt vier maanden (zestien weken), inclusief voorbereiding en nazorg. Het bestaat uit de onderstaande drie projectfasen om de kwaliteit goed te borgen. In alle fasen is aandacht voor de quadruple helix met de vier O's: Ondernemers, Onderwijs/Onderzoek, Overheid en Omgeving.



Fase 1. Voorbereiding en werving winkelgebied/retailers

Deze eerste fase kan een tot wel twee maanden duren en kenmerkt zich door het bepalen van het labthema: de problematiek die studenten gaan onderzoeken in het winkelgebied, in de straat of bij individuele ondernemers. Er wordt kennism gemaakt met de opdrachtgever en de omgeving en er vindt een selectie plaats van retailers en/of het winkelgebied. De doelstellingen of beoogde effecten worden vastgesteld: met welke vragen gaan de studenten aan de slag?

Dan volgt het informeren en enthousiasmeren van de winkeliersvereniging, bijvoorbeeld via het bestuur van de vereniging. Creëer aanjagers en ambassadeurs door concrete informatie te presenteren: 'What's in it for me, us, them?' De ervaring leert dat deelnemers sneller openstaan voor deelname als je een workshop of presentatie houdt bij een ledenvergadering, waarbij je concrete voorbeelden laat zien van andere labs. Commitment is belangrijk, want tijdens de labweken wordt er met dezelfde retailers gewerkt. Alle stakeholders zetten gezamenlijk het lab, het programma en de projectorganisatie op. Mede op basis van de Future-Proof Retail Labopbouwtool worden de rollen bepaald.



16

De labcoördinator maakt een projecttijschema en een eerste begroting. Onder het takenpakket valt verder de marketing (on- en offline uitingen) en een kennismaking met alle betrokken retailers, hun medewerkers en de studenten. Eventueel krijgen de hbo-studenten een eerste training design thinking of een training over het gebruik van de applicatie (bijvoorbeeld 'Experience Fellow') om de winkelgebiedsbeleving in kaart te brengen. Die training geven zij later zelf aan mbo-studenten. Alles wordt beoordeeld door hbo-begeleiders (één op tien studenten), die betrokken zijn bij het EHBR(etail) lab.

Fase 2. Living lab, experimenten en onderzoek

De tweede fase, het daadwerkelijke living lab, duurt tien weken. Kernactiviteiten zijn het organiseren van de lab-experimenten en het uitvoeren van het onderzoek. Gemiddeld zijn de studenten twee dagen per week in het winkelgebied aanwezig. De hbo-studenten zijn het eerste aanspreekpunt voor de retailers en verantwoordelijk voor het onderzoek; de mbo-studenten ondersteunen met operationele taken. De studenten gebruiken diverse tools, zoals thema-gesprekskaarten, het business model canvas (BMC) en persona-opdrachten.

Tijdens het living lab is het belangrijk om steeds te blijven luisteren naar de belangen van alle stakeholders en bij te sturen waar nodig. Dit gebeurt volgens de methode van design thinking, waarbij er wekelijks overleg is met de belangrijkste stakeholders, on- en offline.

Ook de marketing is essentieel. Een opening van het EHBR(etail) lab wordt gepland in de eerste labweek, evenals een eerste persbericht, zowel lokaal als landelijk. Er is constante aandacht voor het EHBR(etail) lab op verschillende social mediakanalen (collectief en individueel), er zijn persberichten en rondleidingen. Tijdens het living lab worden geïnteresseerden uitgenodigd een kijkje te nemen ter opschaling. De offline marketinguitingen (banners, flyers, raamstickers) worden ingezet aangepast aan de tijd en mogelijkheden van de retailers of het winkelgebied. Tijdens de coronacrisis werd bijvoorbeeld veel meer online marketing ingezet rondom het lab dan instore communicatie-uitingen.

Fase 3. Resultaten, kennis delen en nazorg

Deze derde fase duurt circa vier weken. De hbo-studenten analyseren de resultaten uit het living lab en ze presenteren concrete handreikingen en adviezen. Dat doen ze via een infographic, een pitch en een rapport voor de retailers en docenten. Verder reflecteren ze op hun eigen ontwikkeling.

Kennis delen gebeurt zowel met een plenaire meeting, webinars en andere presentaties, als met publicaties en persberichten. Eerst presenteren de hbo-studenten hun onderzoekresultaten en een reflectie van de stakeholders in een plenaire fysieke meeting voor alle stakeholders en andere geïnteresseerden. Het is hierbij aan te raden dat ze een filmpje maken ter illustratie van het lab. Tijdens deze presentatie wordt het onderwijs voor de studenten afgerond en voorzien van een eindbeoordeling. De kennisdeling gaat hierna door met zowel presentaties en webinars voor winkeliersverenigingen, retailers, gemeentes, nieuwe opdrachtgevers en winkelgebieden. Ook volgt een eindpersbericht, zowel voor de lokale als landelijke pers, en wordt er aandacht besteed aan de afronding van het lab in eventuele nieuwsbrieven van stakeholders.

Niet alleen tijdens, maar ook na afronding van het EHBR(etail) lab worden de effecten gemeten. Dit om te bepalen in hoeverre de adviezen bestendigen en de opdrachtgever en retailers blijvend geactiveerd zijn. Gaan ze echt aan de slag met de adviezen of handreikingen?

2.2 Geleerde lessen samenwerking mbo-hbo

Een EHBR(etail) lab drijft op studenten en docenten van mbo- en hbo-opleidingen. Zij leren buiten het schoolgebouw in een lokale of regionale contextrijke onderwijsomgeving. Hierdoor ontstaat een dynamiek in een 'reallife' werkveld waar het mes aan meerdere kanten snijdt. Iedereen die deelneemt aan het lab leert van elkaar.

Onderstaand een overzicht van de belangrijkste geleerde lessen uit de EHBR(etail) labs die plaatsvonden voor het schrijven van deze handleiding. We hebben de lessen verzameld uit de evaluaties en reflecties van studenten en docenten, labcoördinatoren, retailers en afgevaardigden.

- › Studenten zijn essentieel voor het samenwerken met en activeren van retailers. Omdat zij nog aan het leren zijn, vormen zij geen bedreiging op het gebied van kennis of ervaring, en ze spreken bovendien 'de taal van de winkelvloer'.
- › Definieer duidelijke (sub)opdrachten voor het mbo- en hbo-programma binnen het lab, en leg deze de week voor aanvang van de opdrachten aan de studentgroep(en) uit.
- › Het is belangrijk mbo-studenten van tevoren te begeleiden en te trainen in representativiteit. Denk aan professioneel gedrag en professionele vaardigheden, normen en waarden op de winkelvloer, klantcontact, kledingkeuze, houding, etcetera.
- › Train mbo- en hbo-docenten in het werken in de contextrijke leeromgeving. Zorg dat ze weet hebben van de lokale uitdagingen en begrijpen dat zij een andere rol vervullen dan normaal. Bij dit onderwijs in het veld vervullen docenten meer de rol van coach. Ze sparren met studentgroepen over de aanpak of bevindingen, en leggen de context uit. Geef de docenten een training voordat de mbo-studenten en hbo-studenten aan de slag gaan.

- › Stimuleer gedurende de hele looptijd van een lab de betrokkenheid van alle studenten (en docenten) door iedereen zo veel mogelijk onderdeel te laten zijn van het lab. Informeer bijvoorbeeld studenten (die in het begin van het lab zijn betrokken bij een opdracht) over de vorderingen van het lab door hen voor events uit te nodigen, en hen de deelnemers te laten vertellen over hun rol en inhoudelijke input. Maak de cirkel rond door alle studenten ook aan het einde van de labperiode de eindresultaten te laten inzien, aanhoren of lezen.
- › Creëer commitment van de betrokken opleidingen en scholen, mede door een vaste contactpersoon bij alle betrokken onderwijsinstellingen aan te wijzen en te reserveren met inzet/uren. Geef hierbij ruimte voor onderwijsontwikkeling en -vernieuwing.
- › Organiseer evaluatie en reflectie en leg wat er gezegd wordt vast, zowel wekelijks als aan het einde van het lab. Dit is een belangrijke voorwaarde voor succesvolle en duurzame onderwijsvernieuwing.

Er zijn vele voordelen te benoemen van samenwerkingen tussen mbo en hbo:

- › Mbo'ers maken kennis met de hbo-aanpak en onderwijsvorm of methodieken. Dat is interessant voor doorlopende leerlijnen.
- › Mbo'ers werken veelal in de retail en snappen de omgeving goed. Zij kunnen veel kennis en informatie delen met de hbo'ers.
- › Hbo'ers en mbo'ers wisselen informatie en zienswijzen uit.
- › Mbo'ers en hbo'ers leren samenwerken en geven vorm aan elkaars leerproces.
- › Hbo'ers geven kennis van gesprekstechnieken en professioneel gedrag door.
- › Er ontstaat een brug tussen mbo en hbo: door nauw contact weet men wat uitstroom- en instroomprofielen zijn.
- › Docenten leren van elkaar.
- › Reflectie en evaluaties door studenten, docenten en het opleidingsmanagement geven input voor het aanpassen van beroepkwalificaties.
- › Mbo en hbo delen hun netwerk van lokale retailers met elkaar en vergroten hun kennis van de arbeidsmarktproblematiek en -mobiliteit.



Student

Samenwerken met studenten van andere opleidingen en scholen is soms lastig, je snapt soms niet helemaal wat de ander wil of kan. Maar als je eenmaal aan de slag gaat, zie je wat je van elkaar kunt leren.



Docent

We leren hier allemaal en dat is constant nodig. Kan er ook een lab voor docenten georganiseerd worden? Ik zou wel mee willen doen en met een ondernemer aan de slag gaan.

3. Succesfactoren, knelpunten en oplossingen

Het EHBR(etail) lab kent naast succesfactoren ook knelpunten. Maar door de constante ontwikkeling ontstaan steeds ideeën ter verbetering.

3.1 Succesfactoren

Onderwerp	Succesfactoren
Winkelgebied	Bestuur(svoorzitter) uit het winkelgebied heeft een aanjagende, verbindende en activerende rol voor, tijdens en na het lab.
Cocreatie	De combinatie van leren door te doen en alles samen aanpakken en besluiten, geeft soms onzekerheid. Dat er een partij is die zorgt voor structuur, maakt de projectmatigheid eenvoudiger. Veelal is dit iemand uit het onderwijs (projectleider) met aan zijn zijde een labteam met een 'boots on the ground'/accountmanager.
Gemeente	Een nauw betrokken en goed geïnformeerde afgevaardigde van de gemeente kent de retailers en geeft de studenten informatie over de context van het gebied.
Rol hbo	› Een duidelijke toelichting over het project tijdens de voorbereidingsfase, kennismaking met stakeholders en eventueel een training om maximaal te motiveren en eigenaarschap te creëren › Voldoende tijd/studiebelasting creëren › Voldoende commitment van studenten door het lab onder te brengen in een volledig aan EHBR(etail) lab gewijde onderwijsmodule › Voldoende inzet van docentbegeleiders: gemotiveerde en gekwalificeerde mensen om coaching en begeleiding te geven in een hybride omgeving › Betrokken (en met uren ingezette) projectleiders vanuit de onderwijsinstellingen, die frequent aanwezig zijn in het lab om te motiveren, eventueel bij te sturen en te optimaliseren › De toepassing van design thinking › Het hbo biedt nazorg door middel van een nieuw onderwijsproject: niet in- en uitvliegen bij een retailer of winkelgebied
Rol mbo	› Minimaal niveau 2 en tweedejaarsstudenten › Commitment door inbedding van het lab als stage of andere onderwijsverplichting › Trainingen, duidelijke instructies en begeleiding, zowel vooraf als tijdens het lab › Duidelijke afgebakende opdrachten die ingebed zijn in het onderwijs als stage/project › De docenten nemen ook kennis op in het onderwijs › Eigenaarschap door projectteams met mbo-projectleiders in te richten

Onderwerp	Succesfactoren
Samenwerking hbo-mbo	> Wekelijkse afspraken over de voortgang > Hbo-studenten instrueren mbo-studenten (ook i.s.m. mbo-docenten)
Projectmanagement	Bijsturen tijdens het lab
Labcoördinator	Optimalisatie resultaten en constante afweging van de belangen van stakeholders
Kennisgebied	Design thinking en 'confusiasm' (confusing & enthousiasm) zorgen voor vrijheid en onzekerheid, maar wel onder begeleiding

3.2 Knelpunten en oplossingen

Knelpunten	Oplossing
Moeite met aansluiten bij directe behoefte/vraag van retailers en winkelgebieden	Heel goed in de startfase de ambitie, doelstellingen en KPI's van de opdrachtgever analyseren, zodat maatwerkadvies mogelijk wordt. Daarbij ook aandacht hebben voor historie/gevoeligheden binnen en tussen winkelgebieden.
Onderwijs wil graag kant-en-klare stappenplannen	Workshop met elkaar organiseren voor betrokken docenten in de onderwijsinstelling om duidelijk vast te stellen wat de doelstelling en rolverdeling is, en om overeen te komen dat alles in cocreatie gaat: iedereen is eigenaar van het lab dus iedereen heeft een 'labjas' aan!
Retailers 'meekrijgen' is lastig	Beginnen met de 'eager ones' (de aanjagers) door met enthousiasme een aanbod te doen dat past bij de gezamenlijk gedefinieerde hulpvraag. Op tijd beginnen met informeren, maar niet te vroeg. Hierbij hulp inschakelen van INRetail of De Nieuwe Winkelstraat (DNWS).
Beoogde effecten zijn vooraf niet duidelijk	Helder maken: waarop stuur je (bij) tijdens het lab, zowel met de onderwijsaanpak als de projectplanning?
Stakeholders hebben diverse belangen en er is sprake van historie/gevoeligheden binnen en tussen winkelgebieden	De labcoördinator blijft in constante dialoog met de verschillende stakeholders. In de startfase als het gaat over de projectinhoud, en tijdens het lab om bij te sturen in geval van problemen.
Handhaving tijdschema en experimentele opzet lukt niet altijd	Lineaire tijdsplanning, met ruimte voor het proces op basis van design thinking. Tijdens het living lab eventueel de planning verlengen als daar behoefte aan is, en het onderwijs daarop aanpassen binnen de maximale onderwijsdeadlines.
Stakeholders hebben verschillende communicatiebehoeften	De eindresultaten per type stakeholder aanbieden, met eventueel verschillende soorten presentaties en webinars met verschillende tone of voice.

Knelpunten	Oplossing
Vraagarticulatie kost veel tijd in eerste fase	Geef gesprekstoelen en trainingen voor studenten en docenten op voorhand. De labcoördinator kan in samenwerking met het bestuur van de winkeliersvereniging voorwerk doen.
Evaluatie & reflectie wordt niet structureel gedaan	Houd een wekelijkse (zo niet dagelijkse) evaluatie onder leiding van de labcoördinator. Houd goed bij wat er goed gaat en wat niet, en pas zo snel mogelijk aan wat niet naar wens gaat. Pak klachten aan, haal de angel er zo snel mogelijk uit en pas je labactiviteiten in overleg aan op de behoefte van de eindgebruiker/stakeholders.



4. Wat vindt de ervaringsdeskudige?

Labcoördinator Heleen Geerts ging in gesprek met centrummanager Eric Wilderbeek van Winkelcentrum Oud-Rijswijk. Ze vroeg hem naar de ervaringen en geleerde lessen van het EHBR(etail) lab dat zij gezamenlijk organiseerden in het najaar van 2019.

Wat was de aanleiding van het EHBR(etail) lab in het winkelgebied Oud-Rijswijk?

Ten eerste het enthousiasme vanuit het onderwijs waar je geen 'nee' tegen kon zeggen! Winkelcentrum Oud-Rijswijk wilde graag de ondernemers ondersteunen, door de kansen inzichtelijk maken die zij hebben om meer aan te sluiten bij (toekomstige) doelgroepen. Ondernemers worden soms bedrijfsblind en door EHBR verkrijgen zij nieuwe inzichten. De jonge studentgeneratie kijkt toch anders naar ondernemerschap en bijvoorbeeld de klantreis.

22

Hoe was de opstart van het EHBR(etail) lab?

Dat ging vrij soepel en snel. De voorbereidingen waren duidelijk en helder gecommuniceerd. We hebben een aantal informatieavonden georganiseerd voor de ondernemers. Aan het begin de 'appetizer' en aan het einde de expositie waar alle studentgroepen via een infographic hun adviezen en inzichten of aanpak visualiseerden. Die bijeenkomsten waren goed om de retailers enerzijds te enthousiasmeren om mee te doen, en anderzijds om verder te gaan na het lab.

Hoe verliep het lab in de praktijk?

De organisatie verliep soepel. De groepen overlegden zo frequent mogelijk met hun ondernemer en er zijn goede inzichten en resultaten gerealiseerd. Je moet goed letten op de periode waarin je met retailers aan de slag gaat: wij deden dit van november tot januari. Dat kan positief uitpakken omdat er dan veel te doen is in het gebied. Er lopen dan veel bezoekers rond die de studenten kunnen bevragen over hun beleving. Tegelijkertijd is dit de drukste periode van het jaar voor retailers, waardoor ze minder tijd kunnen vrijmaken voor de studenten.

Hoe kijk je terug op het lab?

Wij vonden het een zeer positieve ervaring. Er is een nieuwe energie door het winkelcentrum gegaan. Ondernemers hebben nieuwe inzichten gekregen en zijn duidelijk buiten hun comfortzone getreden. En er komt ook actie uit voort: de deelnemende retailers kijken nu meer om zich heen. Ze zien nu zelf ook ontwikkelingen die zij zouden willen onderzoeken voor hun eigen gebied. Retailers die niet hebben meegedaan, zagen bij andere labs dingen gebeuren waardoor hun nieuwsgierigheid is geprikkeld.

Hoeveel tijd heeft het EHBR(etail) lab je als centrummanager gekost? En in welke fase kostte het de meeste tijd?

Tijdens het lab zette ik circa vier uur per week in. De meeste tijd heb ik gestoken in het introduceren van het lab bij de ondernemers. Maar dat heeft wel geresulteerd in een soepel verloop van het lab.

Hoe verliep de samenwerking met de betrokkenen?

Het onderling overleg verliep goed. Alle partijen waren goed bereikbaar en er werd snel gereageerd op vragen van ondernemers of van ons als centrummanagement. Ook de inzet van externen gaf aan hoe professioneel het EHBR(etail) lab is opgezet.

Waar moet je goed op letten bij het EHBR(etail) lab?

De studenten gaan soms te snel voor de ondernemers. Ieder zit zo in zijn eigen wereld, daar moet je je bewust van zijn als je een lab coördineert en organiseert. Je moet echt de taal spreken van de retailers. De deelnemers zijn gewend aan een heel andere snelheid van denken en woordgebruik. Dit merk je tijdens een lab aan alles: van de presentaties die vanaf het begin gehouden worden, tot aan de eindverslagen of gesprekken die je tussendoor met elkaar hebt. Het is dan ook belangrijk dat de ondernemers goed aangesloten en geïnformeerd worden over de voortgang.



5. Tools

Dit hoofdstuk geeft voorbeelden van tools die je zelf verder kunt ontwikkelen wanneer je een EHBR(etail) lab wilt opzetten. Ze zijn onderverdeeld in tools voor marketing en tools voor onderwijs.

5.1 Marketing

A – Voorbeeld persbericht

PERSBERICHT

<<TITEL>>

Vijftig hbo-studenten van De Haagse Hogeschool staan de komende zeven weken met een zogenoemd living lab 'Eerste Hulp bij Retail' (EHBR) in <<naam winkelgebied of gemeente>>. Zij gaan samen met retailers onderzoek doen naar gewenste of noodzakelijke veranderingen of vernieuwingen op basis van bijvoorbeeld markt- en andere retail relevante ontwikkelingen. Doel is om de ondernemers bewuster te laten nadenken over de toekomstbestendigheid van hun winkels, én het winkelcentrum. Ook krijgen de retailers inzicht in nieuwe vaardigheden die zij, nu of in de toekomst, kunnen ontwikkelen. Op <<datum>> pitchten de studenten hun 'future-proof' adviezen aan de betrokken retailers.

De komende weken werken De Haagse Hogeschool en meer dan tien retailers in <<naam winkelgebied of gemeente>> samen. Hiermee is <<naam gemeente>> gastheer van het (<<editie nummer>>) 'EHBR' living lab in Nederland, ontwikkeld door het landelijk onderzoeksproject Future-Proof Retail.

Living labs zijn testomgevingen buiten het traditionele laboratorium, maar in de 'echte' wereld, vaak in een begrensd gebied als een stad, een wijk of een winkelcentrum. Binnen living labs werken bedrijven, onderwijsinstellingen, overheden en gebruikers samen om nieuwe producten, diensten en businessmodellen te ontwikkelen. Het lab in <<naam winkelgebied>> is ingericht op initiatief van de retailers en de gemeente.

Experimenten

Met behulp van kortlopende experimenten moeten de onderzoeken in <<naam winkelgebied>> tot uitkomsten leiden waar retailers hun voordeel mee kunnen doen. Zo wordt onderzocht of ideeën daadwerkelijk het gewenste resultaat gaan opleveren, en welke skills de retailers daarvoor nodig hebben. Maar ook hoe een klant uiteindelijk tot een aankoop in de winkel komt (klantreis), hoe innovatie het best kan worden doorgevoerd en welke consequenties dat heeft voor de kosten en het tijdsbeslag.

Mystery shoppers

Studenten van <<naam ROC/mbo instelling>> in <<naam gemeente>> helpen ook mee. Als 'mystery shoppers' verkennen zij het winkelcentrum en koppelen zij hun bevindingen terug aan de hbo-studenten. De hbo-studenten bevragen ook de klanten van de retailers en brengen met de retailers in kaart op welke verandering(en) in de sector en winkelstraat zij kunnen inspelen. Uit alle onderzoeken zal uiteindelijk blijken welke kansen de toepassing van een bepaalde innovatie, of een nieuwe aanpak met zich mee kan brengen voor de retailers. Ook krijgen retailers waar mogelijk concrete hulpmiddelen aangereikt waarmee ze aan de slag kunnen.

Kick off op <<datum>>

Op <<datum>> kunnen alle retailers uit <<naam winkelgebied>> deelnemen aan de kick-off tijdens een pop-up college <<titel college bijvoorbeeld: 'E-commerce'>>. De ondernemers krijgen dan in samenwerking met <<naam expert bijvoorbeeld een mogelijke partner van het lab; Thuiswinkel.org>> een voorproefje van de mogelijkheden en wat de toekomst hen kan bieden. Het EHBR(etail) lab is vanaf <<datum>> zes woensdagen tussen 14.00 uur en 17.00 uur aanwezig in <<naam winkelgebied>>. De ingang naar het lab is in <<locatie>>. Iedereen is van harte welkom om een kijkje te nemen.

Noot voor de redactie: Meer informatie via <<telefoonnummer of emailadres>>

Icoon van sociale media toevoegen (Instagram, Facebook of Twitter)

B – Huisstijlkit

<https://futureproofretail.nl/huisstijlset-ehbr/>



PMS: 7417C	CMYK: 0/83/85/0	RGB: 234/76/57	HEX: E319
PMS: 2583C	CMYK: 30/84/10/0	RGB: 112/50/155	HEX: 702082
Pantone steunkleur (drukwerk)	Full colour (drukwerk)	RGB (scherm)	Webkleur (scherm)



C – Voorbeeld banners



D – Voorbeeld flyers

A3 formaat
EHBR(etail) labposter
(om op raam te
bevestigen van de lab
deelnemers)



A5 formaat EHBR(etail)
labkalender voor deelnemers

Flyer programma-opzet voor
retailers/deelnemers aan het
EHBR(etail) lab:

**Studenten van De Haagse Hogeschool
onderzoeken retail innovaties voor
future-proof winkelgebieden
Leidschendam Centrum en Huygenskwartier**

Kalender november 2020 – januari 2021
Leidschendam Centrum en Huygenskwartier

16 - 19 november	→	Verkenningssessie studenten
23 november	→	1e gesprek studenten/retailers
7 december	→	2e gesprek studenten
4 of 7 januari 2021	→	Inspiratiesessie retailers
11 - 15 januari 2021	→	laatste labweek
februari 2021	→	verslag bij retailers

Labdagen
16 & 19 november
23 & 26 november
3 & 7 december
10 & 14 december
4 & 7 januari 2021
11 & 15 januari 2021

Lab locaties

- Bedrijfsverzamelgebouw HS42 in Voorburg
- Herenstraat 42 in Voorburg
- Veur Theater, Damlaan 44 in Leidschendam

Deelnemende retailers: PuurVis, DeLimonadefabriek, Visspecialist Martin, Only for Men, Pr8t1g, Diciassette / Undici, Silvana Senff damesmode, Undine Lederwaren, Huygens'Hofwijck / Museum Swaensteyn, ColorWorks / CoffeeWorks, De Heerlijkheid

Meer informatie: #instagram en www.ppsretail.nl
Contactpersonen: Luke Koppe & Niño vd IJssel
Telefoon: 06-45091190
Email: luke@student@the.nl

Powered by
Retail Innovation
& Experience Campus
www.ppsretail.nl

PPS
PROFESSOR
PRACTICE
SCHOOL

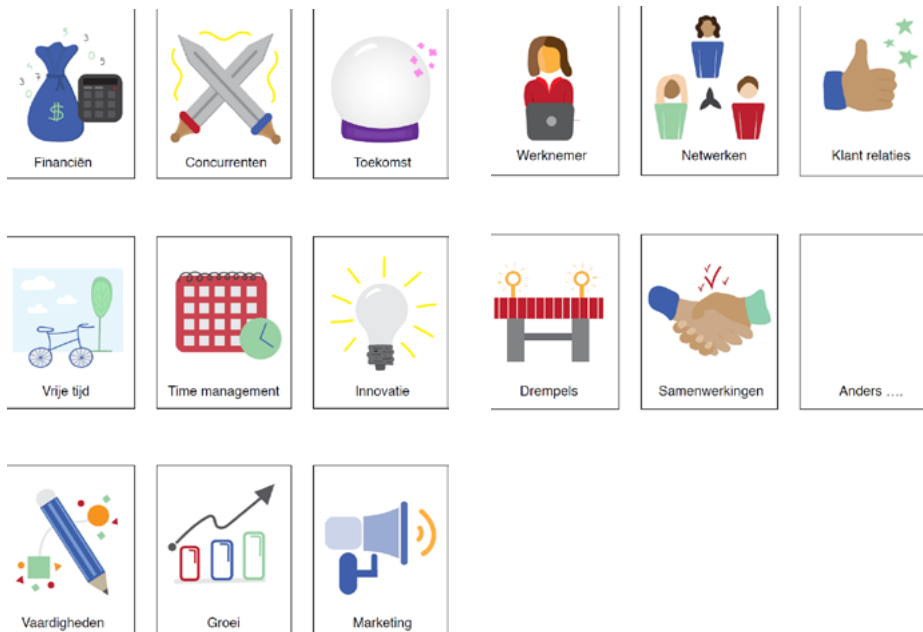
Leidschendam-Voorburg, voorjaar 2019 (appetizer)
https://youtu.be/gNOO9_2ltwl

Leidschendam-Voorburg, najaar 2019
<https://vimeo.com/344054373/55a3219c61>
<https://vimeo.com/369569422>

5.2 Onderwijs

A – Future-Proof Retailtool ‘Verbeter-je-business-kaarten’

Gesprekstoel voor studenten om kennis te maken met retailers in labweek 1 of 2:
Ontworpen door IDE studente Helin Yatan van De Haagse Hogeschool.



B – Voorbeeld roadmap EHBR(etail) onderwijsmodule (minor)

Voorbeeld roadmap/programma opbouw minor in handleiding:

1. Labweek 1: Bootcamp. Een week van inspiratie opdoen over wijkwinkelgebieden, best practices en identiteit van winkelgebieden met als afsluiting presentaties van studentgroepen d.m.v. een cover van een magazine over het winkelgebied voor een jury met lokale experts.
2. Labweek 2: Toelichting opdracht (introduction) en kennismaking retailers
3. Labweek 3: Van inzicht naar framing (inspiration)
4. Labweek 4: Van frame naar oplossing (ideation)
5. Labweek 5: Oplossingen (ideation)
6. Labweek 6: Businesscase (implementation)
7. Labweek 7: Presenteren resultaten
8. Labweek 8-10: Verslaglegging/assessments/afsluitend evenement voor retailers

Voorbeeld aankondiging voor studenten:

Startpunt: challenges

Het startpunt van een living lab is een 'challenge', ook wel uitdaging of complex probleem. Deze challenges lenen zich niet meer voor het zoeken van één oplossing voor één probleem (lineair denken), maar kunnen alleen maar zinvol worden beantwoord vanuit meerdere perspectieven, en naar de toekomst toe. Ze vereisen een aanpak die als het ware meebeweegt in de continue veranderende omgeving en inspeelt op het willen genereren van meerdere oplossingen.

"Retail sector in Nederland kampt met teruglopende omzetten, bedreigingen vanuit online platforms en personeel die de winkel de rug toekeert, vanwege de matige arbeidsvoorwaarden."
Het 'future-proof' maken van de Retail is niet simpelweg een checklist aflopen; webshop bouwen, personeel motiveren en slim adverteren. Een veranderende, en veranderde kijk van de consument op de verwachte Retail beleving en de daaraan verbonden businessmodellen is complex.

"Geestelijke gezondheidszorg (GGZ) kampt met uitstroom van ervaren medewerkers en tegelijkertijd verlaten kansrijke, jonge hulpverleners vroegtijdig de organisatie."
Een snelle 'fix' om aan de arbeidsvoorwaarden te sleutelen, helpt niet.
Het is hierbij noodzakelijk om naar de problemen 'achter' de problemen te kijken, met alle betrokkenen.

Jullie gaan in deze minor in een groep van 4-5 studenten aan de slag met twee challenges. Soms zijn deze voor een individuele ondernemer, soms is het een gezamenlijke challenge voor meerdere ondernemers, of zelfs het hele winkelgebied. De afgelopen maanden hebben de docenten, betrokken bij deze minor, al eerste gesprekken gevoerd met ondernemers om deze challenges gezamenlijk te formuleren. Aan jullie de taak om deze verder uit te diepen en een passend antwoord te creëren.

Eindpunt: advies

Aan het einde van deze minor lever je als groep adviseurs twee keer een professioneel advies op waarin je een oplossing/vernieuwing presenteert waarmee de ondernemer / challenge eigenaar stappen kan maken naar een beter businessmodel. Als groep worden jullie uitgedaagd om met 'out of the box' ideeën te komen en vooral géén 'me too' oplossingen voor te stellen. Wees verrassend in jullie advies!

Voorbeeld EHBR(etail) lab onderwijskalender:

- 19 november: X-factor show waarin cover magazine wordt beoordeeld;
- 23 november: 1^e contactmoment ondernemers
- 27 november: inleveren briefings bij coach
- 7 december 2^e contactmoment ondernemers
- 4,5 of 6 januari 2021: evenement waarin de meest kansrijke oplossingen uit jullie groep gepresenteerd aan de ondernemer / challenge eigenaar (exacte datum volgt);
- Maandag 18 januari 17.00 uur: deadline inleveren portfolio's via Ephorus link op blackboard;

PROGRAMMA 2020-2021 De Haagse Hogeschool
Reshaping business | MINOR ONDERNEMERSCHAP & RETAIL MANAGEMENT

Voorbeeld EHBR(etail) lab weekrooster minor:

Ma	Hoor- en werkcolleges, veldonderzoek in winkelgebieden	✓
Di	Inspiratiesessies (extern)	✓
Woe	Zelfstandig werken aan opdrachten	
Do	Hoor- en werkcolleges, intervisie, veldonderzoek in winkelgebieden	✓
Vrij	Zelfstandig werken aan opdrachten	

Rol van betrokken docenten in EHBR(etail) lab:

Rol	Docent
Minor coordinator, Business model coach	Sander Limonard
Design Thinking coach	Ankie Swakhoven
Lean Startup coach	Nicolas van Hasselt
Retail coach	Dimitri van Ark
Living labs coördinator	Heleen Geerts





Tijdens de bijeenkomst werd ook de uitnodiging bekendgemaakt voor een toekomstproef bij de Haagse Hogeschool. De toekomstproef is een project waarin studenten van de Haagse Hogeschool helpen bij de toekomst van de ondernemer. De toekomstproef is een project waarin studenten van de Haagse Hogeschool helpen bij de toekomst van de ondernemer.

De studenten die zich bezig houden met de toekomstproef worden ondersteund door de Haagse Hogeschool. De studenten worden ondersteund door de Haagse Hogeschool. De studenten worden ondersteund door de Haagse Hogeschool.

De studenten die zich bezig houden met de toekomstproef worden ondersteund door de Haagse Hogeschool. De studenten worden ondersteund door de Haagse Hogeschool. De studenten worden ondersteund door de Haagse Hogeschool.



Studenten adviseren winkeliers Julianabaan



Met het living lab 'Eerste Hulp Bij Retail' (EHBR) gaan studenten van de Haagse Hogeschool vanaf dit september elf winkeliers in het Winkelcentrum De Julianabaan in Voorburg adviseren. Met 'Future-proof' adviseren helpen de studenten de winkeliers meer toekomstbestendig hun winkel in te richten en zich te positioneren. De Gemeente Leidschendam-Voorburg ondersteunt dit initiatief, omdat het bijdraagt aan het

De Haagse Hogeschool
@dehaagse

Volgen

Met het living lab 'Eerste Hulp Bij Retail' (EHBR) gaan studenten van De Haagse Hogeschool onder leiding van de opleiding Ondernemerschap & Retail Management, 11 winkeliers in het Winkelcentrum De Julianabaan in Voorburg adviseren met 'future-proof' adviezen.



04:58 · 19 sep. 2019



Colofon

Lab-ontwikkelaar:

De Haagse Hogeschool, in het kader van Future-Proof Retail, in samenwerking met ROC Mondriaan, School voor Retail Den Haag, Drenthe College Meppel en Hogeschool Windesheim.

Contactpersoon:

Heleen Geerts, labcoördinator EHBR(etail) labs te Den Haag, Oud-Rijswijk en Leidschendam-Voorburg. Onderzoeksdocent Ondernemerschap & Retailmanagement bij De Haagse Hogeschool. Projectmanager Future-Proof Retail. Practoraat (in oprichting) Retail Innovatie & Experience Campus Leidschendam-Voorburg.

Ronald Visser, Opleidingsmanager Ondernemerschap & Retailmanagement bij De Haagse Hogeschool.

Grytsje Havinga (Drenthe College) en Wouter Poel (Hogeschool Windesheim) EHBR(hospitality) Meppel.

Tekst

Heleen Geerts

Met dank aan:

Albert Coumans, Ankie Swakhoven, Sander van der Nol, Sander Limonard en Leo Valk.

Eindredactie:

Anja Overdiek, Elise van der Laan, Martine de Wit - Het Nederlands Tekstbureau

Ontwerp:

De Reactor, www.dereactor.nl

Interesse?

Heeft u interesse in een workshop om onze geleerde lessen en de EHBR(etail) lab-aanpak concreter te maken? Neem dan contact met ons op per e-mail: h.geerts@hhs.nl

Meer informatie:

www.futureproofretail.nl/ehbretail



Innoveren met labs

www.retailinsiders.nl/leren-met-labs-boek/





DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Future
Proof
Retail

