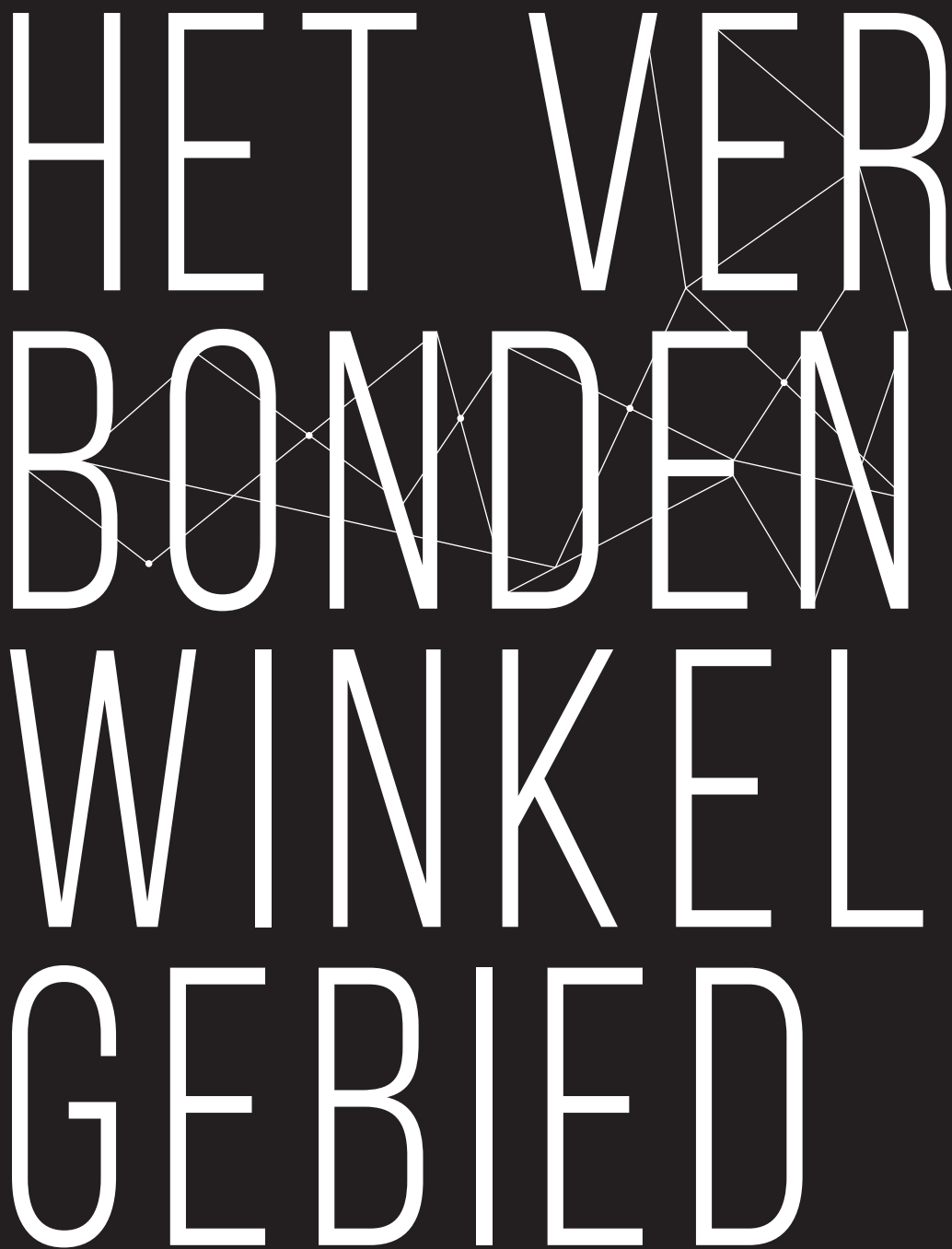
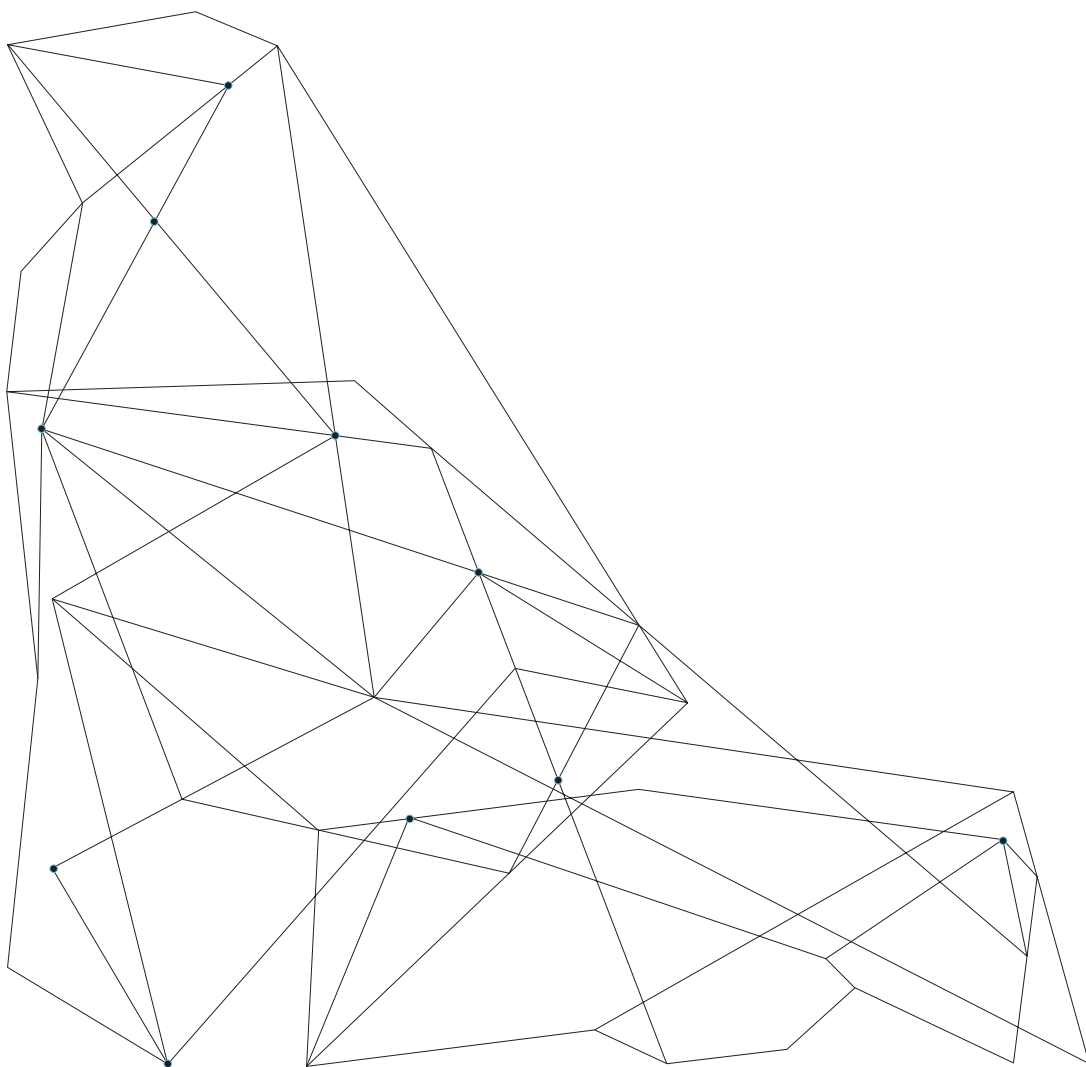


HANDBOEK



HET VER
BONDEN
WINKEL
GEBIED

HOE COLLECTIEVE DIGITALE MARKETING KAN BIJDRAGEN AAN EEN AANTREKKELIJKE BINNENSTAD



Dit handboek bevat de resultaten van het onderzoeksproject 'Collectief Online'. Collectief Online is een tweejarig onderzoek naar de betekenis van de collectieve inzet van internettechnologieën voor mkb-ondernemers in binnenstedelijke winkelgebieden. Collectief Online is een samenwerking tussen de Hogeschool van Amsterdam, Universiteit Utrecht, Platform De Nieuwe Winkelstraat (DNWS), Stad&Co, Q&A Research & Consultancy en Ik Ondernem! Aan het project is een tweejarige RAAK-MKB subsidie toegekend van het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA.

AUTEURS:

Dr. A.H. Risselada, Hogeschool van Amsterdam
D. Hagen, Hogeschool van Amsterdam
Dr. J.W.J. Weltevreden, Hogeschool van Amsterdam
Prof. Dr. O.A.L.C Atzema, Universiteit Utrecht
Dr. B. Spierings, Universiteit Utrecht
J.W.H. Janssen, Platform de Nieuwe Winkelstraat
F. Ghaus, Stad&Co

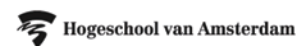
MET MEDEWERKING VAN:

A. Jansen, Q&A Research en Consultancy
R. Weiss, Ik Ondernem!

Grafisch ontwerp: Hipenhanneke | Hanneke Huisman
Eindredactie: Buro van Baarle | Annet van Baarle
Druk: Academische uitgeverij Eburon

ISBN: 978-94-6301-178-5

Mede mogelijk gemaakt door:



6	INLEIDING WAAROM COLLECTIEVE MARKETING VAN WINKELGEBIEDEN?
9	DEEL 1 DE KRACHT VAN COLLECTIEVE DIGITALE MARKETING VOOR WINKELGEBIEDEN
11	HOOFDSTUK 1 KENMERKEN VAN COLLECTIEVEN IN STEDELIJKE WINKELGEBIEDEN
18	HOOFDSTUK 2 COLLECTIEVE MARKETING VAN HET WINKELGEBIED
26	INFOGRAPHIC INZET MARKETINGACTIVITEITEN
28	INSPIRERENDE VOORBEELDEN
32	HOOFDSTUK 3 WAT VERWACHTEN CONSUMENTEN VAN DIGITALE MARKETING?
40	INFOGRAPHIC STEL KLANTBEHOEFTE CENTRAAL
44	INSPIRERENDE VOORBEELDEN
42	INFOGRAPHIC ONDERZOEK KLANTBEHOEFTE
46	HOOFDSTUK 4 ONLINE KANALEN EFFECTIEF INZETTEN
58	INFOGRAPHIC INZET WEBSITE EN FACEBOOK
60	INSPIRERENDE VOORBEELDEN
62	HOOFDSTUK 5 EEN SUCCESVOLLE SAMENWERKING

72	INFOGRAPHIC LONENDE SAMENWERKING?!
74	INSPIRERENDE VOORBEELDEN
76	DEEL 2 TOOLKIT COLLECTIEVE DIGITALE MARKETING VOOR WINKELGEBIEDEN
78	INLEIDING
80	PLAN VAN AANPAK PLAN VAN AANPAK COLLECTIEVE MARKETING VOOR WINKELGEBIEDEN
82	STAP 1 SAMENWERKING EN ORGANISATIE OP ORDE
88	STAP 2 DOELGROEP BEPALEN AAN DE HAND VAN ONDERZOEK
92	STAP 3 COMMUNICATIEKANALEN BEPALEN EN RELEVANTE CONTENT
102	STAP 4 MARKETINGACTIVITEITEN ORGANISEREN DIE PASSEN BIJ DE DOELGROEP
106	STAP 5 EVALUEREN EN KOERSBEPALEN
110	ONDERZOEKSVERANTWOORDING
113	BRONNEN
114	ONDERZOEKSTEAM ONDERZOEKSTEAM EN AFSTUDEERDERS COLLECTIEF ONLINE

WAAROM COLLECTIEVE MARKETING VAN WINKELGEBIEDEN?

Veel stedelijke winkelgebieden kampen met teruglopende bezoekersaantallen en dalende winkelomzetten, onder meer omdat consumenten steeds meer online winkelen. Het einde van deze trend is nog niet in zicht. Een derde van de Nederlandse consumenten denkt in de toekomst minder vaak stadscentra te bezoeken om fysiek te winkelen (GFK, 2016). Daardoor verandert de functie van stedelijke winkelgebieden. Men komt er vaker om recreatieve redenen, als 'click & collect'-bestemming voor het ophalen van online gekochte artikelen en voor advies over producten en diensten (GFK, 2016; Platform31, 2015).

Als reactie op het veranderde gedrag van consumenten werken ondernemers, gemeente en andere stakeholders steeds vaker collectief samen om het winkelgebied toekomstbestendig te maken. De marketing van het winkelgebied is daarbij een belangrijk thema, waarbij online een steeds prominenter rol gaat spelen binnen de totale strategie. Via online marketingkanalen en digitale marketingactiviteiten proberen collectieven de aantrekkelijkheid van het winkelgebied te verhogen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een website van het winkelgebied, een app, een gezamenlijke Facebookpagina of een digitale cadeau- of spaarkaart van het winkelgebied. Online is dus echt niet alleen maar een bedreiging voor stedelijke winkelgebieden, maar ook een middel om de aantrekkelijkheid van deze winkelgebieden te verhogen.

In de praktijk zijn maar weinig collectieven echt succesvol in de digitale marketing van hun winkelgebied. Dat heeft te maken met gebrek aan kennis over digitale marketing, maar ook met organisatorische problemen om dit collectief aan te pakken (DNWS, 2017). Het blijkt lastig om stakeholders actief te betrekken bij (de marketingacties van) het collectief en er bestaat veel scepsis. Wat levert digitale marketing eigenlijk op, voor zowel de individuele ondernemer als het collectief?

Met dit handboek willen we collectieven, centrummanagers, ondernemers en andere partijen helpen met het opzetten van een duurzame digitale marketingstrategie van hun winkelgebied en deze effectief in te zetten. Dit handboek geeft praktische handvatten voor het ontwikkelen van effectieve online kanalen en digitale marketingactiviteiten en dient als aanvulling op een algemene collectieve marketingstrategie.

NA HET LEZEN VAN DIT HANDBOEK KUN JE:

- een effectieve en onderbouwde collectieve marketingstrategie ontwikkelen;
- marketingkanalen en -activiteiten kiezen die meerwaarde hebben in de ogen van consumenten;
- het collectief zo laten functioneren dat het de effectiviteit van de marketing van het winkelgebied vergroot;
- inspiratie opdoen aan de hand van aansprekende praktijkvoorbeelden.

DEEL 1

In het eerste deel, hoofdstuk 1 t/m 5, wordt ingegaan op:

- De kenmerken van collectieven in stedelijke winkelgebieden in Nederland (*hfst 1*).
- De potentie van digitale marketing voor de aantrekkelijkheid van winkelgebieden (*hfst 2*).
- De drie belangrijkste pijlers onder een effectieve collectieve digitale marketingstrategie:
 - het bepalen van doelgroepen en het houden van marktonderzoek (*hfst 3*).
 - het kiezen van online communicatiekanalen en het leveren van content (*hfst 4*).
 - het organiseren van samenwerking tussen de verschillende leden van het collectief (*hfst 5*).

Elk hoofdstuk wordt onderbouwd met actuele feiten en cijfers uit de onderzoeken die we in de afgelopen twee jaar hebben gehouden. De belangrijkste bevindingen staan samengevat in een infographic. Daarnaast worden er inspirerende praktijkvoorbeelden gegeven. De onderzoeksverantwoording is te vinden op pagina 110.

DEEL 2

Het tweede deel van het handboek betreft de Toolkit *Collectieve Digitale Marketing voor Winkelgebieden*.

Deze toolkit biedt een plan van aanpak voor collectieve marketing met bijbehorend instrumentarium en tools.

ONLINE ONDERSTEUNING BIJ HET HANDBOEK

Naast het handboek is er ook een website waar aanvullende informatie over het project en handige tools zijn te vinden. Op www.collectiefonline.com staat:

- een digitale versie van de toolkit;
- digitale versies van de infographics uit het handboek;
- interactieve dashboards waarmee u voor uw eigen winkelgebied selecties kunt maken van de data over consumentenbehoeften, de data over marketingactiviteiten van collectieven en de data over organisatiekenmerken van collectieven.

LEGENDA

Verwijzingen naar de toolkit of de website zijn te herkennen aan onderstaande symbolen:



TOOLKIT



WEBSITE

VERANTWOORDING

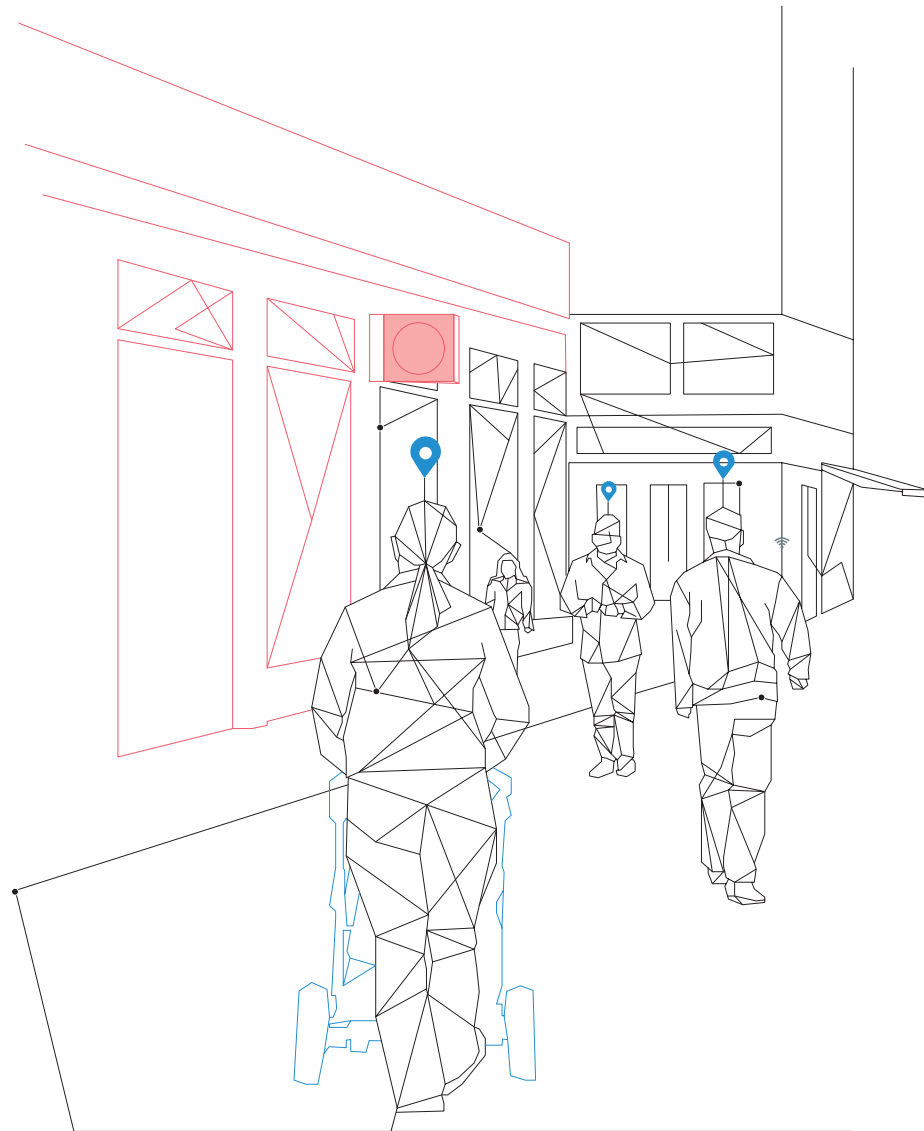
Dit handboek is gebaseerd op onderzoeken die wij in de afgelopen twee jaar binnen het onderzoeksproject Collectief Online hebben uitgevoerd. Er is een webinventarisatie gehouden onder 758 collectieven, 175 collectieven hebben meegedaan aan een enquête en 55 collectieven en hun deelnemers zijn geïnterviewd. Daarnaast is er een enquête gehouden onder 2500 consumenten en zijn 40 consumenten in vier stedelijke winkelgebieden geïnterviewd. Zie de onderzoeksverantwoording op pagina 110.

Aansluitend op deze onderzoeken hebben we in het kader van de expertgroep Future Retail City Center van Shopping Tomorrow een blueprint geschreven over succesvolle collectieve initiatieven in binnenstedelijke winkelgebieden. De blueprint is vanaf maart 2018 te downloaden via www.cmihva.link/FutureRetailCityCenter.

DEEL 1.

DE KRACHT VAN
COLLECTIEVE
DIGITALE
MARKETING VOOR
WINKELGEBIEDEN

KENMERKEN VAN COLLECTIEVEN IN STEDELIJKE WINKELGEBIEDEN



In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen aan het toekomstbestendig maken van het winkelgebied. Denk aan de plaatselijke winkeliersvereniging, de BIZ of het centrummanagement, maar wanneer spreken we van een collectief in een stedelijk winkelgebied?

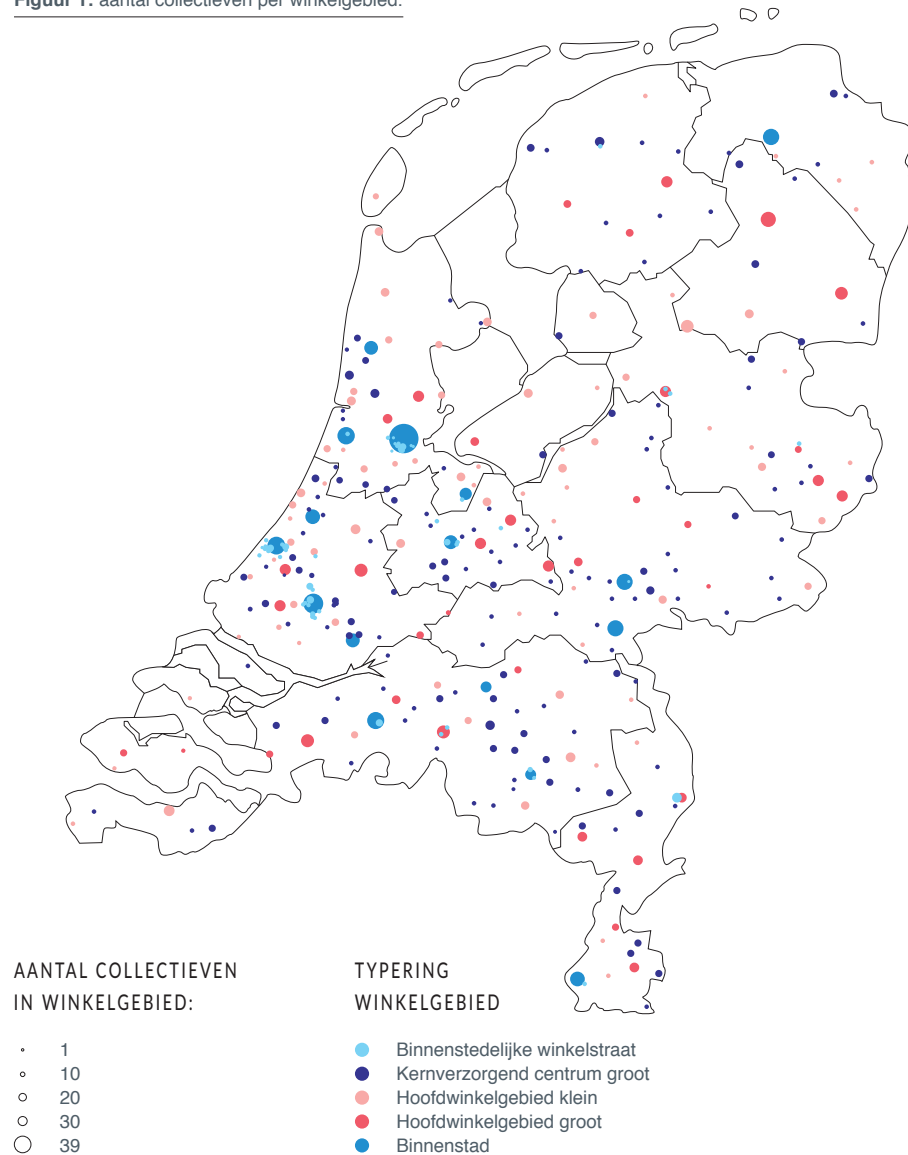
Een collectief:

- heeft tenminste twee deelnemers, die de intentie hebben meerdere jaren samen te werken om de aantrekkelijkheid van het winkelgebied te verhogen;
- richt zich specifiek op één of meerdere winkelgebieden in de stedelijke ruimte dan wel op subcentra of straat/straten binnen deze winkelgebieden;
- organiseert gezamenlijke activiteiten die het rendement van de (deelnemende) stakeholders in het winkelgebied/de winkelgebieden bevorderen;
- vertegenwoordigt een gemeenschappelijk belang waarover is besloten door de samenwerkende deelnemers;
- is actief op minstens één van de volgende terreinen:
 - (marketing) activiteiten en diensten gericht op consumenten;
 - management van stakeholders;
 - organisatie van het collectief;
 - belangenvertegenwoordiging naar bijvoorbeeld gemeente en andere partijen.

MEERDERE COLLECTIEVEN PER STEDELIJK WINKELGEBIED

In de 350 grootste binnenstedelijke winkelgebieden van Nederland zijn 758 collectieven actief die zich bezig houden met de marketing van het winkelgebied. Dit betekent dat er per winkelgebied meerdere collectieven actief zijn. Dat is vooral voor de binnensteden het geval, waar gemiddeld elf collectieven actief zijn. Hoe groter de binnenstad, hoe meer collectieven er zijn. In kleinere stadcentra zijn dat er vaak één of twee. Amsterdam heeft met 39 het grootste aantal actieve collectieven in de binnenstad (figuur 1).

Figuur 1: aantal collectieven per winkelgebied.

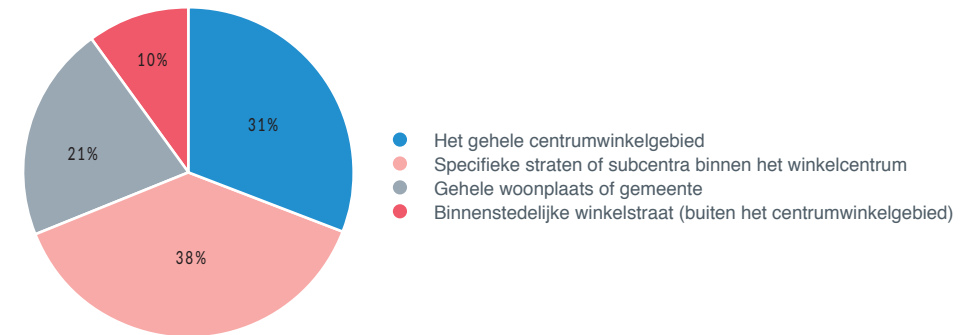


Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven (zie ook www.collectiefonline.com) en Locatus.

FOCUS OP STADSCENTRUM

Bijna 70% van de collectieven is actief in het stadscentrum: 31% zet zich in voor het gehele centrumgebied en 38% voor een specifieke straat of subgebied in het stadscentrum. Daarnaast zijn er nog collectieven die op gemeentelijk niveau actief zijn of zich inzetten voor de hele woonplaats en daarbij dus ook stakeholder in het stadscentrum zijn (21%). Tot slot is 10% van de collectieven actief in binnenstedelijke winkelstraten die buiten het stadscentrum liggen (figuur 2).

Figuur 2: gebiedsniveau waarop het collectief actief is.

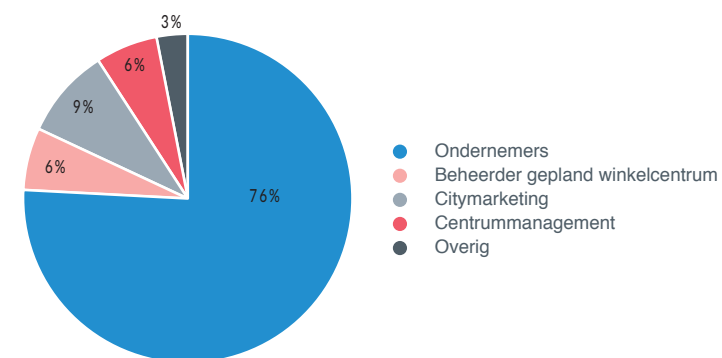


Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven (zie ook www.collectiefonline.com)

INITIATIEF VOOR EN DOOR ONDERNEMERS

Bij ruim driekwart van de collectieven zijn de ondernemers in het winkelgebied initiatiefnemer. Dit gebeurt bijvoorbeeld via de winkeliersverenigingen of via een Bedrijven Investerings Zone (BIZ). Bij het overige kwart van de collectieven zijn er diverse andere initiatiefnemers (figuur 3). Daarbij kan het gaan om centrummanagementorganisaties, citymarketingorganisaties, gemeentelijke initiatieven of die van vastgoedbeheerders. De verschillende initiatiefnemers hebben zowel een eigen belang als een gezamenlijk belang bij een goed beheer en promotie van het winkelgebied. Ondernemers geven bijvoorbeeld aan dat ze het initiatief nemen omdat zaken als sfeer en gezelligheid moeilijk individueel te realiseren zijn.

Figuur 3: aard van initiatiefnemers bij collectieven.



"DE CONSUMENT KOMT NAAR ONS DORP OM VEEL SFEER TE PROEVEN EN DAT KAN JE NIET ALLEEN VOOR ELKAAR KRIJGEN, DAT MOET JE SAMEN DOEN." (ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)

Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven (zie ook www.collectiefonline.com)

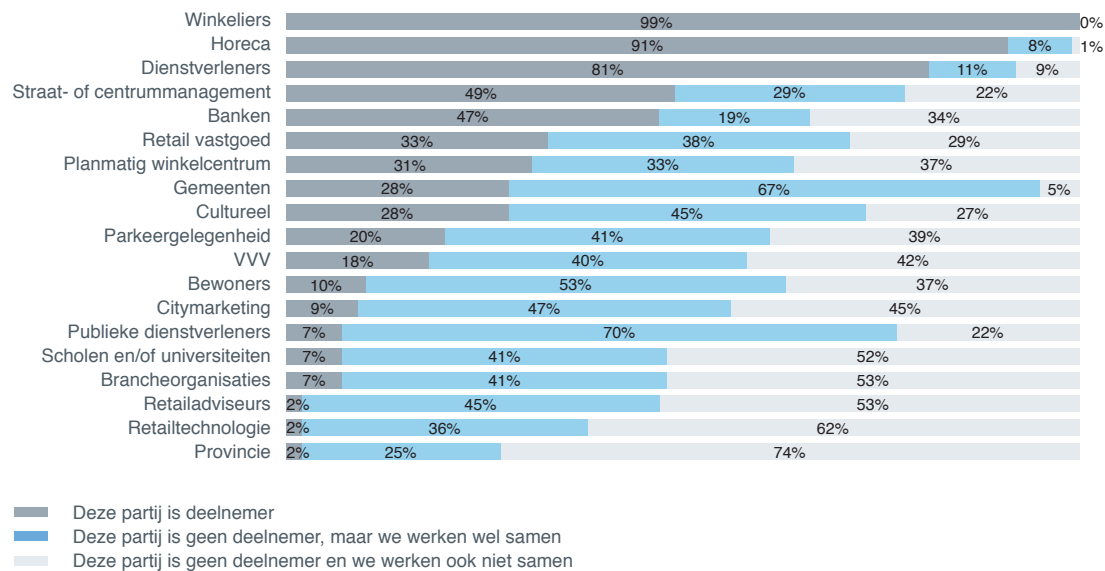
VEEL BETROKKEN PARTIJEN

De deelname van meer dan één stakeholder is een belangrijk criterium om te kunnen spreken van een collectief (*pagina 11*). Het gaat bij deelname meestal om ondernemers die in het winkelgebied gevestigd zijn, zoals winkeliers, horecaondernemers en dienstverleners (*figuur 4*). Een tweede groep deelnemers aan collectieven bestaat uit belanghebbenden die betrokken zijn bij het beheer van het winkelgebied in organisatorische zin (gebiedsmanagement) of financiële zin (banken, retail vastgoed). Juist deze mix aan deelnemers binnen een collectief kan worden gezien als sterk punt bleek uit de interviews.

"IK DENK JUUST DAT JE VERSCHILLENDE TYPE STAKEHOLDERS BIJ ELKAAR MOET HEBBEN OM IETS KLAAR TE SPELEN. JUUST HUURDERS EN VERHUURDERS SAMEN. ZOWEL WINKELIERS, VASTGOEDEIGENAREN ALS DE GEMEENTE."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)

Opvallend is verder dat gemeenten bij bijna elk collectief betrokken zijn: als deelnemer (28%) of als samenwerkende partij (67%).

Figuur 4: partijen die deelnemen aan en samenwerken met collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com).

TIP

IN DE TOOLKIT STAAT EEN CHECKLIST MET DE MOGELIJKE STAKEHOLDERS DIE ZICH BIJ HET COLLECTIEF KUNNEN AANSLUITEN. GEBUIK DEZE TOOL OM TE KIJKEN WELKE STAKEHOLDERS MOETEN WORDEN BETROKKEN VOOR HET VEWEZENLIJKEN VAN DE COLLECTIEVE DOELSTELLINGEN.



TRADITIONELE DOELEN DOMINANT

Het overgrote deel (meer dan 80%) van de collectieven hanteert één of meer van de volgende vier doelstellingen:

- bevordering van de samenwerking tussen deelnemende ondernemers;
- verhoging van het aantal bezoekers;
- verbetering van de aantrekkelijkheid van het winkelgebied voor bezoekers;
- beïnvloeding van gemeentelijk beleid met betrekking tot het winkelgebied.

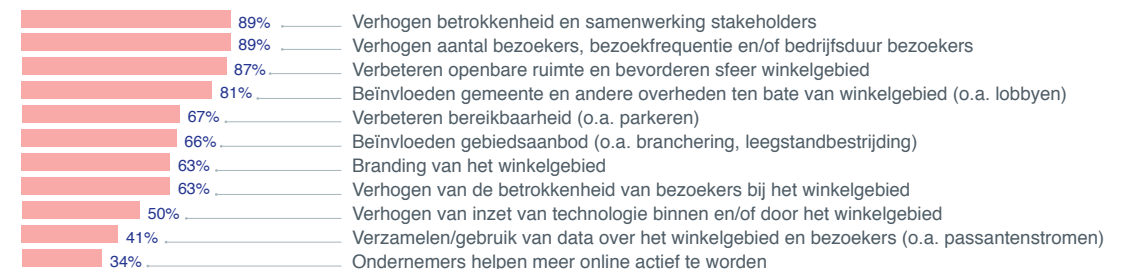
Waarom het bevorderen van een goede samenwerking een belangrijke doelstelling is wordt duidelijk uit de gesprekken met collectieven. Een goede en gedragen samenwerking is cruciaal voor de slagvaardigheid van het collectief.

"HET GEVOEL MOET ER KOMEN, DAT JE ELKAAR NODIG HEBT. DAN KUN JE OOK WAT GAAN DOEN."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)

Opvallend is dat juist de aan digitale marketing gerelateerde doelstellingen, zoals het verhogen van de inzet van technologie en het bevorderen van online activiteiten veel minder vaak genoemd worden. De meerderheid van de collectieven heeft branding van het winkelgebied weliswaar als doelstelling, maar digitale marketing lijkt daarbij vooralsnog ondergewaardeerd te blijven. Dit is des te opvallender, omdat uit de inventarisatie van de 758 collectieven blijkt dat 85% van de collectieven wel online aanwezig is, bijvoorbeeld via social media en/of een winkelgebiedswebsite. Collectieven hebben blijkbaar wel de ambitie om collectief aan digitale marketing te doen en de meeste collectieven hebben ook de technische mogelijkheden in huis om dat online te doen, maar in de doelstellingen komen we het nog relatief weinig tegen. Een mogelijke uitleg hiervoor is dat de keuze van doelstellingen afhankelijk kan zijn van de fase waarin zowel het collectief als het winkelgebied zich bevinden.

"IN HET OPENBAAR GEBIED MOETEN OOK ALTIJD DINGEN VERANDEREN, WANT ANDERS GA JE ACHTERUIT; DE KWALITEIT, DE ZITJES, VERLICHTING, BESTRATING. MET AL DIE ZAKEN ZIJN WE DE EERSTE VIJF JAAR BEZIG GEWEEST."
(ONDERNEMER, GROTE BINNENSTAD)

Figuur 5: doelstellingen van collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com).

TIP

IN DE TOOLKIT STAAT EEN CHECKLIST MET DE MOGELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET COLLECTIEF. DEZE CHECKLIST KAN GEBUIKT WORDEN OM TE KIJKEN WELKE DOELEN HET EIGEN COLLECTIEF NASTREEFT EN WELKE STAKEHOLDER(S) DAARVOOR VAN BELANG ZIJN.



PROFESSIONALISERING BLIJFT ACHTER

Om de gemeenschappelijke doelstellingen te realiseren moeten collectieven menskracht en financiële middelen inzetten. Gemiddeld zijn er negen personen met een niet-betaalde functie of rol binnen het bestuur of een commissie van het collectief. Er is gemiddeld één persoon met een betaalde functie in het collectief. Het gemiddelde jaarbudget van een collectief is 102.000 euro. Uiteraard zijn er al naar gelang de omvang van het winkelgebied verschillen. Zo hebben collectieven die actief zijn op het niveau van het gehele centrumwinkelgebied aanzienlijk meer budget dan collectieven die actief zijn in één winkelstraat (*figuur 6*).

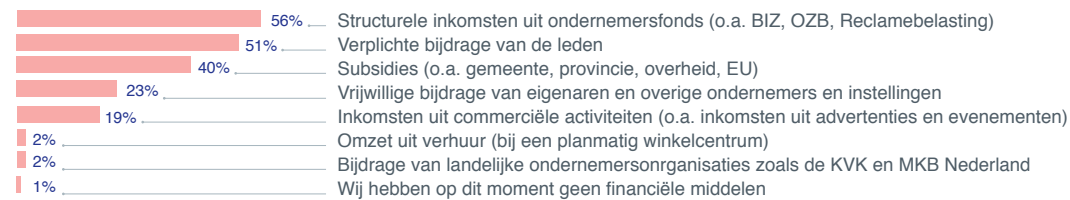
Figuur 6: gemiddeld budget naar gebiedsniveau waarop het collectief actief is.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com).

Structurele inkomsten uit een ondernemersfonds of BIZ en de verplichte bijdrage van de leden vormen voor meer dan de helft van de collectieven een inkomstenbron. Daarnaast ontvangt 40% van de collectieven subsidie van gemeente, provincie of overheid. Inkomsten uit aanvullende activiteiten zoals evenementen, verhuur en landelijke organisaties zijn relatief zeldzaam.

Figuur 7: inkomstenbronnen van collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com).

Deze inzet van menskracht en financiële middelen lijkt echter nog onvoldoende om de doelstellingen van het collectief te realiseren:

- Slechts 21% van de collectieven geeft aan voldoende menskracht te hebben om hun doelstellingen te realiseren.
- Slechts 24% van de collectieven geeft aan voldoende financiële middelen te hebben om hun doelstellingen te realiseren.

Gebrek aan menskracht en financiële middelen kunnen belemmerend werken voor het bijhouden van verschillende digitale marketinginitiatieven, zo blijkt uit de interviews.

"OP HET MOMENT DAT WIJ [HET COLLECTIEF RED.] 2 FTE'S ERBIJ KRIJGEN, DAN KUNNEN WIJ VEEL MEER MET ONLINE MARKETING EN MET INTERNET DOEN. DAT BLIJFT NU LIGGEN EIGENLIJK. WAT NU GEDAAN MOET WORDEN, WORDT AF EN TOE UITBESTEED EN DAT IS MET ONS HUIDIGE BUDGET NIET TE DOEN EIGENLIJK."
 (ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED
 MIDDELGROTE STAD)

CONCLUSIE EN PRAKTISCHE TIPS

In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen aan het toekomstbestendig maken van het winkelgebied. Vaak zijn er binnen een stedelijk winkelgebied zelfs meerdere collectieven actief en er is variatie in gebiedsfocus: sommige collectieven zetten zich in voor hun winkelstraat, andere collectieven omvatten de gehele binnenstad. Bijna alle collectieven zijn online aanwezig.

De meeste collectieven zijn een initiatief van de ondernemers zelf. Zij zijn ook de meest voorkomende stakeholder binnen het collectief. De meest gehoorde doelstellingen van een collectief zijn het verhogen van het aantal bezoekers, de bezoekfrequentie en de verblijfsduur van bezoekers. Doelstellingen met betrekking tot de inzet van digitale marketing komen minder vaak voor, zelfs ondanks dat 85% van de collectieven wel een website heeft en/of op social media aanwezig is. Mogelijk ontbreekt het collectieven aan tijd en geld om deze marketingambitie te realiseren. Temeer omdat het merendeel van de collectieven aangeeft dat ze onvoldoende menskracht en financiële middelen hebben om hun bestaande doelstellingen te realiseren.

Praktische tips voordat wordt gestart met de collectieve marketing van het winkelgebied:

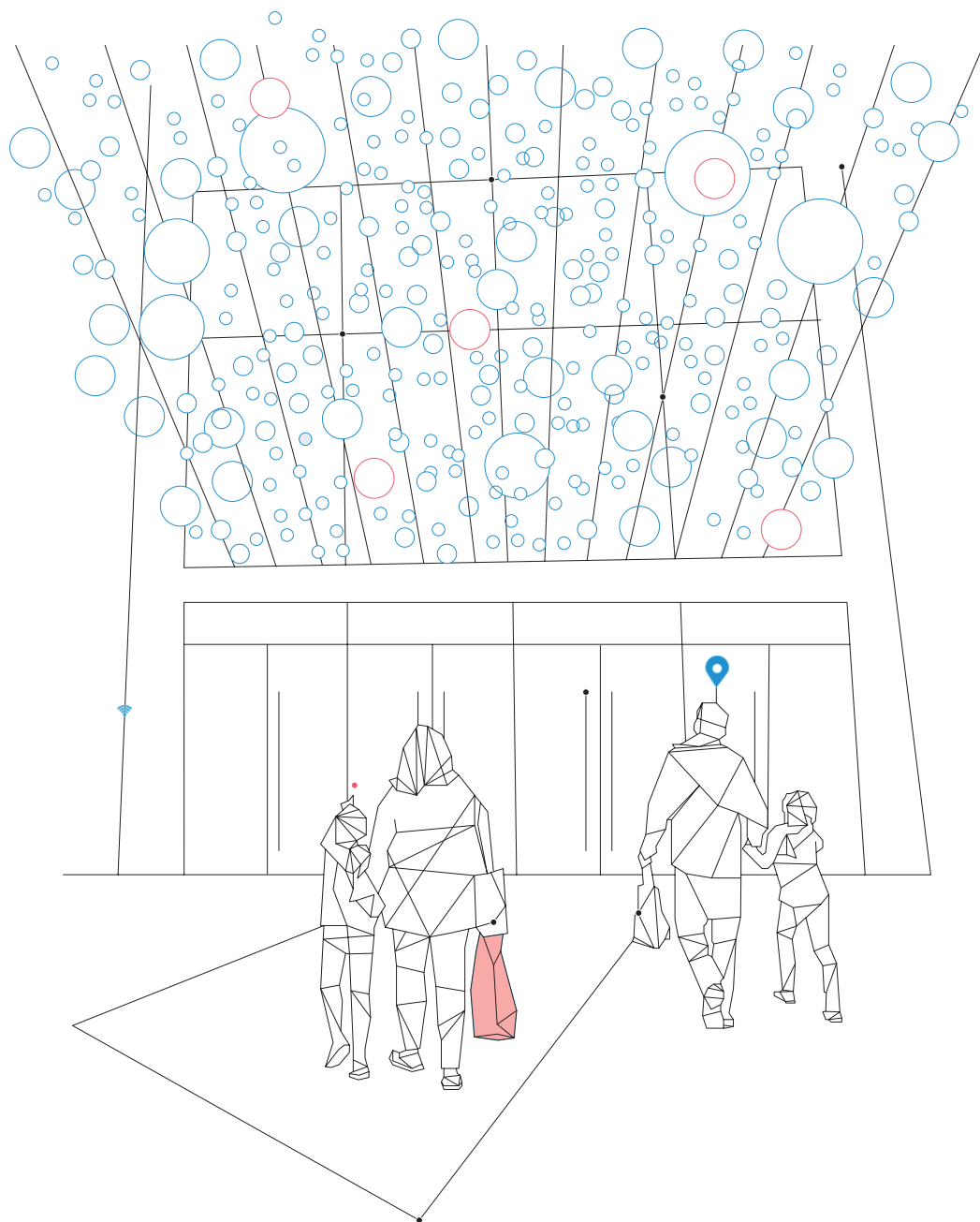
- Breng in kaart wie belangrijkste spelers zijn en beoordeel of deze stakeholders betrokken moeten worden bij het collectief.
- Stel gezamenlijke doelstellingen op die rekening houden met de verschillende belangen van de betrokken stakeholders.
- Stel gezamenlijke doelstellingen op die haalbaar zijn: houd rekening met menskracht en financiële middelen van het collectief.

TIP

IN DE TOOLKIT STAAT EEN OVERZICHT MET WELKE MOGELIJKE ORGANISATIESTRUCTUREN ER ZIJN OM EEN DUURZAME SAMENWERKING OP TE ZETTEN. OOK IS ER EEN CHECKLIST OPGENOMEN WAARMEE DE MOGELIJKE INKOMSTENBRONNEN VAN HET COLLECTIEF GEÏNVENTARISEERD KUNNEN WORDEN.



COLLECTIEVE MARKETING VAN HET WINKELGEBIED



Bijna alle collectieven doen aan gezamenlijke marketing. Er zijn tussen de collectieven echter grote verschillen in de gekozen marketingstrategie. Naast traditionele marketing, zoals evenementen en kerstverlichting, zien collectieven ook steeds meer heil in digitale marketing. In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de vraag hoe collectieven digitale marketing kunnen benutten om de aantrekkelijkheid van het winkelgebied voor de consument te verhogen en meer bezoekers te trekken.

EERST DE BASIS OP ORDE

Welke marketingstrategie moeten collectieven volgen om meer bezoekers naar hun winkelgebied te trekken en hen langer te laten blijven? Onderzoek onder 2.500 Nederlandse binnenstadsbezoekers¹ leert dat fysieke aanpassingen in het winkelgebied de meeste invloed hebben op de bezoekfrequentie en verblijfsduur van consumenten. Genoemd worden een verbeterd winkelaanbod, lagere parkeertarieven, minder leegstand en meer sfeer en gezelligheid (*figuur 8*). Maar deze verbeterpunten vragen om strategische keuzes die gezamenlijk effect hebben op functionaliteit en ervaring van het winkelgebied. Het collectief heeft hier echter beperkt invloed op en kan moeilijk sturen op deze aanpassingen. Toch moeten deze meer strategische keuzes top of mind zijn bij alle stakeholders die actief zijn in het winkelgebied, omdat ze grote impact hebben op de bezoekfrequentie en verblijfsduur van consumenten. Het is van primair belang om te zorgen dat de functionaliteit en beleving van het winkelgebied op orde is en pas daarna over te gaan op het inzetten van digitale marketing. Als het winkelaanbod onaantrekkelijk is, het parkeren te duur, de winkelleegstand te veel opvalt en er weinig te beleven is, zullen digitale marketingactiviteiten weinig resultaat opleveren.

¹ Zie onderzoeksverantwoording op pagina 110.

Hoe kunnen collectieven hun invloed doen gelden? Het organiseren van evenementen is een meer actiegericht marketingactiviteit die collectieven kunnen inzetten om het bezoek aan en de verblijfsduur in het winkelgebied te verhogen. Daarnaast kunnen digitale marketingactiviteiten ook bijdragen aan het onderscheidend vermogen van een winkelgebied en een positieve bijdrage leveren aan het vergroten van de aantrekkingskracht van het winkelgebied. Dit geldt in het bijzonder voor de inzet van digitale kortingsbonnen, collectieve cadeau- of spaarkaarten en het aanbieden van gratis wifi (figuur 8). Consumenten hebben hier behoefte aan, blijkt ook uit de interviews.

"IK VIND EIGENLIJK DAT EEN GEBIED ALS DIT OVERAL GRATIS WIFI ZOU MOETEN HEBBEN. HET PAST MISSCHIEN NIET BIJ HET OUDERWETSE KARAKTER DAT DEZE STRAAT HEEFT, MAAR WEL BIJ DE SERVICE."
(CONSUMENT, GROTE BINNENSTAD, MAN, 35)

Meer geavanceerde digitale marketingactiviteiten, zoals realtime inzicht in de beschikbaarheid van parkeerplaatsen of het online productaanbod van winkels inzien, hebben voornamelijk minder effect op de aantrekkelijkheid van het winkelgebied in de ogen van de consument.

De inzet van online marketingkanalen heeft het minste effect op de bezoekduur en -frequentie van consumenten (figuur 8). Dat wil echter niet zeggen dat de inzet van online marketingkanalen geen effect heeft op de aantrekkelijkheid van het winkelgebied. Uit de interviews met consumenten blijkt dat online informatie mensen er wel toe kan aanzetten een winkelgebied (weer eens) te bezoeken, of om nieuwe bestemmingen binnen het winkelgebied te ontdekken.

"AF EN TOE ALS ER OP FACEBOOK IETS LANGSKOMT, DAT IK DENK: GOH, IK MOET ER ECHT WEER EENS EEN KEER GAAN WINKELN."
(CONSUMENT, GROTE BINNENSTAD, MAN, 21)

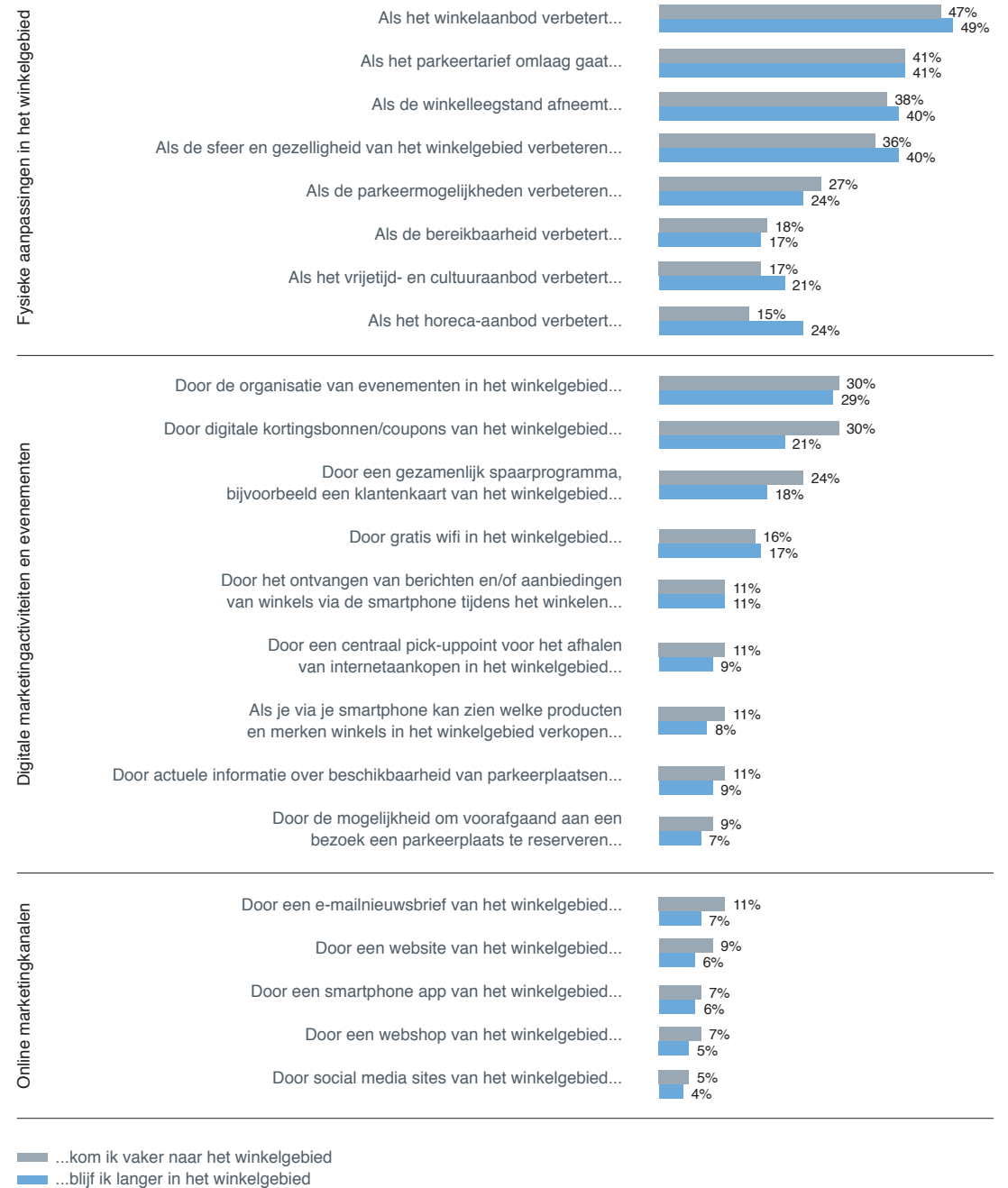
"DAT [RESTAURANT RED.] KENDE IK NOG NIET. IK KWAM ER ACHTER DAT HET HIER ZIT, DOORDAT IK VORIGE WEEK OP TWITTER OF FACEBOOK KEEK. TOEN DACHT IK: DAT IS BEST LEUK, DAAR WIL IK WEL EEN KEER ETEN."
(CONSUMENT, GROTE BINNENSTAD, VROUW, 26)

TIP

OP HET INTERACTIEVE DASHBOARD OP WWW.COLLECTIEFONLINE.COM KAN PER CONSUMENTGROEP DE INVLOED VAN MARKETINGACTIVITEITEN OP HET BEZOEKERSGEDRAG WORDEN BEKEKEN.



Figuur 8: het effect van (marketing)acties op de bezoekfrequentie en -duur van binnenstadsbezoekers.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, consumentenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

Uit het voorgaande blijkt dat een online marketingkanaal vooral een middel is om een boodschap over te brengen op de doelgroep. Wanneer deze online marketingkanalen worden gebruikt om te communiceren over de marketingactiviteiten van het collectief, zoals evenementen en kortingsacties, of de consument te informeren over (veranderingen in) het aanbod van het winkelgebied, zullen deze online marketingkanalen consumenten bewegen het winkelgebied vaker en/of langer te bezoeken.

BENUT MEERWAARDE VAN COLLECTIEVE DIGITALE MARKETING

De meerwaarde van digitale marketingactiviteiten voor een collectief betreft niet alleen de mogelijkheden de bezoekerfrequentie en bezoekerduur te verhogen, maar ook de inzichten die het oplevert. Digitale marketingactiviteiten als een klantenkaart en cadeaubon of het aanbieden van gratis wifi leveren, mits goed ingezet en ontwikkeld, veel data op over het gedrag van bezoekers van het winkelgebied. Deze data kunnen collectieven gebruiken om hun marketingstrategie te optimaliseren.

Uit ons onderzoek onder 175 collectieven in stedelijke winkelgebieden blijkt dat collectieven het belang van digitale marketingactiviteiten onderschrijven. Zo verwacht bijna 70% van de collectieven dat het aanbieden van realtime productinformatie in de toekomst van groot belang is. Ook van het aanbieden van 'smart' sfeerelementen (interactief geluid, licht) en de mogelijkheid om het gedrag van bezoekers te registreren en te sturen, wordt voor de toekomst veel verwacht.

Figuur 9: digitale marketingactiviteiten die volgens collectieven de meeste impact hebben op de toekomst van het winkelgebied.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

TIP

IN DE TOOLKIT STAAT EEN OVERZICHT VAN DIGITALE MARKETINGACTIVITEITEN DIE HET COLLECTIEF KAN INZETTEN. GEBRUIK HET OVERZICHT OM TE BEPALEN OP WELKE WIJZE DEZE ACTIVITEITEN KUNNEN BIJDAGEN AAN DE DOELSTELLINGEN VAN HET COLLECTIEF.

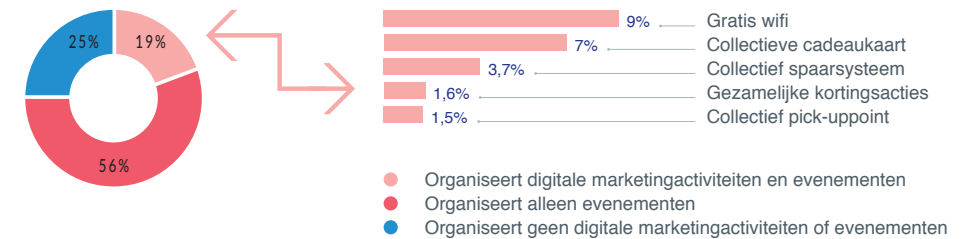


Ondanks dat collectieven de (toekomstige) potentie van digitale marketingactiviteiten inzien, en ondanks dat consumenten aangeven dat bepaalde digitale marketingactiviteiten een positieve bijdrage leveren aan hun verblijfstijd en bezoekerfrequentie, wordt hier nu nog maar beperkt gebruik van gemaakt door collectieven (**figuur 10**). Slechts 19% van alle 758 collectieven organiseert op dit moment digitale marketingactiviteiten. Een reden hiervoor kan zijn dat een collectief de benodigde kennis en vaardigheden mist, zo blijkt uit de interviews.

"HOE JE ZO'N ONLINE STRATEGIE MOET ONTWIKKELEN, OPPAKKEN EN CONCREET MAKEN, DAT IS MET NAME HET ZWAKKE PUNT. DAT IS OOK NIET WAT WIJ IN HUIS HEBBEN."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)

Het gebruik van digitale marketingactiviteiten blijft dan ook ver achter bij het percentage collectieven dat alleen evenementen organiseert (56%). Gezien de potentie van digitale marketing zal het gebruik hiervan naar verwachting in de komende jaren gaan groeien. De strijd die winkelgebieden onderling voeren om de gunst van de consument zal in de toekomst dan ook vaker met behulp van digitale marketingactiviteiten worden beslecht.

Figuur 10: marketingactiviteiten van collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven (zie ook www.collectiefonline.com)

Wat betreft de organisatie van digitale marketingactiviteiten door collectieven gaapt nu nog een flink gat tussen droom en daad. In de praktijk blijkt het vooralsnog lastig voor collectieven om digitale marketingactiviteiten succesvol en duurzaam te organiseren. Uit de interviews met deelnemers van collectieven² blijkt dat hier verschillende redenen voor zijn:

- Beperkt inzicht in behoeften van bezoekers:
De keuze van collectieven voor bepaalde digitale marketingactiviteiten berust vaak op een onderbuikgevoel. Er ligt vaak geen doordacht plan op tafel en er is vaak te weinig marktonderzoek gedaan naar de behoefte van een specifieke marketingactiviteit onder consumenten. Zo werden apps en iBeacon-toepassingen een tijd gezien als dé marketinginnovaties voor winkelgebieden, terwijl hier vanuit de consument maar weinig interesse voor is.
- Beperkt inzicht in de effecten van digitale marketingactiviteiten:
Ondernemers hebben vaak weinig interesse in deelname aan collectieve digitale marketingactiviteiten. Ondernemers zijn terughoudend omdat het vaak onduidelijk is wat een marketingactiviteit gaat opleveren of vanwege negatieve ervaringen met eerdere marketingactiviteiten van het collectief.
- Onvoldoende communicatie:
Als digitale marketingactiviteiten van het collectief onvoldoende worden gecommuniceerd richting de doelgroep, dan is het lastig om deze tot een succes te maken. Communicatiekanalen van het collectief kennen vaak maar een beperkt bereik en ondernemers worden niet altijd actief betrokken bij de communicatie van marketingactiviteiten.
- Botsende belangen stakeholders:
Bij de ontwikkeling van digitale marketingactiviteiten binnen collectieven zijn verschillende stakeholders betrokken. Dit kunnen commerciële partijen zijn, vastgoedpartijen en publieke partijen (*zie figuur 4*). Elke stakeholder heeft zo zijn eigen belang en behoefte bij digitale marketing. Dit maakt de implementatie van digitale marketingactiviteiten tot een lastig en tijdrovend proces. Het kost veel tijd om tot overeenstemming te komen.
- Gebrek aan middelen bij collectieven:
Veel collectieven hebben een beperkt budget en weinig inzicht in hun toekomstige financiële middelen. Ook ontbreekt het vaak aan tijd en kennis om de gewenste digitale marketingactiviteiten en goed te ontwikkelen en te onderhouden. Het verrekenen van korting, het sparen van punten, het onderhoud van een wifinetwerk vereisen een structurele inzet van middelen en goede partners. Voor veel collectieven is het moeilijk om dergelijke activiteiten kostenefficiënt in te richten en met de juiste partners samen te werken.

Ondanks dat veel collectieven het lastig vinden om digitale marketingactiviteiten te organiseren en te continueren, wordt door de meeste collectieven onderkend dat er duidelijke voordelen mee te behalen zijn. Collectieven die digitale marketingactiviteiten organiseren boeken ook succes met hun online kanalen: ze hebben gemiddeld vier keer meer websitebezoekers en 53% meer Facebookvolgelingen dan collectieven die dat niet doen. Des te meer reden voor collectieven om zich te verdiepen in het gebruik van digitale marketing.

Zie de infographic op pagina 26 wat volgens collectieven de drie belangrijkste digitale activiteiten in de toekomst zijn en bekijk de overeenkomsten tussen winkelgebieden die digitale activiteiten aanbieden.

² Zie onderzoeksverantwoording op pagina 110.

CONCLUSIE EN PRAKTISCHE TIPS

Collectieve marketing heeft meerwaarde voor winkelgebieden die het aantal bezoekers willen verhogen en/of de verblijfsduur willen verlengen. Digitale marketingactiviteiten zijn in potentie een belangrijke aanvulling op de fysieke aanpassingen die de functionaliteit en ervaring van het winkelgebied verbeteren. Denk hierbij aan zaken als een gevarieerd winkelaanbod, weinig leegstand en de organisatie van evenementen in het winkelgebied. Als collectieven er voor hebben gezorgd dat de basis in hun winkelgebied op orde is, kunnen collectieve digitale marketingactiviteiten als loyaltyprogramma's echt een bijdrage leveren aan het vergroten van de aantrekkelijkheid van het winkelgebied voor consumenten.

Slechts één op de vijf collectieven zet tot nu toe in op digitale marketingactiviteiten. Niet omdat collectieven het belang er niet van inzien, maar omdat er verschillende belemmeringen zijn bij de implementatie van digitale marketingstrategie. Zo is er beperkt inzicht in welke digitale marketingactiviteiten consumenten geïnteresseerd zijn en wat ze opleveren voor ondernemers, er is onvoldoende communicatie over digitale marketingactiviteiten en er is vaak een gebrek aan middelen.

Dat nog maar weinig collectieven digitale marketingactiviteiten organiseren, biedt kansen voor winkelgebieden om zich te onderscheiden van de concurrentie. Digitale marketingactiviteiten kunnen namelijk wel degelijk de betrokkenheid van de consumenten bij het winkelgebied verhogen. Deze praktische tips vormen een goede basis om hiermee te starten:

- Zorg dat fysieke functionaliteit en beleving (aanbod, sfeer, leegstand, parkeren, evenementen) van het winkelgebied op orde is, voordat intensief wordt ingezet op digitale marketing van het winkelgebied.
- Bepaal met welke digitale marketingactiviteiten en online marketingkanalen het collectief zich wil onderscheiden van de concurrentie.
- Besef dat er verschillende belemmeringen zijn voor de implementatie van een digitale marketingstrategie, en probeer deze zoveel mogelijk te elimineren.
- Bepaal of er voldoende middelen en menskracht zijn om de digitale marketingstrategie te ontwikkelen en te onderhouden.

TIP

DOE DE SELFASSESSMENT 'INZET MARKETINGACTIVITEITEN' IN DE TOOLKIT OM TE BEOORDELEN IN HOEVERRE HET COLLECTIEF EFFECTIEVE DIGITALE MARKETINGACTIVITEITEN ONTWIKKELT.



INZET MARKETING-ACTIVITEITEN

De inzet van digitale marketingactiviteiten is nu nog marginaal maar heeft wel de toekomst.



In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen aan het toekomstbestendig maken van het winkelgebied. Deze collectieven ondernemen verschillende marketingactiviteiten om meer bezoekers te trekken. Wat voor marketingactiviteiten organiseren ze en waarom?

Meer weten? Kijk op www.collectiefonline.com voor een interactief dashboard over marketingkanalen en -activiteiten van collectieven.

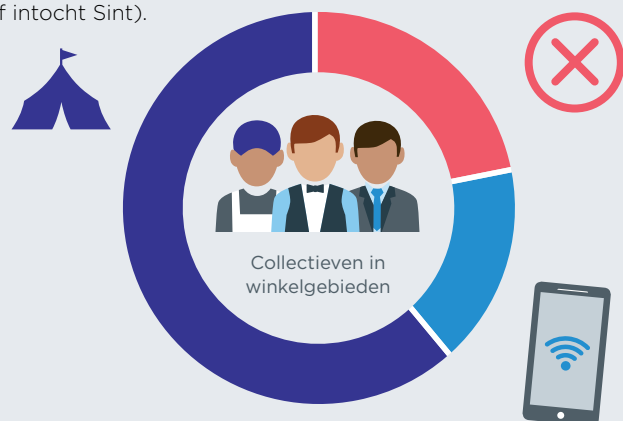
HET ACTIVITEITENAANBOD

56%

organiseert alleen **evenementen** (bijv. kerstmarkt of intocht Sint).

25%

organiseert **geen** activiteiten.



19%

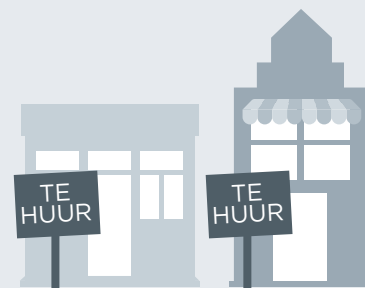
biedt **digitale activiteiten** zoals: publieke wifi, cadeaubonnen, klantenkaart en gezamenlijke kortingsacties.

TOP 3 BELANGRIJKSTE DIGITALE ACTIVITEITEN VOOR TOEKOMST WINKELGEBIED*



* volgens collectieven.

WAT HEBBEN COLLECTIEVEN DIE DIGITALE MARKETINGACTIVITEITEN AANBIEDEN GEMEEN?*



Geen digitale activiteiten
Winkelleegstand 2008 - 2016 **+100%**

Inzet activiteiten lijkt een gevolg van **hoge toename leegstand**.



Wel digitale activiteiten
Winkelleegstand 2008 - 2016 **+170%**

Goede organisatie van collectief.

- Concrete actieplannen
- Meetbare doelstellingen
- Voldoende menskracht
- Betrokken deelnemers binnen het collectief

Collectieven die **geen digitale activiteiten** aanbieden.

Gemiddeld **actief** op

2

social media.

Collectieven die **wel digitale activiteiten** aanbieden.

Gemiddeld **actief** op

3

social media.

Actief op social media.



** in vergelijking met collectieven die geen marketingactiviteiten of alleen evenementen organiseren.

DIT IS PAS ARNHEM: CADEAUKAART VAN EN VOOR ARNHEMERS

In december 2016 is in Arnhem de *Dit is PAS Arnhem Cadeaukaart* gelanceerd met als doel het vergroten van de klantloyaliteit aan de Arnhemse binnenstad. De kaart is ontwikkeld door Platform Binnenstad Arnhem en CCV, en ondersteund door de gemeente en het lokale ondernemersfonds.

De cadeaukaart kan in meer dan 80 winkels, horecagelegenheden en culturele instellingen worden gebruikt. Hiermee is het de grootste collectieve cadeaukaart van Nederland. De introductie van de kaart heeft er mede voor gezorgd dat Arnhem een van de twee finalisten was van de verkiezing *Beste Binnenstad 2017-2019*. Doordat er verschillende instellingen zijn die de cadeaukaart als gratificatie of geschenk geven is er dubbele winst: het geld dat lokale bedrijven en instanties investeren in hun personeel en relaties blijft immers behouden voor Arnhem. Zo wordt bijvoorbeeld het *Mantelzorgcompliment* van de gemeente Arnhem uitgereikt in de vorm van een *Dit is Pas Arnhem Cadeaukaart*.

De cadeaukaart heeft een QR-code die wordt uitgelezen door middel van een tablet bij de acceptant. Het tegoed op de kaart kan in gedeelten worden besteed, bij verschillende acceptanten. Door de cadeaukaart raken ondernemers gewend aan het gebruik van een scanbare kaart in combinatie met een tablet. Eenmaal gewend, dan kan een volgende stap worden gezet naar de introductie van een spaarkaart. Deze *Dit is PAS Arnhem-loyaliteitskaart* kan trouwe bezoekers van de stad belonen. De pas kan gescand worden bij de aangesloten ondernemers en daarmee worden er punten gespaard. Hoe meer punten, hoe hoger de kans op het winnen van prijzen. Analyse van de klantdata van de *Dit is PAS Arnhem* stelt het collectief en de ondernemers in staat betere marketingkeuzes te maken.



Meer informatie: www.ditispasarnhem.nl

SPAARKAART NATUURLIJK! SINT-OEDENRODE: ONDERNEMERS-VERENIGING EN CITYMARKETING BUNDELEN KRACHTEN

Ondernemersvereniging *Rooi2000* heeft in samenwerking met de gemeente en de lokale citymarketing eind 2016 een vernieuwd spaarsysteem geïntroduceerd. Het gaat om een fysieke en mobiele klantenkaart die is geïntegreerd in de citymarketing app *Natuurlijk! Sint-Oedenrode*. Door de barcode te laten scannen vanaf het scherm van de smartphone worden de punten bijgeschreven.

De klantenkaart is veel geregistreerde en wordt intensief gebruikt. In totaal zijn er zo'n 3.500 kaarthouders en sinds de introductie van het nieuwe spaarsysteem waren er binnen één jaar al 70.000 transacties gedaan met de kaart. Daarnaast sparen klanten ook echt voor korting en dat is een verstandige keuze: consumenten zijn namelijk vooral geïnteresseerd in een kaart waarbij ze voor korting op hun aankopen sparen, en veel minder belangstelling om te sparen voor het winnen van prijzen.



De klantenkaart telt 35 deelnemers. Naast de lokale winkels is ook de plaatselijke horeca aangehaakt. De tablet waarmee de klantenkaart geaccepteerd wordt is gratis voor de deelnemende ondernemers. Aan de klantenkaart is een promotiecampagne gekoppeld waarbij deelnemende ondernemers elke twee weken in het lokale nieuwsblad worden uitgelicht.

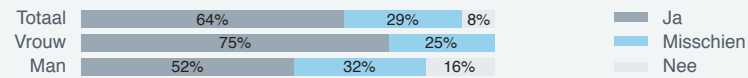
Sint-Oedenrode is een kleine kern, maar kent toch ook enige regiofunctie. Er is een groot aandeel zelfstandige ondernemers, een georganiseerde ondernemersvereniging en een vruchtbare samenwerking tussen de ondernemersvereniging, stadspromotie en gemeente. Dit zijn allemaal belangrijke voorwaarden voor het succes van een lokale klantenkaart. Ook de ontwikkelaar en beheerder van de klantenkaart in Sint-Oedenrode is een lokale webdeveloper.

Meer informatie: de app is downloaden in de App Store

COLLECTIEVE KLANTENKAART: CONSUMENTENBEHOEFTE VAAK FORS HOGER DAN ONDERNEMERSBEHOEFTE

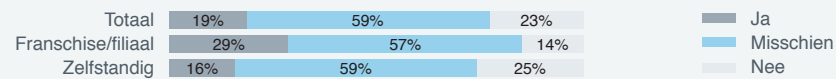
Behoeftesonderzoek naar een klantenkaart in Arnhem laat zien dat 70% van de consumenten in de regio interesse heeft (bij vrouwen is dit zelfs 80%). Een gezamenlijke klantenkaart die directe korting biedt vindt men het meest aantrekkelijk (82%). Een klantenkaart met een loterij wordt het minst. Wanneer er een klantenkaart voor Arnhem beschikbaar zou zijn, zegt maar liefst 92% van lokale consumenten er misschien gebruik van te zullen maken, voor vrouwen is dit 100% van de respondenten.

Bent u van plan om een klantenkaart van centrum Arnhem te gebruiken wanneer deze beschikbaar is? (n=206 consumenten)



Uit behoeftenonderzoek onder ondernemers blijkt dat de interesse hier veel lager is dan bij de consumenten. Eén derde van de ondernemers vindt een klantenkaart een goed idee en slechts 19% is bereid mee te doen aan een dergelijke klantenkaart. De meerderheid (59%) geeft aan misschien te willen deelnemen aan een klantenkaart. (Zie onderzoeksverantwoording op pagina 110.)

Als er een klantenkaart komt voor Arnhem centrum dan ga ik hieraan deelnemen (n=70 ondernemers)



Om deelname aan een klantenkaart aantrekkelijk te maken, moet deze volgens de ondernemers aan de volgende criteria voldoen: branchering van ondernemers en segmentering van consumenten, financiering en lage drempels ten aanzien van introductie en techniek.

Branchering van ondernemers en segmentering van consumenten:

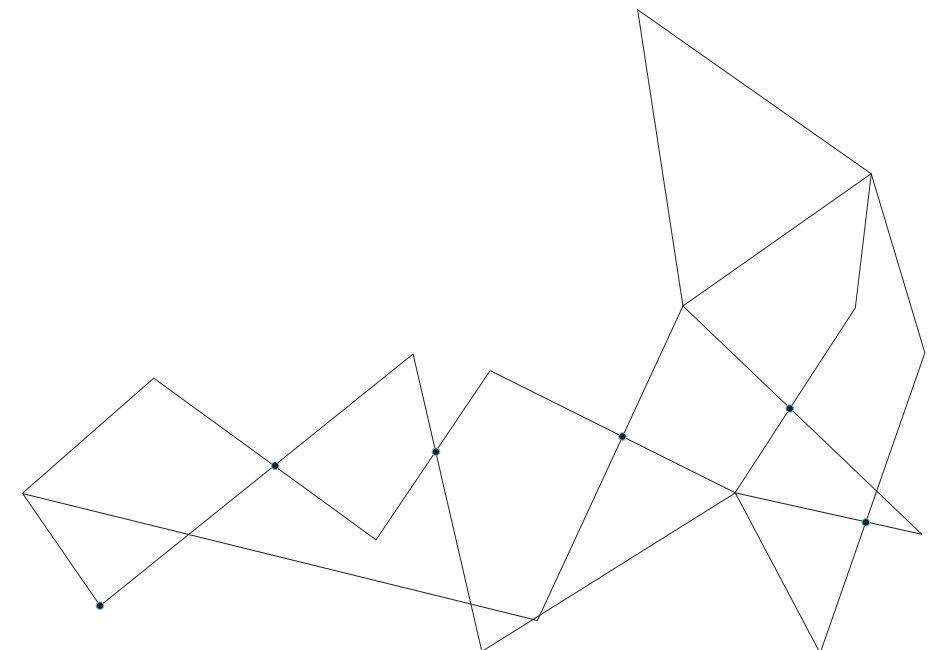
"DAT DE JUISTE WINKELS MEEDOEN"
 "ALLEEN BIJ EEN PREMIUMVERSIE HOOG LUXE SEGMENT"
 "ALS DE KAART OOK MOGELIJKHEDEN BIEDT VOOR ONDERNEMERS DIE GEEN WINKEL HEBBEN"
 "VEEL DEELNEMERS"

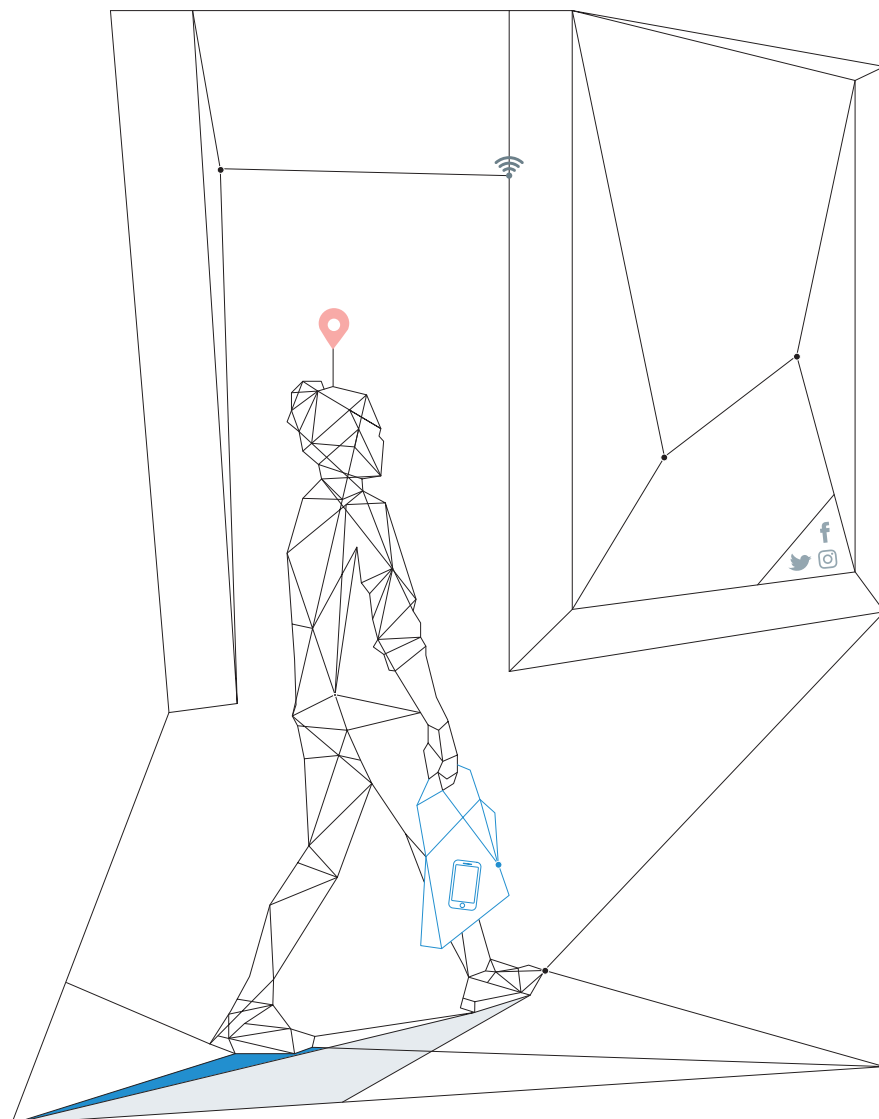
Financiering:

"KOSTEN-BATEN PLAATJE"
 "GEEN KOSTEN AAN VERBODEN ZIJN VOOR DE KLANTEN"
 "AANTOONBAAR EFFECT OP OMZET"
 "HEEL LAGE KOSTEN OF GEEN KOSTEN"
 "HET IS ALTIJD DE VRAAG WELKE INVESTERING ERMEE GEMOEID IS"

Lage drempels ten aanzien van introductie en techniek:

"WORDT EEN HEEL INGEWIKKELD GEHEEL I.V.M. VERREKENINGEN"
 "BESCHIKBAAR ZIJN VOOR BESTAANDE (KASSA)SYSTEMEN"
 "BACKOFFICE DOOR EXTERNE PARTIJ (ZELF GEEN KORTINGEN, ADVERTENTIES ETC. MOETEN PLAATSEN)"
 "HET IS ALTIJD DE VRAAG WELKE INVESTERING ERMEE GEMOEID IS"





WAT VERWACHTEN CONSUMENTEN VAN DIGITALE MARKETING?

We hebben geconstateerd dat collectieven de kansen zien van digitale marketing voor hun winkelgebied, maar velen vragen zich af welke marketingacties ze moeten ondernemen om de aantrekkelijkheid van het winkelgebied te verhogen en meer bezoekers te trekken. Op deze vraag is echter geen eenduidig antwoord te geven. Winkelgebieden hebben te maken met verschillende soorten bezoekers met elk hun eigen bezoeksdoelstellingen en behoeften. Om vast te kunnen stellen welke digitale marketingactiviteiten een collectief moet ondernemen, is inzicht nodig in de (potentiële) bezoekers van het winkelgebied, hun wensen en behoeften, en gedrag.

In dit hoofdstuk gaan we na welke digitale marketingactiviteiten bezoekers interessant vinden en via welke online kanalen ze graag geïnformeerd willen worden. Collectieven kunnen deze inzichten gebruiken om hun eigen digitale marketingstrategie te ontwikkelen of aan te scherpen. In de praktijk blijkt namelijk dat de afstemming tussen wat bezoekers belangrijk vinden en dat wat collectieven aanbieden vaak voor verbetering vatbaar is.

ZIT DE CONSUMENT WEL TE WACHTEN OP DE DIGITALE MARKETING VAN EEN WINKELGEBIED?

Uit ons onderzoek onder ruim 2.500 binnenstadsbezoekers³ komt naar voren dat op dit moment ongeveer de helft van de consumenten geïnteresseerd is in bepaalde digitale marketingactiviteiten (*figuur 11*). De meeste belangstelling gaat uit naar gratis wifi, digitale kortingsacties en mobiele spaarprogramma's. De populariteit van mobiele spaarprogramma's kan goed worden verklaard doordat men verwacht dat het gebruik ervan eenvoudig is, blijkt ook uit de interviews met consumenten.

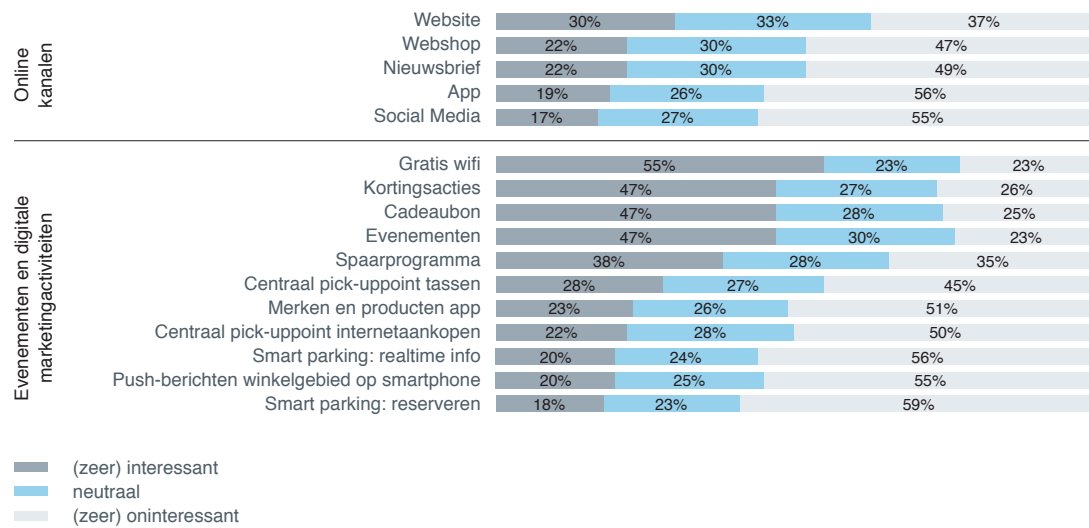
*"JA, IK BEN WEL ENTHOUSIAST, OMDAT HET (MOBIELE SPAARKAART RED.) NIET ZO OMSLACHTIG IS, EN DAT HET NIET ZO VEEL LOSSE ONDERDELEN ZIJN, GEWOON ÉÉN PASJE WAAR JE HEEL VEEL MEE KAN."
(CONSUMENT, GROTE BINNENSTAD, VROUW, 25)*

³ Zie onderzoeksverantwoording op pagina 110.

De populariteit van wifi, digitale kortingsacties en mobiele spaarprogramma's komt overeen met de eerdere constatering dat deze marketingactiviteiten het meeste effect hebben op bezoekfrequentie en de tijdsduur van het bezoek van consumenten (hoofdstuk 2). De twee marketingactiviteiten die door collectieven als meest bepalend worden gezien voor de toekomst van stedelijke winkelgebieden -realtime informatie en 'smart' sfeer-elementen- (figuur 9, hoofdstuk 2) worden door minder dan een kwart van de binnenstadsbezoekers interessant gevonden. Dit gaat zeker op voor realtime parkeerinformatie of de mogelijkheid om vooraf een parkeerplaats te reserveren. Hier is dus sprake van een mismatch tussen het toekomstbeeld van collectieven en de wensen en behoeften van binnenstadsbezoekers.

De belangstelling voor online kanalen is onder binnenstadsbezoekers op dit moment beperkt (figuur 11). Blijkbaar oriënteert de meerderheid van de binnenstadsbezoekers zich niet via de online kanalen van het winkelgebied.

Figuur 11: belangstelling van binnenstadsbezoekers voor online marketingkanalen en -activiteiten van collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, consumentenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

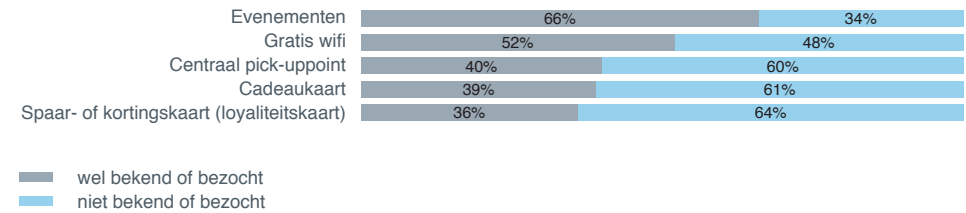
Maar de interesse van de consumenten om de online kanalen te gebruiken kan worden aangewakkerd wanneer deze meer informatie geven over nieuwe winkels en acties die plaatsvinden, blijkt uit de interviews.

"ER WORDT BEST WEL VAAK EEN NIEUWE WINKEL GEOPEND, DAT STAAT ER NIET ALTIJD OP, DAT ZOU WEL LEUK ZIJN. EN DE ACTIES DIE ZE HEBBEN, IK DENK DAT ZE DAAR WEL IETS MEER UIT Zouden KUNNEN HALEN."
(CONSUMENT, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD, VROUW, 24)

"ALS ZE DE AGENDA NOU BIJVOORBEELD WEKELIJKS OP FACEBOOK Zouden PUBLICEREN, OF DAAR WAT ENTHOUSIASTER OVER ZIJN, MET IN HET WEEKEND IS DIT EN DAT TE DOEN, IK DENK DAT DAT WEL LEUKER ZOU ZIJN."
(CONSUMENT, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD, VROUW, 46)

Een ander probleem is dat de binnenstadsbezoeker vaak nog onbekend is met de digitale marketingactiviteiten van de winkelgebieden waar ze het vaakst komen (figuur 12).

Figuur 12: bekendheid van binnenstadsbezoekers met evenementen en digitale marketingactiviteiten van collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, consumentenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

Het is daarom belangrijk om de verschillende digitale marketingactiviteiten van een collectief onder de aandacht van de consument te brengen. Ook consumenten denken dat extra communicatie helpt om meer bekendheid te geven aan de digitale marketingactiviteiten, blijkt uit de interviews.

"NOU, IK WIST HET DUS NIET (HET BESTAAN VAN DE ONLINE KANALEN RED.), DUS MISSCHIEEN IS HET WEL HANDIG INDERDAAD, DAT HET VAKER IN DE KRANT STAAT BIJVOORBEELD, OF OP WINKELS STAAT VERMELD."
(CONSUMENT, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD, VROUW, 34)

Naast dat de bekendheid van verschillende digitale marketingactiviteiten soms laag is, is het een probleem dat collectieven niet altijd de digitale marketingactiviteiten en -kanalen inzetten waar de consument op zit te wachten. Zo maakt ruim driekwart van de collectieven gebruik van social media (figuur 14, hoofdstuk 4), terwijl maar 17% van de binnenstadsbezoekers in dit kanaal geïnteresseerd is (figuur 11). En marketingactiviteiten waar consumenten juist wel interesse in hebben, zoals kortingsbonnen of spaarsystemen (figuur 11), worden juist weinig aangeboden door collectieven (figuur 10, hoofdstuk 2). Deze mismatch onderstreept het belang van goede kennis over de wensen en behoeften van de bezoekers van het winkelgebied. Want ondanks dat de algemene interesse van consumenten in social media laag is, toch zijn er ook voorbeelden te noemen van winkelgebieden die veel bezoekers weten te bereiken via dit marketingkanaal (hoofdstuk 4). Het is dus belangrijk om te weten welke consumenten geïnteresseerd zijn bepaalde marketingactiviteiten en -kanalen.

WEL OF NIET REKENING TE HOUDEN MET WENSEN VAN VERSCHILLENDE BEZOEKERS?

Dé binnenstadbezoeker bestaat niet. Er komen vele verschillende bezoekers naar stedelijke winkelgebieden. Voor een effectieve collectieve marketingstrategie is het daarom belangrijk om inzicht te hebben in de wensen en behoeften van deze verschillende bezoekers. Op basis van ons onderzoek onder 2.500 binnenstadsbezoekers zijn de wensen en behoeften van de verschillende doelgroepen in kaart gebracht. Kenmerken als leeftijd, geslacht, opleiding en de attitude ten opzichte van online winkelen hebben invloed op de interesse van consumenten in de marketingactiviteiten van collectieven:

- Zo blijkt bijvoorbeeld dat 60-plussers minder geïnteresseerd zijn in gratis wifi en evenementen van het winkelgebied dan binnenstadsbezoekers in de leeftijd van 15 tot 60 jaar.
- Ook blijkt dat hoe jonger de binnenstadsbezoekers zijn, hoe meer interesse ze hebben in het volgen van het winkelgebied via social media.
- Binnenstadsbezoekers in de leeftijd van 30 tot 60 jaar zijn het meest geïnteresseerd in een nieuwsbrief van het winkelgebied.
- Verder hebben vrouwen meer interesse in spaarprogramma's, kortingsacties en cadeaukaarten van het winkelgebied dan mannen.
- Tot slot valt op dat consumenten die een voorkeur hebben voor online winkelen (aanzienlijk) meer geïnteresseerd zijn in marketingactiviteiten en -kanalen van collectieven dan consumenten die het liefst fysiek winkelen en consumenten die geen voorkeur hebben voor online of offline winkelen.

Zie de infographic op pag 40 en de toolkit (stap 2, tool 1) voor een uitgebreid overzicht van de verschillen tussen de doelgroepen.

TIP



MET DE INTERACTIEVE DASHBOARDS OP WWW.COLLECTIEFONLINE.COM KUNNEN COLLECTIEVEN SNEL INZICHT KRIJGEN IN WELKE TYPEN BEZOEKERS GEÏNTERESSEERD EN BEKEND ZIJN MET BEPAALDE DIGITALE MARKETINGACTIVITEITEN EN ONLINE KANALEN VAN WINKELGEBIEDEN.

Verschiede typen binnenstadsbezoekers hebben dus verschil in interesse in de marketingactiviteiten en -kanalen van collectieven. Vooral tussen leeftijdsgroepen en consumenten met een verschillende attitude ten opzichte van online winkelen zijn de verschillen in interesse groot.

Een belangrijk punt is dat van alle binnenstadsbezoekers de groep consumenten die de voorkeur geeft aan online winkelen, verwacht vaker naar de binnenstad te komen als gevolg van digitale marketingactiviteiten van collectieven. Hier liggen kansen om de online georiënteerde consument te motiveren het winkelgebied te bezoeken. Dit betekent dat collectieve marketingactiviteiten een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan het verbeteren van de concurrentiepositie van winkelgebieden ten opzichte van het internet.

HOE VERZAMELEN COLLECTIEVEN INFORMATIE OVER BEZOEKERS EN WAT LEVERT HET OP?

Inzicht in de wensen en het gedrag van verschillende groepen binnenstadsbezoekers kan tal van voordelen bieden, toch staat onderzoek naar klantbehoefte bij veel collectieven nog in de kinderschoenen. Hoewel 60% van de collectieven onderzoek denkt nodig te hebben om aan te sluiten op de behoeften van binnenstadsbezoekers heeft slechts 41% van de collectieven het verzamelen van data over bezoekers opgenomen in haar doelstellingen. En slechts 18% van de collectieven is tevreden met de hoeveelheid (bezoekers)data waarover zij beschikken.⁴ De collectieven die wel tevreden zijn over de inzet van onderzoek beschikken doorgaans over een ruimer jaarbudget, meer capaciteit in de vorm van betaalde functies en voldoende vaardigheden binnen het collectief om van hun marketingactiviteiten een succes te maken. Dit is een indicatie dat gebrek aan tijd, geld en menskracht een belemmering vormt voor collectieven om op effectieve wijze meer te doen aan online marketing.

De tweede aanwijzing dat onderzoek nog onvoldoende ontwikkeld is, is de manier waarop collectieven onderzoek doen naar de wensen en het gedrag van typen binnenstadsbezoekers. De meest gebruikte vorm van 'onderzoek' onder collectieven is eigen waarneming. Driekwart van de 175 onderzochte collectieven geeft aan dat ze hun informatie baseren op eigen waarneming (*figuur 13*). Eén op de tien collectieven geeft bovendien aan dat de eigen waarneming de enige vorm van informatie voor hen is.

Andere veel gebruikte vormen van onderzoek zijn koopstromenonderzoek, bezoekerstellingen en social media data. Verder valt op dat collectieven vooral onderzoek doen naar het gedrag van (typen) binnenstadsbezoekers (o.a. koopstromenonderzoek en bezoekerstellingen) en minder onderzoeken uitvoeren die inzicht kunnen geven in de interesse van consumenten in collectieve marketingactiviteiten (o.a. consumenteninterviews). Laatstgenoemd type onderzoek is van belang om te bepalen welke marketingactiviteiten en -kanalen collectieven het beste kunnen inzetten.

Tot slot geeft 16% van de collectieven aan helemaal geen onderzoek te doen naar de wensen en het gedrag van binnenstadsbezoekers.

Figuur 13: informatiebronnen van collectieven over de wensen van bezoekers (meerdere antwoorden mogelijk)



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

⁴ Zie onderzoeksverantwoording op pagina 110.

In het algemeen geldt dat collectieven die aangeven systematisch onderzoek te doen naar de wensen van bezoekers twee keer vaker een strategisch marketingbeleid hebben. Deze collectieven hebben bovendien twee keer zo veel vertrouwen in de eigen online vaardigheden ten opzichte van collectieven die aangeven onvoldoende onderzoek te doen.

Het belang van online marketing voor collectieven blijkt verder uit de uitkomst van ons onderzoek dat collectieven die het online gedrag van consumenten analyseren, ruim drie keer meer vertrouwen hebben in dat ze hun online marketingactiviteiten afstemmen op hun doelgroep (in vergelijking tot collectieven die consumentengedrag niet analyseren). Ook hebben zij twee keer meer vertrouwen in het kunnen aansluiten op de veranderende wensen van de consument.

Het doen van voldoende onderzoek helpt collectieven niet alleen bij het nemen van goede marketingbeslissingen, maar draagt vervolgens ook bij aan het succes van het gebruik van hun online marketingkanalen. Collectieven waarbij onderzoek de basis vormt voor marketingbeslissingen hebben gemiddeld 50% meer volgers op Facebook en bijna drie keer meer websitebezoekers.

Kortom: als collectief is het dus belangrijk om onderzoek te doen dat zowel inzicht geeft in het gedrag als in de wensen en behoeften van bezoekers van het eigen winkelgebied, en dat niet gebaseerd is op subjectieve vormen van onderzoek als eigen waarneming.

TIP

IN DE TOOLKIT IS EEN OVERZICHT OPGENOMEN MET INFORMATIE OVER DE ONDERZOEKSTRUMENTEN DIE COLLECTIEVEN KUNNEN GEBRUIKEN.



CONCLUSIE EN PRAKTISCHE TIPS

Voor het nemen van goede marketingbeslissingen is het van belang dat collectieven inzicht hebben in de wensen en het gedrag van bezoekers van binnenstedelijke winkelgebieden ten aanzien van de collectieve (online) marketingactiviteiten. Uit onderzoek onder binnenstadsbezoekers en collectieven komt namelijk naar voren, dat:

- Marketingactiviteiten een serieuze bijdrage kunnen leveren aan het verhogen van de bezoekfrequentie en het verlengen van de bezoekduur.
- Consumenten geïnteresseerd zijn in digitale marketingactiviteiten van het winkelgebied, maar dat deze bij de meerderheid van de binnenstadsbezoekers nog onbekend zijn.
- Er soms sprake is van een mismatch tussen online kanalen en digitale marketingactiviteiten van collectieven en de wensen en behoeften van binnenstadsbezoekers.
- De interesse in en het gebruik van digitale marketingactiviteiten en -kanalen kan verschillen tussen typen binnenstadsbezoekers.
- Collectieven die veel onderzoek doen naar de wensen en het gedrag van bezoekers meer vertrouwen hebben in de effectiviteit van hun marketinginspanningen en succesvoller zijn in online marketing (volgers op social media en websitebezoekers).

Het is belangrijk dat winkelgebieden zich een goed beeld vormen van de wensen en behoeften van verschillende klantdoelgroepen en dat zij met de marketingaanbod inspelen op deze klantbehoeften. Om dit goed te doen zijn er de volgende praktische tips:

- Creëer inzicht in interesse van consumenten voor bepaalde marketingactiviteiten en -kanalen.
- Creëer inzicht in welke typen binnenstadsbezoekers (bezoekerskenmerken) in meer of mindere mate geïnteresseerd zijn in marketingactiviteiten en -kanalen van het collectief.
- Doe onderzoek naar bekendheid van marketingactiviteiten om inzicht te krijgen in welke typen binnenstadsbezoekers ook daadwerkelijk bekend zijn met en gebruik maken van marketingactiviteiten en -kanalen van het collectief.
- Baseer de inzet van marketingkanalen en -activiteiten op onderzoek, niet alleen de subjectieve eigen waarneming en doe onderzoek dat zowel inzicht geeft in het gedrag als de wensen en behoeften van bezoekers van het eigen winkelgebied.
- Promoot marketingactiviteiten en -kanalen actief bij de bezoekers van het winkelgebied.

TIP

BEKIJK HET INTERACTIEVE DASHBOARD OP WWW.COLLECTIEFONLINE.COM OVER DE BEKENDHEID MET BEPAALDE MARKETINGACTIVITEITEN EN -KANALEN VAN WINKELGEBIEDEN.



TIP

DOE DE SELFASSESEMENT "INZICHT IN DOELGROEPEN" IN DE TOOLKIT OM TE BEOORDELEN IN HOEVERRE HET COLLECTIEF INZICHT HEEFT IN DE KLANTBEHOEFTE VAN DE DOELGROEP.



STEL KLANT-BEHOEFTE CENTRAAL

Stem marketing af op klantbehoeften.



In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen aan het toekomstbestendig maken van het winkelgebied. Deze collectieven zetten (online) marketing in om meer bezoekers te trekken. Sluit hun marketingaanbod aan op de doelgroep? In hoeverre verschillen wensen en behoeften tussen doelgroepen?

Meer weten? Kijk dan op www.collectiefonline.com voor een interactief dashboard waar u kunt zien hoe bijvoorbeeld mannen, jongeren of 60-plussers tegen specifieke kanalen en activiteiten aankijken.

VRAAG EN AANBOD SLUITEN NOG NIET VOLDOENDE OP ELKAAR AAN



Veel collectieven hebben een **website**, maar de interesse is beperkt.



Veel collectieven zijn actief op **social media**, maar de interesse is laag.



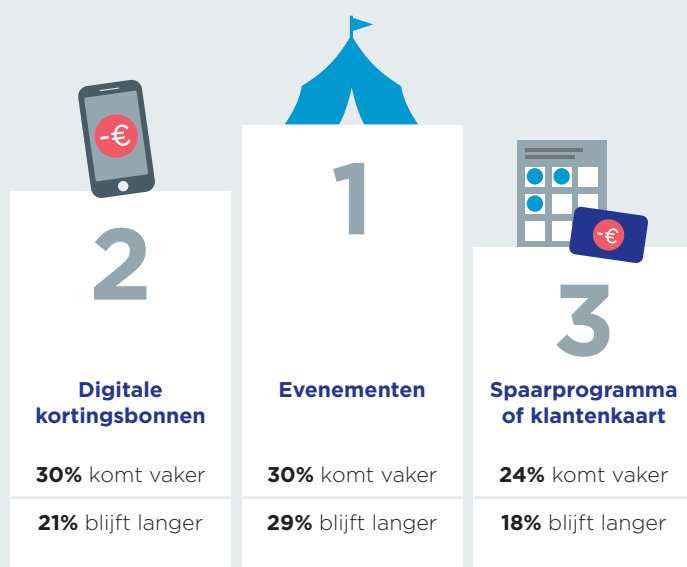
Heel weinig collectieven bieden gezamenlijke **kortingsacties**, terwijl er veel interesse is.



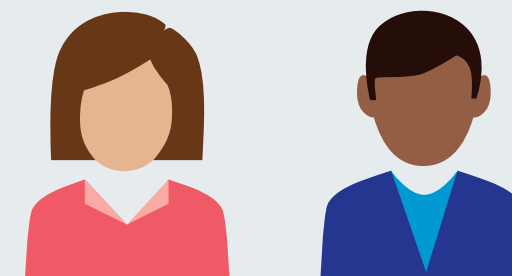
Weinig collectieven bieden **gratis wifi**, terwijl er veel interesse is.

● Aanbod van collectieven
● Vraag onder consumenten

TOP DRIE ACTIVITEITEN DIE BEZOEKGEDRAG BEÏNVLOEDEN



CONSUMENTEN VERSCHILLEN IN WENSEN EN BEHOEFTE



INTERESSE IN ONLINE KANALEN

30% Websites

Vooral populair bij **mannen** en **jongeren tot 30 jaar**.

22% Collectieve webshop

Vooral populair bij jongeren **tot 30 jaar**.

22% Nieuwsbrief

Vooral populair bij leeftijdscategorie **30 - 44 jaar**.

19% App

Relatief populair bij **mannen** en **jongeren tot 30 jaar**.

17% Social media

Relatief populair bij jongeren **tot 30 jaar**.

INTERESSE IN ACTIVITEITEN

55% Gratis wifi

Geen verschillen tussen klantgroepen.

47% Evenementen

Vooral populair bij **functionele shoppers**.

47% Kortingsacties en cadeaubonnen

Vooral populair bij **vrouwen**.

25% Pick-up point

Relatief populair bij **mannen**.

21% Interactieve app

Relatief populair bij **mannen**.

19% Smartparking

Relatief populair bij **mannen** en **funshoppers**.

* % consumenten dat geïnteresseerd is in kanaal of activiteit.

ONDERZOEK KLANT- BEHOEFTE

Collectieven kunnen effectiever (online) marketing inzetten als ze klantonderzoek doen.



In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen aan het toekomstbestendig maken van het winkelgebied. Deze collectieven zetten (online) marketing in om meer bezoekers te trekken. Maar doen ze wel onderzoek naar de wensen van hun doelgroep? En wat levert het doen van klantonderzoek op?

Meer weten? Kijk dan op www.collectiefonline.com voor een interactief dashboard over hoe collectieven onderzoek doen naar wensen en behoeften van hun doelgroep.

BELANG VAN ONDERZOEK



60%

van de **collectieven** geeft aan **onderzoek nodig** te hebben om aan te sluiten op klantbehoeften.

18%

hiervan is **tevreden** met de **hoeveelheid data** waarover ze beschikken.

80%

gebruikt **traditionele (offline) onderzoeksmethoden**.



50% verzamelt **online data**.



16% doet **geen onderzoek**.



41% van de collectieven heeft **verzamenen van data** over het winkelgebied als 1 van haar **doelstellingen**.



34% geeft aan **voldoende onderzoek te doen** naar klantbehoefte.

WAT HEBBEN COLLECTIEVEN DIE ONDERZOEK DOEN GEMEEN?

50%

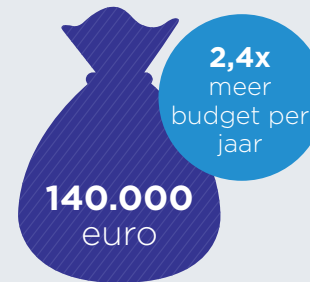
meer personen met **betaalde functies** binnen het collectief.

1,2

gemiddeld aantal personen met betaalde functie bij collectieven die **voldoende** onderzoek doen.

0,8

gemiddeld aantal personen met betaalde functie bij collectieven die **onvoldoende** onderzoek doen.



Bij collectieven die **voldoende onderzoek** doen.



Bij collectieven die **onvoldoende onderzoek** doen.



Voldoende **budget**



Voldoende **capaciteit**



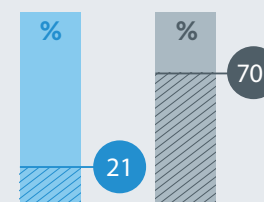
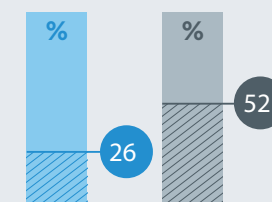
Voldoende **vaardigheden**

DE WINST VAN ONDERZOEK DOEN

Collectieven die voldoende **onderzoek doen** hebben:



Collectieven die het **gedrag van de consumenten online analyseren** hebben:



* in vergelijking met collectieven die aangeven onvoldoende onderzoek te doen.

** in vergelijking met collectieven die online gedrag niet analyseren.

MUSEUM QUARTER AMSTERDAM: EEN MERK MET VELE MOGELIJKHEDEN

In opdracht van de ondernemers en instellingen in het Museumkwartier in Amsterdam heeft het bestuur van de BIZ *Museum Quarter* een positioneringstraject uitgevoerd. Binnen dit traject is gezocht naar een heldere positionering van de doelgroepen, de unieke kwaliteiten en mogelijkheden om de bezoekersstromen door het gehele gebied te verspreiden. Hiervoor is een werkgroep opgericht die onder leiding stond van de winkelstraatmanager en een externe marketingmanager. Tijdens vele intensieve sessies met ondernemers uit het gebied is een sterk merk ontwikkeld waarin juist de diversiteit in het gebied centraal staat: *Museum Quarter, enrich yourself.*



Het merk is geladen met kernkwaliteiten, die een stevige fundament vormen voor de uitwerking van diverse instrumenten: een nieuw logo, website, inzet op sociale media, MQ Walks, MQ Events etc. Allemaal in lijn met het vastgestelde merk. Dit maakt het gebied niet alleen herkenbaar voor bezoekers, maar ook voor de samenwerkende partijen in het gebied. Resultaten worden zoveel mogelijk concreet gemaakt om zo tot een grondige evaluatie te komen (online clicks, bezoekersaantallen, participerende ondernemers binnen de activiteiten). Hiermee zoekt het bestuur constant balans tussen investering en rendement.

Inmiddels zijn op initiatief van ondernemers zelf ook heuse MQ break out sessies ontstaan. Tijdens deze (lunch)sessies leren de ondernemers elkaar beter kennen tijdens en behandelen ze direct een actueel thema. In 2017 is zelfs het eerste MQ Festival georganiseerd.

Meer informatie: www.museumquarter.com

BEETHOVENSTRAAT AMSTERDAM: INNOVATIEF INSPELEN OP DE DOELGROEP

De Beethovenstraat is van oudsher een chique winkelstraat in Amsterdam-Zuid. Ook hier worstelden de ondernemers met moderne problemen, zoals online winkelen, gevolgen van de economische crisis en toenemende vergrijzing, die impact hadden op de uitstraling van de straat. Om het tij te keren start ondernemersvereniging Beethovenstraat in 2015 als een van de eerste straten in Amsterdam het traject *Streetbranding*. Er is behoefte aan een collectieve toekomstvisie en een gemeenschappelijk verhaal.



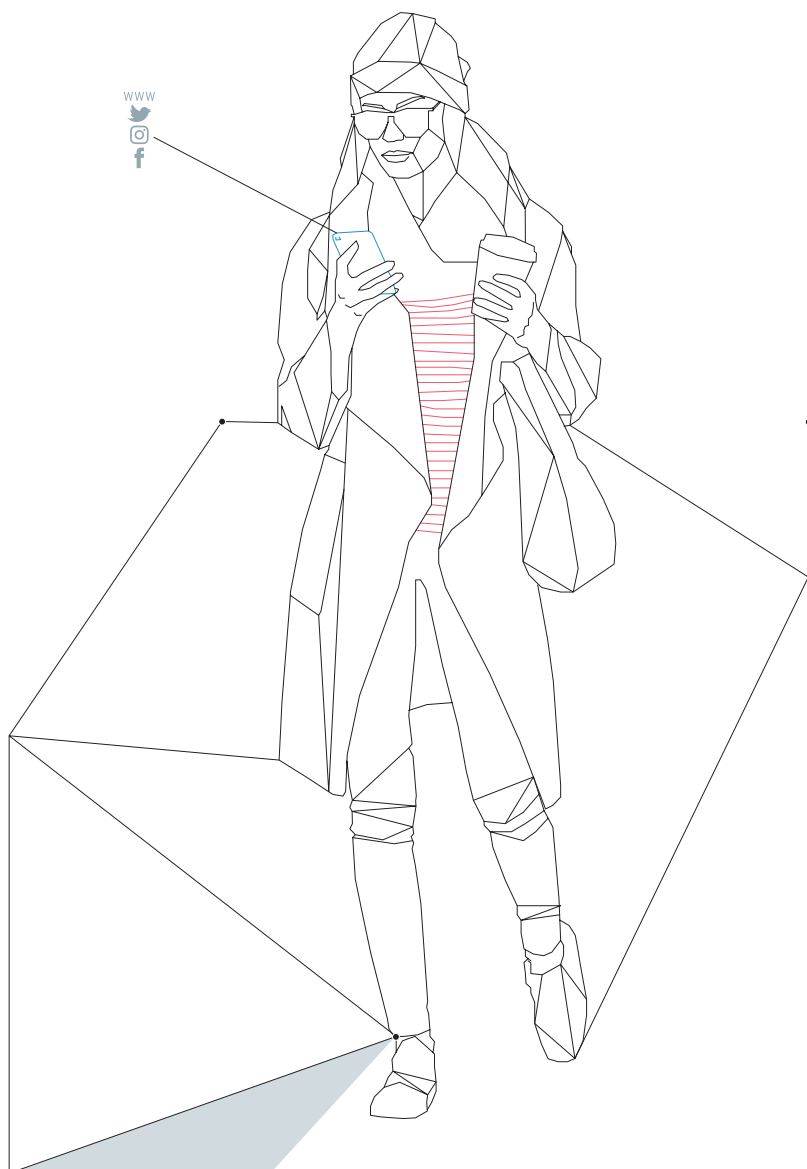
Tijdens het traject *Streetbranding* blijkt de Beethovenstraat een andere doelgroep te hebben dan verwacht. In plaats van een doelgroep die gefocust is op status en zich zakelijk opstelt (de blauwe belevingswereld*) is de doelgroep vrijer, spontaner en jonger (de rode belevingswereld*). Op basis van deze nieuwe doelgroep ontwikkelt de Beethovenstraat een eigen street brand: Be Beethovenstraat, deze pay-off dient als paraplu voor alle uitingen, zowel online als offline.

In 2017 is de Beethovenstraat een nieuwe uitdaging aangegaan: Beethovenstraat Shopping Street Innovation Lab (BSSIL), dit is een samenwerking met de HvA en diverse partners op het gebied van innovatie en retail. Ondernemers maken in het BSSIL op laagdrempelige wijze kennis met innovaties en weten hierdoor wat niet en wél werkt. De Beethovenstraat is hiermee de eerste winkelstraat in Nederland waar retail innovaties in de praktijk worden getest, van het ietwat stoffige imago van de winkelstraat is zo goed als niets meer over. Het effect van de keuzes die de Beethovenstraat de afgelopen jaren heeft gemaakt is zichtbaar. Waar de leegstand in 2014 rond de 10% lag, boven het Amsterdamse gemiddelde, hebben zich in 2017 een scala aan nieuwe ondernemers gevestigd in de straat: jonge ondernemers uit het luxe segment.

* naar het BSR-model van Smart Agent (www.smartprofiel.nl)

Meer informatie: www.shoppingstreetinnovationlab.com en www.beethovenstraat.nl

ONLINE KANALEN EFFECTIEF INZETTEN



Met een (e-mail)nieuwsbrief, website, webshop, social media of een winkelgebied-app kan de aantrekkelijkheid van het winkelgebied worden verhoogd. Maar de inzet van zulke online kanalen is alleen effectief als consumenten er ook actief gebruik van maken.

In dit hoofdstuk kijken we hoe collectieven via online kanalen met hun klanten communiceren en welke kanalen daarbij het meest effectief zijn. Hoe zorgen collectieven ervoor dat de consumenten de website bezoeken? Hoe krijgen collectieven de consument zo ver dat deze op de collectieve Facebookpagina berichten liked en deelt of de collectieve app download en actief gaat gebruiken? We bekijken wat de succesfactoren zijn van veel bezochte websites, Facebookpagina's en apps die actief gebruikt worden. Deze succesfactoren vertalen we in praktische tips waarmee collectieven de inzet van de eigen online kanalen kunnen aanscherpen.

VEEL ONLINE KANALEN IN GEBRUIK

Collectieven maken het meest gebruik van social media en een eigen website. Andere kanalen worden veel minder gebruikt⁵. Facebook (73%) en Twitter (49%) zijn de meest populaire social media (**figuur 14**). Facebook is vaak gericht op de consument, terwijl Twitter vaak meer een persoonlijke spreekbuis is van de centrummanager.

Figuur 14: gebruik online kanalen door collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven (zie ook www.collectiefonline.com)

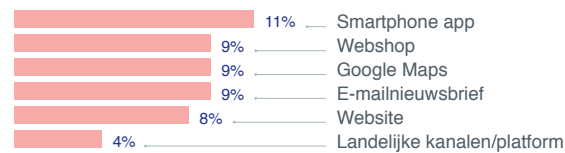
⁵ Zie onderzoeksverantwoording op pagina 110.

Uit ons onderzoek blijkt dat het gebruik van online kanalen door collectieven de komende jaren waarschijnlijk verder zal toenemen: 83% van de collectieven verwacht dat de online aanwezigheid van hun winkelgebied een belangrijke rol gaat spelen in de toekomst van hun winkelgebied. Men verwacht vooral veel van het samenspel tussen het fysieke winkelgebied en de digitale marketing ervan, zo blijkt uit de interviews.

"UITEINDELIJK IS DE TOEKOMST EEN COMBINATIE VAN ONLINE EN OFFLINE. DAAR ZIT WEL DE MEESTE POTENTIE IN."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)

Ondanks de reeds hoge adoptie van online kanalen is 10% van de collectieven ook van plan om in de toekomst nog een nieuw online kanaal in te zetten (figuur 15). Kortom, het overgrote merendeel van de collectieven maakt gebruik van online kanalen en dat aandeel zal blijven groeien, mede door het intensieve gebruik van de smartphone, waarbij online kanalen ook mobiel beschikbaar zijn, bijvoorbeeld tijdens bezoek aan een winkelgebied.

Figuur 15: toekomstige inzet online kanalen.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

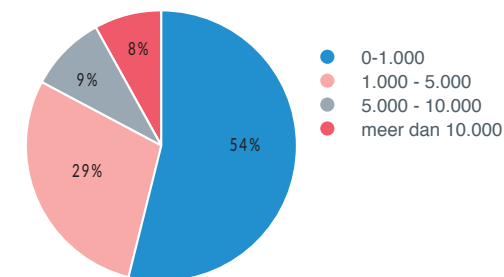
WEINIG INTERESSE BIJ CONSUMENTEN

Hoewel verreweg de meeste collectieven gebruik maken van online kanalen, is de interesse van consumenten nog gering. Zo heeft slechts 12% van de consumenten weleens de website van hun favoriete winkelgebied bezocht en 8% heeft wel eens gebruik gemaakt van de social media van hun favoriete winkelgebied. Die ervaring is niet perse positief, komt uit de interviews met consumenten naar voren.

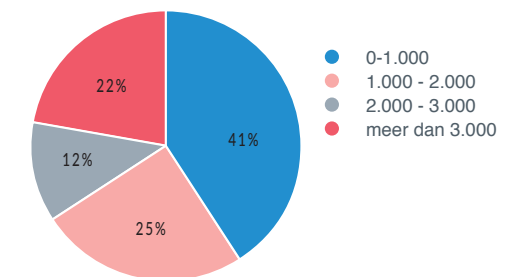
"HET IS WEL VAAK HETZELFDE SOORT POST. ZO VAN 'HALLO, WE ZIJN NIEUW', PLAATJE ERBIJ, HATSEFLATS, KLAAR (...). DAT VIND IK JAMMER. IK VRAAG ME AF OF ZE ER NIET MEER UIT KUNNEN HALEN."
(CONSUMENT, GROTE BINNENSTAD, VROUW, 27)

Deze beperkte betrokkenheid is ook terug te zien in de onlinestatistieken (figuur 16 en 17). Het gemiddeld aantal bezoekers van collectieve websites ligt op 3.000 per maand. Slechts 17% van de websites telt meer dan 5.000 bezoekers per maand. Het aantal volgers van Facebookpagina's van collectieven is gemiddeld 2.750. Ruim 40% van Facebookpagina's heeft minder 1.000 volgers. Een bericht (post) van een collectief wordt gemiddeld twee keer gedeeld, krijgt twee reacties en vijftien likes.

Figuur 16: aantal websitebezoekers per maand.



Figuur 17: aantal volgers op Facebook.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven & Similarweb analytics (zie ook www.collectiefonline.com)

Tegenover de vele winkelgebieden met weinig websitebezoekers staan ook enkele planmatige winkelcentra, zoals Hoog Catharijne en Rotterdam Zuidplein, en binnensteden, zoals die van Nijmegen en Veenendaal, die succesvol zijn in het aantrekken van websitebezoekers. Deze websites zijn geoptimaliseerd wat betreft hun vindbaarheid en er wordt tijd en geld gestoken in het beheer van de pagina's.

Ook Facebook kent succesverhalen: de Facebookpagina's van centrum Amstelveen, Almere, Etten-Leur en Emmen hebben meer dan 15.000 volgers. En collectieven als Oud-Beijerland Centrum, de Dappermarkt Amsterdam, Stad Emmeloord en Centrum Dordrecht slagen er goed in om de interactie aan te gaan met consumenten: hun post worden gemiddeld vijftien keer gedeeld en krijgen gemiddeld elf reacties en 100 likes per post. Wat het gebruik van online kanalen betreft, ligt hier voor winkelgebieden nog heel veel potentie.

TIP

IN DE TOOLKIT STAAT EEN OVERZICHT WINKELGEBIEDEN DIE SUCCESVOL ZIJN MET HUN WEBSITE EN FACEBOOKPAGINA.



INZICHT IN GEBRUIK ONLINE KANALEN

Om online kanalen succesvol in te kunnen zetten, is het voor collectieven belangrijk om te weten hoe consumenten hun online kanalen gebruiken. Dit kan bijvoorbeeld door websitestatistieken te analyseren of te kijken welk soort berichten op Facebook de meest interactie opleveren.

Uit ons onderzoek onder 175 collectieven blijkt dat de collectieven die de effectiviteit van hun online kanalen analyseren twee keer meer vertrouwen hebben dat ze kunnen aansluiten op de veranderende wensen van de consumenten en ruim drie keer meer vertrouwen hebben dat ze online activiteiten kunnen afstemmen op de doelgroep. Collectieven die de effectiviteit van hun online kanalen analyseren, hebben dan ook 65% meer bezoekers op de website en 50% meer volgers op Facebook in vergelijking met collectieven die geen analyse maken van online gedrag. Er is dus sprake van een soort vliegwieltje: hoe meer en grondiger collectieven analyseren hoe consumenten online kanalen gebruiken, hoe beter de collectieven kunnen inspelen op de behoeften van de doelgroep van het winkelgebied. Op dit moment blijkt het analyseren van het online consumentengedrag nog een uitdaging: slechts eenderde van de collectieven maakt gebruik van websitestatistieken zoals Google Analytics en/of analyseert de social media data. Wanneer collectieven dit doen, kunnen ze beter inzicht krijgen in het effect van eerder gemaakte marketingkeuzes. Veel collectieven kunnen de effectiviteit van hun online aanwezigheid dus nog verder verbeteren door meer gebruik te maken van de inzichten uit websitestatistieken en socialmedia-analyses.

TIP

IN DE TOOLKIT STAAT EEN OVERZICHT VAN DE VERSCHILLENDE TOOLS OM HET GEDRAG VAN DE CONSUMENT IN DE ONLINE KANALEN TE MONITOREN, EVENALS EEN STAPPENPLAN OM EFFECTIEF GEBRUIK TE MAKEN VAN GOOGLE ANALYTICS.



SUCCEFACTOREN VAN ONLINE MEDIA

We hebben geconstateerd dat veel collectieven worstelen met de vraag hoe ze meer bezoekers naar de online kanalen kunnen krijgen en hoe ze daar meer interactie kunnen creëren. Om daar antwoord op te krijgen, gaan we dieper in op factoren die er toe bijdragen dat de consument collectieve websites, Facebookpagina's en apps actief gaat gebruiken. Wat zijn de succesfactoren van veel bezochte websites, facebookpagina's en apps? Collectieven kunnen deze inzichten gebruiken om de content van hun online kanalen te optimaliseren.

→ Succes van websites: loyaliteit en mix van kanalen

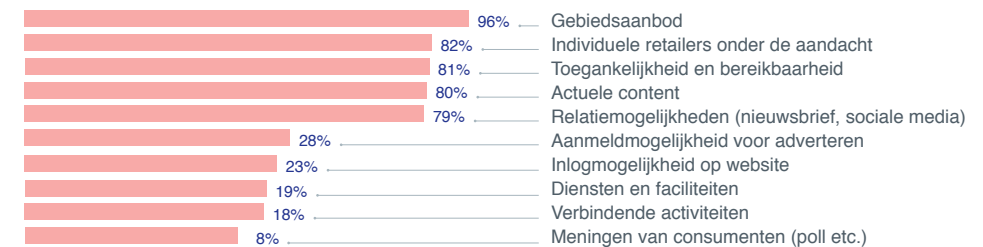
Websites van winkelgebieden geven vaak informatie over het aanbod van winkels en horeca, toegankelijkheid en bereikbaarheid en aanstaande evenementen (figuur 18). Meer specifieke informatie over merken, producten en diensten van lokale aanbieders wordt echter beperkt genoemd. Mogelijk omdat de aanlevering van deze content moeizaam kan zijn. Dat is zonde, want dergelijke informatie verbetert juist de online vindbaarheid van de website.

"DE GEMIDDELTE ONDERNEMER IS NIET IN STAAT EEN PDF AAN TE LEVEREN MET EEN AANBIEDING. EN ALS DAT WEL EEN KEER IS GEDAAN DAN KOMT HIJ NA EEN HALFJAAR PAS TOT DE ONTDEKKING DAT HET TIJD WORDT DEZE VERANDEREN."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED MIDDELGROTE STAD)

Sommige websites bieden een aanmeldmogelijkheid voor de nieuwsbrief of geven links naar de social media-pagina's van het collectief. Een beperkt aantal websites geeft informatie over de aanwezigheid van gratis wifi, centrale pick-uppoints of AED- apparatuur of over mogelijkheden om het klantcontact op te bouwen (d.m.v. cadeaubonnen, spaaracties of andere loyaltyprogramma's). Naar de mening van consumenten, via bijvoorbeeld een poll of beoordelingsformulier, wordt zelden gevraagd. En dat is een gemiste kans.

"HET IS NU DE HELE TIJD VAN 'HOI, DIT HEBBEN WE', IN PLAATS VAN 'WAT Zouden JULLIE MISSCHIEN NOG WILLEN?'. PROBEER MENSEN ER MEER BIJ TE BETREKKEN."
(CONSUMENT, GROTE BINNENSTAD, VROUW, 27)

Figuur 18: content op websites van collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven (zie ook www.collectiefonline.com)

We hebben gekeken welke factoren invloed hebben op het aantal websitebezoekers van collectieve websites⁶. Het hebben van veel bezoekers op de website is daarbij opgevat als een indicator voor succes. Collectieven met websites met veel bezoekers hebben het volgende met elkaar gemeen:

- de mogelijkheid om klantloyaliteit op te bouwen (nieuwsbrief, links naar social media, kortingsacties, cadeaubonnen, klantenkaart, spaarsysteem);
- informatie over gebiedsaanbod, toegankelijkheid en bereikbaarheid en aanwezige diensten en faciliteiten;
- sterke aanwezigheid op verschillende soorten social media en veel volgers op Facebook;
- groot aandeel websitebezoekers dat binnenkomt via een *referral* (doorverwijzing) van een andere website.

⁶ Aan de hand van een meervoudige regressieanalyse waarbij belangrijke factoren als grootte van het winkelgebied en type collectief zijn meegenomen als controlevariabelen.

Figuur 19: traffic source van websitebezoekers van collectieven.

Waar komen websitebezoekers vandaan (traffic source)	Aandeel bij minder succesvolle website (< 5.000 bezoekers p.m.)	Aandeel bij succesvolle website (> 5.000 bezoekers p.m.)
Zoekmachine (organisch)	83%	67%
Direct	10%	16%
Referral	5%	14%
Social media	2%	3%
Zoekmachine (betaald)	0%	1%
TOTAAL	100%	100%

Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven & Similarweb analytics (zie ook www.collectiefonline.com)

Een collectief dat meer bezoekers op de website wil krijgen, doet er dus verstandig aan een zo volledig mogelijk beeld van het aanbod in het winkelgebied te geven, inclusief de merken en producten die er worden verkocht. Ook is het van belang om de loyaliteit van consumenten aan het winkelgebied te vergroten met aansprekende marketingacties, zoals kortingsacties, cadeaubonnen, klantenkaart en spaarsysteem, en deze regelmatig via de website te communiceren. En gebruik te maken van sociale media. Want sociale media en websites vervangen elkaar niet, maar kunnen elkaar juist ondersteunen, volgt uit de interviews.

"FACEBOOK, DAT IS NATUURLIJK NIET ECHT EEN INFORMATIEKANAAL. DAAR ZOU JE KORT KUNNEN AANGEVEN WAT ER TE DOEN IS EN ALS JE DAN MEER ACHTERGRONDINFORMATIE ZOU WILLEN HEBBEN, DAN KAN JE DAT OP DE WEBSITE OPZOEKEN."
(CONSUMENT, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD, VROUW, 46)

Tot slot moet de website via zoekmachines goed vindbaar zijn. Het grootste deel van de bezoekers komt immers via een zoekmachine op de website terecht (*figuur 19*). De vindbaarheid van de website wordt vergroot door deze zo *SEO-proof*⁷ mogelijk te maken, ofwel optimaal geschikt voor zoekmachines. Dit kan bijvoorbeeld door actuele content te plaatsen en rekening te houden met zoektermen. Maar al deze activiteiten vergen tijd, geld en kennis en die is nog niet altijd voorradig, blijkt uit de interviews.

"IN HET CENTRUMMANAGEMENT ZOU JE EIGENLIJK ÉÉN PERSOON MOETEN HEBBEN DIE ZICH VOLLEDIG BEZIGHOUDT MET SOCIAL MEDIA EN MARKETING VAN ALLES WAT ER GEBEURT VOLGT."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED MIDDELGROTE STAD)

TIP

IN DE TOOLKIT WORDEN 5 PRAKTISCHE TIPS GEGEVEN OM ZOEKMACHINE OPTIMALISATIE TOE TE PASSEN.



⁷ SEO staat voor Search Engine Optimization, ofwel zoekmachine optimalisatie.

Wat opvalt is dat websites van planmatige winkelcentra relatief veel bezoekers hebben. Omdat de vastgoedeigenaar van het planmatige winkelcentrum ook stakeholder is in het gebied, en dus ook een direct belang bij een goedlopend winkelcentrum, hebben deze collectieven vaak een structureel marketingbudget, sterke merknaam en gestroomlijnde organisatie. Dit heeft een positief effect op het succes van de website. Eerder concludeerden we al dat het gebrek aan middelen en menskracht bij veel collectieven een effectieve online marketing in de weg stond. Dat is ook de ervaring van de geïnterviewden.

"INDIVIDUEN VALLEN VAAK WEG, OM VERSCHILLENDE REDENEN, EN DAN MOET IEMAND ANDERS HET OPPAKKEN. DIE HEEFT DAN NIET DE DRIVE EN DE KENNIS. DAN ZIE JE ZOIETS IN EEN KEER VERZANDEN; DAN STAAT 'VOLGENDE WEEK', EN DAT IS DAN ZES WEKEN GELEDEN."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED MIDDELGROTE STAD)

TIP

IN DE TOOLKIT STAAT TER INSPIRATIE EEN OVERZICHT VAN WEBSITES VAN WINKELGEBIEDEN MET HET GROOTSTE AANTAL BEZOEKERS. OOK IS ER EEN CHECKLIST TE VINDEN OM DE EIGEN WEBSITE TE BEOORDELEN.



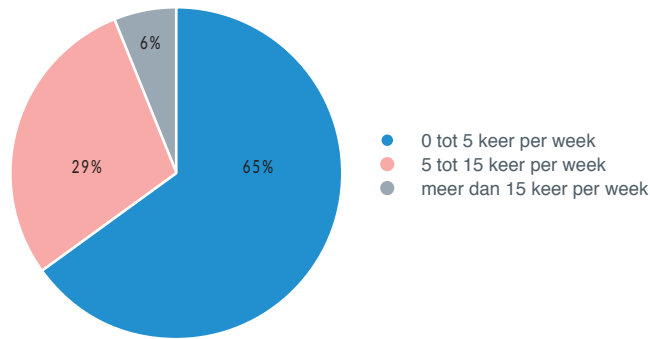
→ Succes van Facebook: beeldend, activerend en relevant

In korte tijd is Facebook een belangrijk online kanaal geworden voor stedelijke winkelgebieden: 73% van de collectieven maakt gebruik van een Facebookpagina voor de marketing van hun winkelgebied. Deze pagina's staan, anders dan bij de websites, vaak in het teken van aanstaande evenementen, actuele nieuwsfeiten en andere meer alledaagse ontwikkelingen in het winkelgebied. Gaat het bij websites ook om volledigheid en relevantie, bij Facebook gaat het vooral om actualiteit.

Collectieven plaatsen (*posten*) gemiddeld vijf keer per week een bericht (*post*) op hun Facebookpagina. Zo'n 6% van de collectieven post zelfs meer dan vijftien keer per week (*figuur 20*). Deze Facebookberichten worden gemiddeld vijftien keer *geliked*, twee keer gedeeld (*shared*) en kunnen gemiddeld op twee reacties rekenen. Niet elk collectief is succesvol in het creëren van interactie op hun Facebookberichten: maar liefst een op de vier *posts* van collectieven heeft geen enkele *like*, *share* of reactie. Dit is zonde, want er gaat best wat tijd zitten in het beheer van een Facebookpagina, en in het bedenken en opstellen van de content. Het hebben van iemand met gevoel voor communicatie op sociale media binnen het collectief is dan ook heel waardevol.

"ZE (BEHEERDER FACEBOOKPAGINA RED.) KON ER ALLES OPZETTEN EN MEE DOEN, ZE DEED HET HELEMAAL TOP. WE KREGEN DAAR OOK HEEL VEEL RESPONS OP."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)

Figuur 20: gemiddeld aantal post per week van collectieven.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven (zie ook www.collectiefonline.com)

Waarom is het aantal interacties op een Facebookpost eigenlijk zo belangrijk? Als een bericht veel likes, maar vooral veel shares heeft, schiet het bereik ervan ook omhoog. Waarbij een post met één like nog geen 100 mensen bereikt (vaak niet eens alle volgers van de pagina), kan een bericht dat een paar keer geshared wordt zo meer dan 1.000 mensen bereiken. Uiteindelijk is het dat het doel van een Facebookbericht: om de marketingcommunicatie van het winkelgebied onder de aandacht brengen van zo veel mogelijk mensen.

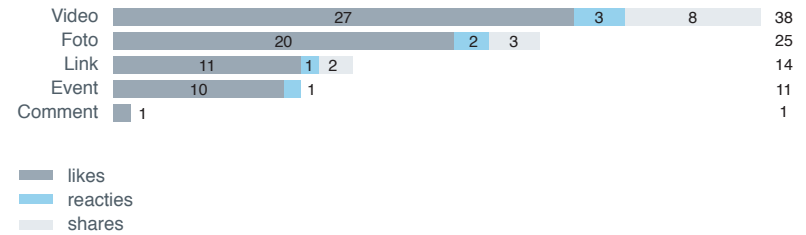
Wat kunnen collectieven doen om de effectiviteit van hun Facebookactiviteiten te verhogen? Wij hebben gekeken welke factoren van invloed zijn op de hoeveelheid interactie op een bericht (ofwel: het aantal likes, shares en reacties⁸).

- Timing is belangrijk. Berichten geplaatst tussen 08:00 en 15:00 uur en op zondag krijgen relatief veel interactie.
- Meer is niet altijd beter. Collectieven die het aantal berichten beperken tot maximaal tien per week hebben relatief veel interacties op hun berichten.
- Foto's en filmpjes krijgen gemiddeld veel meer likes en shares dan een post die alleen uit tekst bestaat (**figuur 21**). Een bericht met een video krijgt ongeveer acht keer zoveel shares als een bericht met alleen tekst en vier keer zoveel shares als een bericht met een link. De meeste posts van collectieven zijn berichten met foto's, maar *videoposts* worden het minst geplaatst. Collectieven laten hier een mooie kans liggen.
- Het onderwerp van de *post* heeft invloed op de mate van interactie. Uit ons social media onderzoek blijkt dat berichten over markten (jaarmarkt, braderie en zomermarkt etc.), kortingsacties en vervoer (bereikbaarheid, parkeren en OV) relatief vaak worden gedeeld en geliked. Relevantie doet er toe.
- Ook de ervaring met Facebook en het plaatsen van een post is van belang. Collectieven die langer dan vijf jaar actief zijn op Facebook posten vaker berichten waar veel likes, shares en reacties op komen.
- Tot slot is een brede online aanwezigheid van invloed op het succes van de Facebookpagina. Collectieven met populaire Facebookpagina's zijn vaak ook actief op meerdere social media en hebben een website met relatief veel bezoekers.

⁸ Aan de hand van een meervoudige regressieanalyse waarbij belangrijke factoren als grootte van het winkelgebied en type collectief zijn meegenomen als controlevariabelen.

In de praktijk is het vooral een kwestie van *trial and error* om tot de meest effectieve contentstrategie en postfrequentie te komen.

Figuur 21: gemiddeld aantal interacties per type Facebookpost.

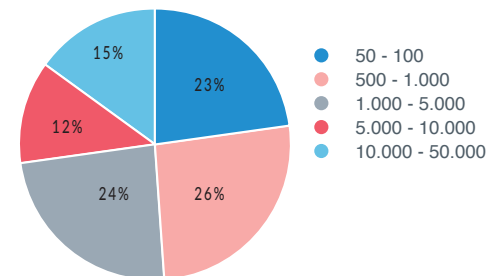


Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven (zie ook www.collectiefonline.com)

→ **Succes van winkelgebied-apps: vooral digitaal spaarsysteem**

In tegenstelling tot websites en Facebook worden door slechts een beperkt aantal collectieven apps over het winkelgebied ingezet. Uit onze webinventarisatie van 758 collectieven blijft dat 48 collectieven een app in gebruik hebben, of hebben gehad. 70% van deze apps is al meer dan een jaar niet ge-upate of is niet meer actief. De helft van de apps heeft minder dan duizend downloads in de Google Play Store (**figuur 22**). Winkelgebied-apps worden dus maar beperkt gedownload door consumenten, en waarschijnlijk nog beperkter gebruikt. De apps die meer dan 10.000 downloads hebben zijn vaak van de grote planmatige centra. Zo hebben Zoetermeer en Amstelveen Stadshart een veel gedownloade app.

Figuur 22: aantal downloads van de app op basis van 34 onderzochte apps.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, webinventarisatie collectieven – Google Play Store (zie ook www.collectiefonline.com)

TIP

IN DE TOOLKIT IS TER INSPIRATIE EEN OVERZICHT OPGENOMEN VAN FACEBOOKPAGINA'S VAN WINKELGEBIEDEN DIE DE MEESTE BETROKKENHEID HEBBEN. OOK IS ER CHECKLIST OPGENOMEN OM TE BEOORDELEN HOE HET EIGEN COLLECTIEF FACEBOOK INZET.



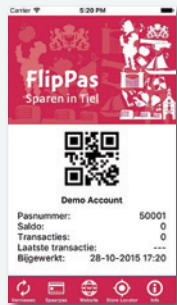
Er zijn twee type apps. De meest voorkomende is de informatieve app. Dit is meestal een mobiel vriendelijke versie van de website. Het tweede type app is veelal een digitale versie van een spaarsysteem. Klanten kunnen punten of korting sparen door middel van QR-code. Bij deze laatste variant blijkt de betrokkenheid van de consument over het algemeen hoger. Dit omdat ze de app actief gebruiken bij het sparen van punten. Daarnaast kunnen collectieve apps gebruikt worden om locatiegebonden aanbiedingen onder de aandacht te brengen.

"EEN APP IS DENK IK WEL EEN GOEDE MANIER OM POP-UPS TE STUREN NAAR IEDEREEN DIE DE APP VAN HET WINKELGEBIED OP ZIJN TELEFOON HEEFT. DAN ZIEN MENSEN: ER IS NU 15% KORTING BIJ DIE EN DIE WINKEL. IN PLAATS VAN DAT NAAR DE WEBSITE MOETEN."
(CONSUMENT, GROTE BINNENSTAD, VROUW, 24)

In plaats van het ontwikkelen van een eigen app kunnen collectieven ook slim gebruik maken van bestaande - vaak meer generieke apps - om het bezoek aan hun gebied aantrekkelijker te maken voor consumenten. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het verbeteren van vestigingsprofielen op Google Maps door geschikte foto's te plaatsen en het verbeteren van de zichtbaarheid van het gebied op Streetview.

Voorbeelden van apps voor punten in Tiel en Hengelo.

In Tiel kan je via de app online punten sparen bij de ca. 50 deelnemende winkels. De app is de mobiele versie van een spaarkaart. Er zijn ruim 7.000 kaarthouders en de data van de klantenkaart wordt door het collectief ook weer gebruikt voor doelgroepanalyses. Het aantal downloads vanuit de Google Play Store lag in november 2017 tussen de 1.000 – 5.000.



www.flippas.nl
Laatste update: november 2016

Met de Stadkado-app heeft Hengelo een spaarsysteem waarbij je één punt ontvangt bij elke vijf euro besteed bij de deelnemende winkels en bij elke parkeerbeurt die wordt betaald met de app. Punten kunnen worden ingewisseld voor een gratis uitje of cadeau. Het aantal downloads vanuit de Google Play Store lag november 2017 tussen de 1.000 – 5.000.



www.bureauhengelo.nl/stadkadoapp-informatie-consument
Laatste update: mei 2017

CONCLUSIE EN PRAKTISCHE TIPS

Collectieven zetten online kanalen veelvuldig in, maar benutten de marketingmogelijkheden van deze online kanalen nog onvoldoende, terwijl hier wel veel potentie ligt. Consumenten maken vooralsnog weinig gebruik van online kanalen van de collectieven. Collectieven hebben nog een beperkt inzicht in de effectiviteit van hun online aanwezigheid, omdat de ze de statistieken van hun website of sociale media niet analyseren. Ze kunnen daarom ook weinig sturen op verbetering van de inzet van hun online kanalen. Collectieven die wél inzicht hebben in het online gedrag van consumenten weten daarmee ook meer betrokkenheid bij hun online kanalen te creëren.

Uit onze analyse van online kanalen van collectieven blijkt dat websites, Facebookpagina's en apps vooral betrokkenheid bij de consument creëren wanneer ze:

- actueel en relevant zijn;
- *likable* zijn (foto, video);
- de juiste *timing* hebben (moment, frequentie);
- ze onderdeel zijn van een collectieve online aanwezigheid;
- ze bekend en vindbaar zijn.

Om dit goed te doen zijn er de volgende praktische tips:

- Zorg voor een *dedicated* beheerder die frequent relevante content plaatst in de kanalen. Hierdoor blijven de kanalen up-to-date.
- Laat de deelnemers van het collectief content leveren voor de kanalen en deel de content van het collectieve kanaal via de individuele kanalen van de deelnemers.
- Stel per kanaal vast hoe, wie en met welke middelen (kennis, ervaring, tijd, budget, infrastructuur) het kanaal wordt onderhouden.
- Zorg dat deelnemers worden geschoold in hoe zij content kunnen plaatsen en delen, degene die het interessant vinden worden de ambassadeurs van de content. Betrek de doelgroep bij de online kanalen door content af te stemmen op de doelgroep en probeer interactie uit te lokken op social media.
- Analyseer het gebruik van online kanalen met behulp van bijvoorbeeld Google Analytics en Facebook statistieken.
- Gebruik consistent hetzelfde beeldmerk/huisstijl op de kanalen.

TIP

DOE DE SELFASSESEMENT "ONLINE KANALEN EN CONTENT" IN DE TOOLKIT OM TE BEOORDELEN IN HOEVERRE DE ONLINE KANALEN EN CONTENT OP EEN EFFECTIEVE MANIER WORDEN INGEZET.



INZET WEBSITE & FACEBOOK

Bereik meer betrokkenheid van consument door relevante content en juiste timing.

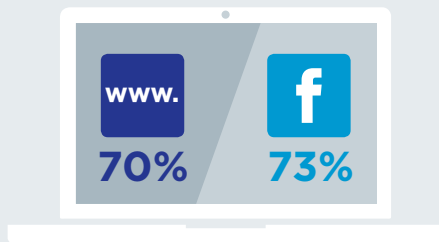


In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen aan het toekomstbestendig maken van het winkelgebied. Deze collectieven hebben vaak een website en een Facebookpagina voor de marketing van hun winkelgebied. Hoe trek je veel bezoekers en realiseer je veel interactie met je doelgroep via deze online kanalen?

Meer weten? Kijk op www.collectiefonline.com voor een interactief dashboard over marketingkanalen en -activiteiten van collectieven.

GEBRUIK WEBSITE EN FACEBOOK

De **adoptie** van websites en Facebook is relatief **hoog** onder collectieven.



De **betrokkenheid** van consumenten met websites en Facebookpagina's is **gering**.



- 0 - 1.000
- 1.000 - 5.000
- 5.000 - 10.000
- meer dan 10.000



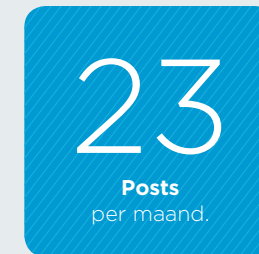
- 0 - 1.000
- 1.000 - 2.000
- 2.000 - 3.000
- meer dan 3.000



WAT HEBBEN COLLECTIEVEN MET VEEL VOLGERS OP FACEBOOK GEMEEN?



Ze zijn actief op **meerdere social media**.



Ze hebben een website met **veel bezoekers**.

WAT HEBBEN COLLECTIEVEN MET VEEL LIKES, SHARES EN REACTIES GEMEEN?

Posten vooral **video's** en **foto's**.



Vaak langer dan **5 jaar** actief op Facebook.

Posten op **zondag**.

Posten tussen **8.00** en **15.00** uur.

Niet meer dan **10 posts** per week.

WAT HEBBEN COLLECTIEVEN MET VEEL WEBSITE-BEZOEKERS GEMEEN?



Website biedt mogelijkheden tot het **aangaan van klantloyaliteit**.



Bezoek aan de websites is vaak **direct** of **via een 'referral'** van een andere website.



Website **biedt informatie** over gebiedsaanbod, toegankelijkheid, bereikbaarheid en faciliteiten.



Ze zijn **actief** op meerdere **social media**.

ALLESINALPHEN.NL: ALLE INFORMATIE OVER ALPHEN ONLINE



Allesinalphen.nl is het digitale platform (zij noemen het zelf een *cityportal*) van Alphen aan den Rijn. Sinds november 2016 werkt de gemeente Alphen aan den Rijn hier samen met ruim dertig lokale organisaties, variërend van woningcorporatie tot de voetbalclub. Alle deelnemers kunnen nieuws en algemene informatie in een centrale database plaatsen, waaraan meerdere online kanalen zijn gekoppeld. Alle content gaat langs een eindredactie, zodat actualiteit, juistheid en kwaliteit van alle informatie goed wordt bewaakt. Het systeem biedt de mogelijkheid om informatie op basis van locatie, interessegebied en organisatie te filteren. Zowel bezoekers als aangesloten online kanalen kunnen deze filters toepassen en afstemmen op hun eigen voorkeuren en interesses. Dankzij dit digitale platform is het mogelijk voor organisaties met beperkte redactionele capaciteit (dat zijn de meeste mkb-bedrijven) om hun eigen website zonder grote inspanning actueel te houden. Ook de VVV Alphen maakt hier gebruik van.

De kosten voor dit digitale platform (zowel techniek als content) worden gedragen door alle deelnemers, maar daarnaast worden ook inkomsten gegenereerd. Bijvoorbeeld via de verkoop van tickets voor evenementen van lokale partijen, campagnes waarvoor ondernemers bereid zijn te betalen. Denk bijvoorbeeld aan de Alphense restaurantweken die jaarlijks worden georganiseerd, en waarbij – via het ‘oudere’ platform- in 2015 online meer dan 7.000 couverts werden besteld bij Alphense restaurants.

Het digitale platform *Allesinalphen.nl* biedt lokale bedrijven en organisaties op dit moment een groot aantal verschillende functionaliteiten, zoals o.a. een loyaliteitspas, kortingsacties, reclamebanners, ticketverkoop, gemeente- en buurtnieuws, een uitgebreide bedrijvengids en informatie over recreatie en toerisme. Het platform biedt deelnemers daarnaast ook de mogelijkheid om bijvoorbeeld online te bankieren, aangifte te doen van winkeldiefstallen of meldingen te maken van problemen in de openbare ruimte.

Meer informatie: www.allesinalphen.nl

SUCCESSVOLLE FACEBOOKPAGINA'S: HET OSSE CENTRUM EN DE DAPPERMARKT IN AMSTERDAM

Het Osse centrum heeft ruim 7.500 volgers en weet op veel van hun berichten interactie te creëren. Ze posten een paar keer per week over hun evenementen en acties en gebruiken veel filmpjes en foto's. Zo kreeg deze post over de zomerbraderie 85 likes, werd 24 keer gedeeld en had 22 reacties. Vooral door het grote aantal shares bereikt het bericht duizenden consumenten.



De Dappermarkt heeft zo'n 15.000 volgers en creëert veel interactie met consumenten. Ze plaatsen gemiddeld vier à vijf keer per maand een bericht. Deze worden veel geliked en gedeeld. Ze geven regelmatig prijzen weg via Facebook. Daarnaast worden evenementen aangekondigd en worden ondernemers en inwoners uit de Dapperbuurt uitgelicht. Er zijn veel mensen die via Facebook inchecken in het winkelgebied. Vragen of oproepen worden altijd beantwoord door de Dappermarkt.



EEN SUCCESVOLLE SAMENWERKING

In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen om de aantrekkelijkheid van het winkelgebied te verhogen en meer bezoekers te trekken. De vraag is of een goede samenwerking ook daadwerkelijk loont. In hoeverre draagt samenwerking binnen collectieven bij aan de effectiviteit van de digitale marketing van het winkelgebied? En welke factoren zijn bepalend voor tevredenheid over de samenwerking binnen collectieven? Dat zijn de belangrijkste vragen die in dit hoofdstuk centraal staan.

INVLOED VAN SAMENWERKING OP EFFECTIVITEIT VAN DIGITALE MARKETING

Uit ons onderzoek onder 175 collectieven komt naar voren dat een goede samenwerking binnen de collectieven leidt tot een meer professionele en effectieve digitale marketing van het winkelgebied (*figuur 23*). Collectieven die goed samenwerken hebben twee keer meer vertrouwen in de eigen online vaardigheden dan collectieven die minder goed samenwerken. Ze beschikken 84% vaker over de capaciteit om collectieve online marketingactiviteiten te onderhouden en zetten de online activiteiten 75% vaker strategisch in dan collectieven waarbinnen minder goed wordt samengewerkt. Daarnaast zijn collectieven met een goede samenwerking vaker in staat om het online gedrag van de consument te analyseren en stemmen deze collectieven de online activiteiten vaker af op de doelgroep. Ook hebben collectieven met een goede samenwerking vaker het gevoel dat de online activiteiten die ze ondernemen effectief zijn en denken ze vaker dat ze kunnen blijven aansluiten op de veranderende wensen van de consument. Tot slot blijkt de invloed van samenwerking op de effectiviteit van de digitale marketing ook uit webstatistieken: collectieven die goed samenwerken hebben gemiddeld 37% meer volgers op Facebook en gemiddeld 2,7 keer meer bezoekers op de collectieve website.



Figuur 23: impact van samenwerking op effectieve marketing van het winkelgebied (% collectieven dat eens is met stelling).



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

Uit ons onderzoek blijkt echter dat slechts 40% van de collectieven tevreden is over de samenwerking. Samenwerking is dan ook een constante zorg bij veel collectieven. Het verbeteren van de samenwerking binnen het winkelgebied is voor bijna alle collectieven (89%) een belangrijke doelstelling. Dit kan ook een noodzakelijke eerste stap zijn, voordat een collectief start met het maken van plannen voor de toekomst, blijkt uit de interviews.

*"IK DENK DAT WE NOG GEEN VISIE ONTWIKKELEN TOTDAT WE DIE SAMENWERKING HEBBEN GECREËERD. DUS EERST MOET DIE SAMENWERKING KOMEN."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)*

Als collectief is het daarom belangrijk om de tevredenheid over de samenwerking continue te evalueren en waar nodig invloed uit te oefenen op de factoren die de tevredenheid over samenwerking kunnen verhogen.

TIP

DOE DE SELFASSEMENT "SAMENWERKING" IN DE TOOLKIT EN BEOORDEEL IN HOEVERRE ER BINNEN HET COLLECTIEF NAAR TEVREDENHEID WORDT SAMENGEWERKT.

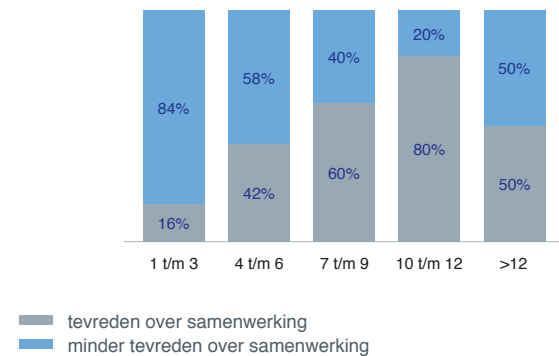


MENSKRACHT EN BUDGET BEPALEND VOOR SUCCES

Collectieven proberen het winkelgebied toekomstbestendig te maken en hebben daarvoor verschillende middelen nodig. Onder middelen van het collectief vallen onder andere het soort en aantal stakeholders binnen het collectief en het budget en de menskracht waar het collectief over kan beschikken. Uit ons onderzoek onder collectieven blijkt dat erop dit punt grote verschillen bestaan tussen de collectieven.

Gemiddeld bestaan collectieven uit zes verschillende deelnemende partijen die elk hun eigen middelen in de vorm van menskracht, budget en vaardigheden meebrengen. Uit ons onderzoek blijkt dat collectieven aanvankelijk vaker tevreden zijn over de samenwerking wanneer het aantal verschillende deelnemende partijen groter dan dit gemiddelde is. Tussen de tien en twaalf verschillende deelnemende partijen lijkt een optimale situatie te zijn (figuur 24). Slechts vier van de ondervraagde collectieven heeft meer dan twaalf verschillende deelnemende partijen, waardoor er voor deze groep niet te veel conclusies getrokken kunnen worden. De meeste collectieven hebben minder dan tien deelnemende partijen. Voor deze collectieven is het aan te raden om na te gaan of er meer soorten stakeholders bij het collectief kunnen worden betrokken. Dat heeft naast een positief effect op de kwaliteit van de samenwerking ook een gunstig effect op aanvullende middelen en vaardigheden die deze deelnemers voor het collectief kunnen inzetten.

Figuur 24: tevredenheid over samenwerking naar het aantal deelnemende partijen bij het collectief.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

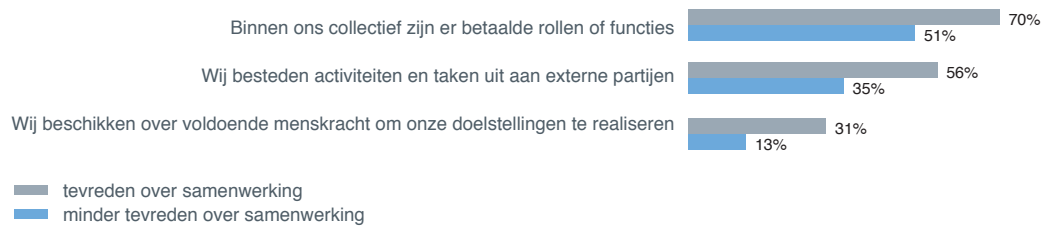
TIP

OP HET INTERACTIEVE DASHBOARD OP WWW.COLLECTIEFONLINE.COM STAAT EEN OVERZICHT VAN DE VERSCHILLENDE BIJ WINKELGEBIEDEN BETROKKEN STAKEHOLDERS EN BIEDEN WE INZICHT IN HUN BETROKKENHEID BIJ COLLECTIEVEN, HOE HET IS OM MET ZE SAMEN TE WERKEN, EN HOE DEZE SAMENWERKING VAN INVLOED IS OP DE TEVREDENHEID VAN HET COLLECTIEF ALS GEHEEL?



Naast de betrokkenheid van verschillende deelnemende partijen is ook de beschikbaarheid en inzet van menskracht binnen het collectief bepalend voor de tevredenheid over de samenwerking (figuur 25). Bij collectieven die tevreden zijn over de samenwerking is er gemiddeld vaker sprake van betaalde rollen of functies. Daarnaast blijkt dat collectieven die goed samenwerken 2,4 keer vaker aangeven dat ze over voldoende menskracht beschikken. Tot slot besteden zij ook vaker taken uit aan externe partijen.

Figuur 25: invloed van menskracht op de goede samenwerking binnen collectieven (% collectieven dat eens is met stelling).



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

Uit ons onderzoek onder collectieven blijkt echter dat 42% van de collectieven helemaal geen betaalde rollen of functies kent en dat slechts 21% van de collectieven voldoende menskracht heeft om de doelstellingen te realiseren. Gebrek aan menskracht kan een goede samenwerking in de weg kan staan en daardoor ook negatief doorwerken op de effectiviteit van de digitale marketing.

"ALS JE HET SUPPORT HEBT VAN EEN GROEP, DAN GROEIT ZOIETS [DE WEBSITE RED.] MAKKELIJKER DAN WANNEER HET DOOR EEN PAAR MENSEN GEDRAGEN WORDT. DAN IS HET LASTIG."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)

TIP

IN DE TOOLKIT STAAT EEN OVERZICHT VAN DE MOGELIJKE (BETAALDE) FUNCTIES BINNEN HET COLLECTIEF EN IN HOEVERRE DEZE FUNCTIES VAN BELANG ZIJN OM DE DOELSTELLINGEN VAN HET COLLECTIEF TE REALISEREN.



Aangezien het van wezenlijk belang is om over voldoende menskracht te beschikken, zal een aantal collectieven op zoek moeten naar extra menskracht. Dit kan bijvoorbeeld door het aantal deelnemers van het collectief uit te breiden, of door op andere manieren voor versterking te zorgen, bijvoorbeeld door activiteiten uit te besteden.

Ook het beschikken over voldoende budget is een bepalende factor voor de tevredenheid over de samenwerking. Collectieven die tevreden zijn over de samenwerking binnen het collectief hebben gemiddeld 2,4 keer meer budget dan collectieven die minder tevreden zijn over de samenwerking. Aangezien slechts 24% van de collectieven aangeeft over voldoende financiële middelen te beschikken om hun doelstellingen te bereiken, zal het merendeel van de collectieven op zoek moeten naar creatieve manieren om het budget maximaal te benutten of naar aanvullende financiële middelen. Het uitbesteden van activiteiten kan daarbij ook een manier zijn om slim om te gaan met het budget.

"HET BUDGET IS NATUURLIJK BEPERKT, WE DOEN HET NIET OP DE KLASSIEKE MANIER DOOR MET HEEL VEEL OP DE WEBSITE TE DOEN EN HEEL VEEL TE ADVERTEREN. WE GAAN MEER OPZOEK NAAR JONGEREN DIE GOED ZIJN IN SOCIALE MEDIA, DIE HUREN WE DAN IN VOOR BEPAALDE PROMOTIES."
(ONDERNEMER, GROTE BINNENSTAD)

ORGANISATIE VAN HET COLLECTIEF

Voor een goede samenwerking in een collectief is het wenselijk dat de belangen van de verschillende deelnemers bekend zijn en dat er een gezamenlijke doelstelling is geformuleerd (figuur 26). Hierdoor zijn deelnemers zich bewust van de overeenkomsten tussen de stakeholders en worden mogelijke conflicten vroegtijdig in de kiem gesmoord. Dat dit een uitdaging kan zijn blijkt uit de interviews.

"IK ZOU ZEGGEN: DE ALLERGROOTSTE MOEILIKHEID IN DIT GEBIED IS DE NEUZEN ALLEMAAL DEZELFDE KANT OP TE KRIJGEN. EN DAT ZAL ALTIJD HET MOEILIKSTE BLIJVEN. MAAR DAT IS WEL HET DOEL."
(ONDERNEMER, GROTE BINNENSTAD)

Ook het ontwikkelen van concrete actieplannen om de gedeelde belangen en doelstellingen te bereiken en het meten of deze doelstellingen bereikt worden, is belangrijk bij het creëren van een goede samenwerking. Uit ons onderzoek blijkt dat de meerderheid van de collectieven gebruik maakt van concrete actieplannen. De minderheid van de collectieven meet of gezamenlijke doelstellingen ook echt worden behaald. Vooral bij dit laatste punt liggen voor veel collectieven nog mogelijkheden om de tevredenheid over de samenwerking te verhogen: collectieven die tevreden over de samenwerking zijn, geven namelijk twee keer vaker aan dat ze meten of doelstellingen behaald worden dan collectieven die minder tevreden zijn over de samenwerking (figuur 26).

Figuur 26: invloed van afstemming doelen op de goede samenwerking in het collectief (% collectieven dat eens is met stelling).



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

Naast het werken aan gedeelde doelen is de afstemming van taken binnen het collectief erg belangrijk voor de tevredenheid over de samenwerking (figuur 27). Dit is de ideale situatie, toch komt deze niet zoveel voor, blijkt uit de interviews met ondernemers.

*"EN ER ZIJN GEWOON MENSEN MET MEER ENERGIE, DIE MEER WILLEN DOEN, DIE CREATIEVER ZIJN. ANDEREN HEBBEN DAT HELEMAAL NIET. OOK DAARIN HEB JE LEIDERS EN VOLGERS. OOK AL BEN JE ALLEMAAL ONDERNEMER."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED MIDDELGROTE STAD)*

Collectieven die tevreden zijn over samenwerking hebben relatief vaak een heldere verdeling van de verantwoordelijkheden, kennis van elkaars kwaliteiten, een goede taakverdeling en betrokken deelnemers. Uit ons onderzoek onder collectieven blijkt ook dat het nog erg vaak dezelfde personen zijn die de kar trekken. Bij collectieven die tevreden zijn over samenwerking is dit minder vaak het geval.

Figuur 27: afstemming van taken en verantwoordelijkheden op een goede samenwerking (% collectieven dat eens is met stelling).



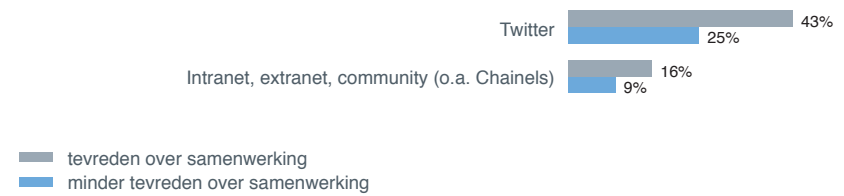
Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

COMMUNICATIE BINNEN HET COLLECTIEF: GEAVANCEERD EN FREQUENT

Samenwerking veronderstelt communicatie. Goede communicatie zou dan ook moeten leiden tot een betere samenwerking. Uit ons onderzoek onder 175 collectieven blijkt dat zowel de manier waarop wordt gecommuniceerd als de frequentie waarmee wordt gecommuniceerd van invloed is op de tevredenheid over de samenwerking binnen het collectief.

Traditionele vormen van communicatie zijn nog steeds het meest gebruikelijk. Denk hierbij aan vergaderingen en/of evenementen (98%), het versturen van e-mailberichten (97%) en het persoonlijk langsgaan bij de verschillende stakeholders (95%). Ook de e-mailnieuwsbrief (90%), Facebook (87%), de website (85%) en messengerdiensten zoals WhatsApp (65%) worden relatief veel gebruikt voor interne communicatie. Twitter (32%) en online platformen specifiek voor de deelnemers van het collectief zoals Chainels (11%) worden minder vaak gebruikt voor interne communicatie, terwijl uit ons onderzoek blijkt dat collectieven die tevreden zijn over samenwerking deze online kanalen vaker gebruiken (figuur 28).

Figuur 28: Tevredenheid over samenwerking naar gebruik van intern communicatiekanaal.



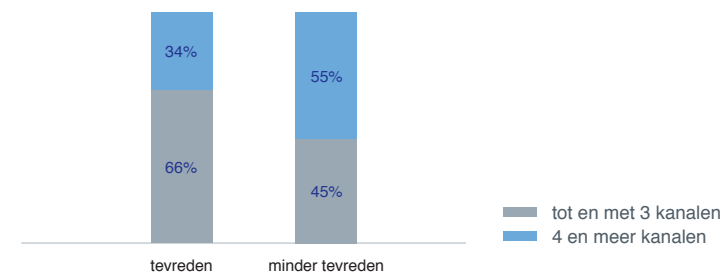
Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

Gemiddeld maken collectieven gebruik van drie kanalen om intern te communiceren. Het gebruik van meer communicatiekanalen is vanuit het oogpunt van de tevredenheid over de samenwerking niet wenselijk. Het kan dan aanvoelen als overdaad.

*"HET ALLERBELANGRIJKSTE IS NATUURLIJK COMMUNICATIE. COMMUNICATIE IS TOCH WEL LASTIG. WE HEBBEN HEEL VEEL HULPMIDDELEN, MAAR JE ZIET OOK SOMS OVERKILL."
(ONDERNEMER, HOOFDWINKELGEBIED KLEINE STAD)*

In de groep collectieven die tevreden is over samenwerking wordt relatief vaak (66%) met drie of minder kanalen gecommuniceerd. In de groep collectieven die minder tevreden is over samenwerking wordt juist relatief vaak met vier of meer kanalen gecommuniceerd (55%) (figuur 29).

Figuur 29: tevredenheid over samenwerking naar aantal interne communicatiekanalen in gebruik.



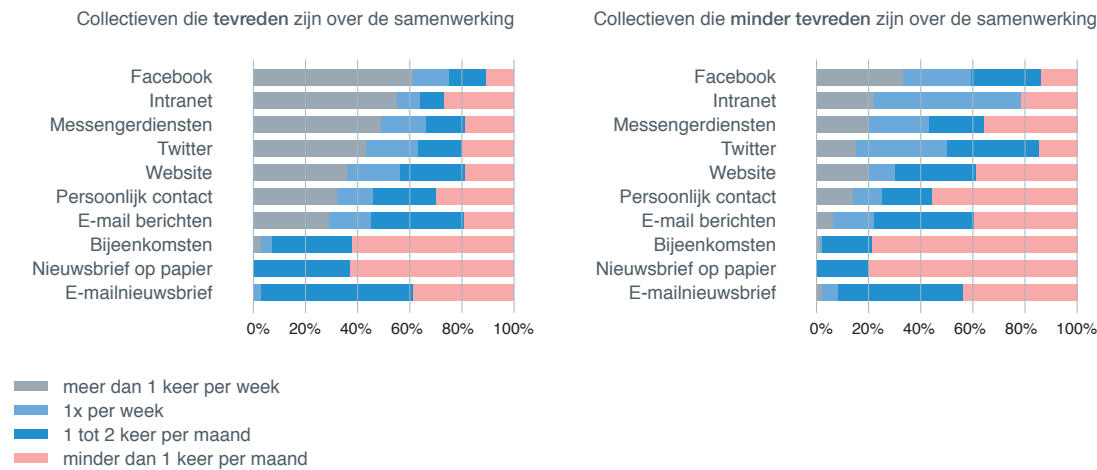
Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

De frequentie van communicatie doet er ook toe. Veel collectieven kunnen de samenwerking verbeteren door frequenter te communiceren met hun deelnemers. In de groep collectieven die tevreden is over de samenwerking wordt relatief frequent via de interne kanalen gecommuniceerd (figuur 30). Ook het belang van "gewoon even binnenlopen" moet niet worden onderschat.

*"WE HEBBEN BIJVOORBEELD EEN GEBIEDSMANAGER, DIE KOMT DAN EVEN BINNENLOPEN EN JE UITNODIGEN VOOR EEN BESPREKING OF IETS DERGELIJKS. DAN VOEL JE EEN STUK BETROKKENHEID."
(ONDERNEMER, GROTE BINNENSTAD)*

Wat alleen niet helemaal duidelijk is, gaat men door samenwerking vaker communiceren of gaat men als gevolg van frequenter communiceren vaker samenwerken? Hoe dan ook, de twee hangen in positieve zin samen.

Figuur 30: frequentie van interne communicatie naar tevredenheid over de samenwerking.



Bron: Hogeschool van Amsterdam, collectievenenquête (zie ook www.collectiefonline.com)

TIP

IN DE TOOLKIT IS EEN CHECKLIST OPGEMOMEN VAN DE INTERNE COMMUNICATIEMIDDELEN WAARMEE DE EFFECTIVITEIT KAN WORDEN BEOORDEELD. ER WORDT TEVENS INGEGAAN OP DE KENMERKEN EN VOORDELEN VAN DIGITALE SAMENWERKINGPLATFORMEN.



CONCLUSIE EN PRAKTISCHE TIPS

Samenwerking in het collectief draagt in grote mate bij aan een professionele en effectieve digitale marketing van het winkelgebied. Collectieven waarbinnen goed wordt samengewerkt hebben meer vertrouwen in de eigen online vaardigheden, beschikken vaker over de capaciteit om de collectieve online marketing activiteiten te onderhouden, zijn vaker in staat om het online gedrag van de consument te analyseren en stemmen de online activiteiten vaker af op de doelgroep. Ook beoordelen ze hun eigen digitale marketing activiteiten vaker als effectief en denken ze vaker dat ze kunnen blijven aansluiten op de veranderende wensen van de toekomstige consument. Tot slot hebben collectieven met een goede samenwerking gemiddeld meer volgers op Facebook en jaarlijks meer bezoekers op de collectieve websites dan collectieven die minder tevreden zijn met de samenwerking.

In ons onderzoek is de tevredenheid over de samenwerking als indicator gebruikt voor de al dan niet goede samenwerking binnen het collectief. De tevredenheid over de samenwerking binnen collectieven blijkt positief samen te hangen met een drietal factoren. Er moeten voldoende middelen zijn in de vorm van deelnemers. Net als een goede organisatie door slimme en heldere taakverdeling en het werken met heldere en transparante doelen die zijn uitgewerkt in concrete actieplannen en meetbare doelstellingen. Ook een goede communicatie de tussen deelnemers binnen het collectief heeft een positieve invloed op de tevredenheid over de samenwerking. Deze interne communicatie kan worden verbeterd door frequent te communiceren en gebruik te maken van online kanalen voor interne communicatie.

Hieruit volgen de volgende praktische tips die collectieven helpen bij het creëren van een lonende samenwerking:

- Evalueer de tevredenheid over de samenwerking en stuur bij waar nodig.
- Evalueer of doelstellingen realistisch zijn en stuur bij waar nodig.
- Inventariseer of er extra stakeholders bij het collectief betrokken kunnen worden.
- Inventariseer of er activiteiten zijn die uitbesteed kunnen worden.
- Inventariseer wensen en behoeften van de verschillende stakeholders binnen het collectief en deel deze binnen het collectief.
- Inventariseer kennis en vaardigheden van de verschillende stakeholders binnen het collectief en deel deze binnen het collectief.
- Maak gedeelde doelstellingen expliciet door ze vast te leggen, vertaal ze naar concrete actieplannen en meet op welke manier de ondernomen activiteiten bijdragen aan het behalen van de gedeelde doelen.
- Maak de taakverdeling expliciet en communiceer deze.
- Stel een interne communicatiestrategie op met daarin expliciet aandacht voor zowel de te gebruiken communicatiekanalen als de communicatie frequentie.

LONENDE SAMENWERKING?!

Een goede samenwerking kan worden gecreëerd en loont.

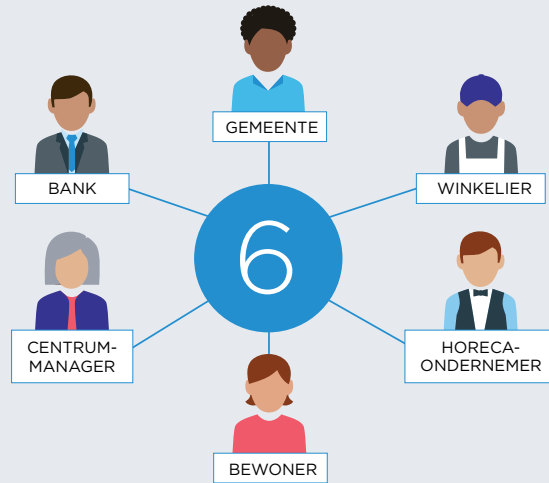


In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen aan het toekomstbestendig maken van het winkelgebied. Maar hoe tevreden zijn partijen over deze samenwerking? Hoe creëer je een goede samenwerking? En wat levert een goede samenwerking op?

Meer weten? Kijk op www.collectiefonline.com voor een interactief dashboard over samenwerken en organisatie van collectieven.

SAMENWERKING BINNEN COLLECTIEVEN

In een gemiddeld collectief werken **6 verschillende partijen** samen. Winkeliers, horecaondernemers, dienstverleners, centrummanagement en banken maken het vaakst deel uit van de samenwerking.



89%

van de collectieven heeft samenwerking als **1 van haar doelstellingen**.

47%

van de collectieven heeft samenwerking in de **top 3 van de prioriteitenlijst** staan.

40%

van de collectieven is **tevreden** met de samenwerking.

60%

van de collectieven is **minder tevreden** met de samenwerking.

25%

van de ondernemers is echt betrokken bij het collectief.



WAT HEBBEN COLLECTIEVEN DIE GOED SAMENWERKEN GEMEEN?



76%

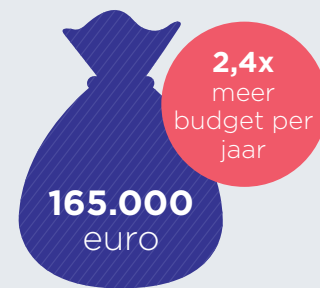
meer personen met **betaalde functies** binnen het collectief.

1,4

gemiddeld aantal personen met betaalde functies bij **goed** samenwerkende collectieven.

0,8

gemiddeld aantal personen met betaalde functies bij **minder goed** samenwerkende collectieven.

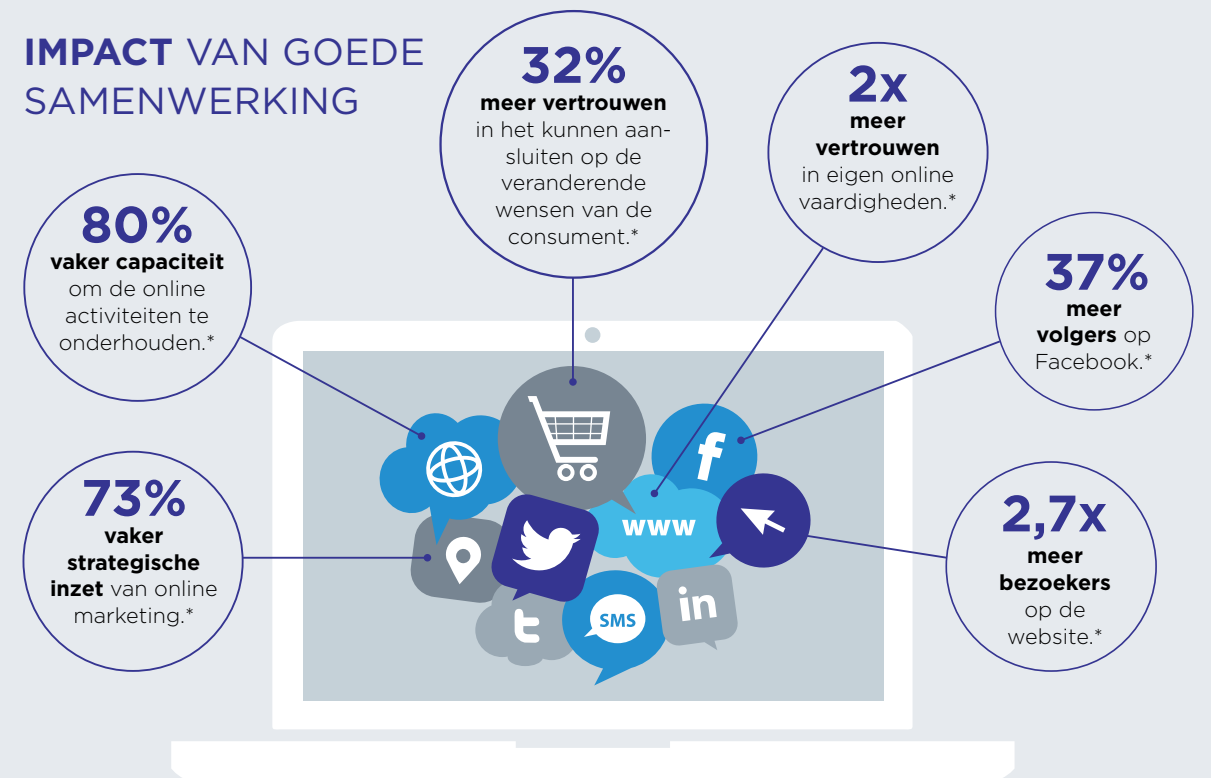


Bij **goed** samenwerkende collectieven.



Bij **minder goed** samenwerkende collectieven.

IMPACT VAN GOEDE SAMENWERKING



* in vergelijking met minder goed samenwerkende collectieven.

BIZ EINDHOVEN CENTRUM: GROOTSTE BIZ VAN NEDERLAND

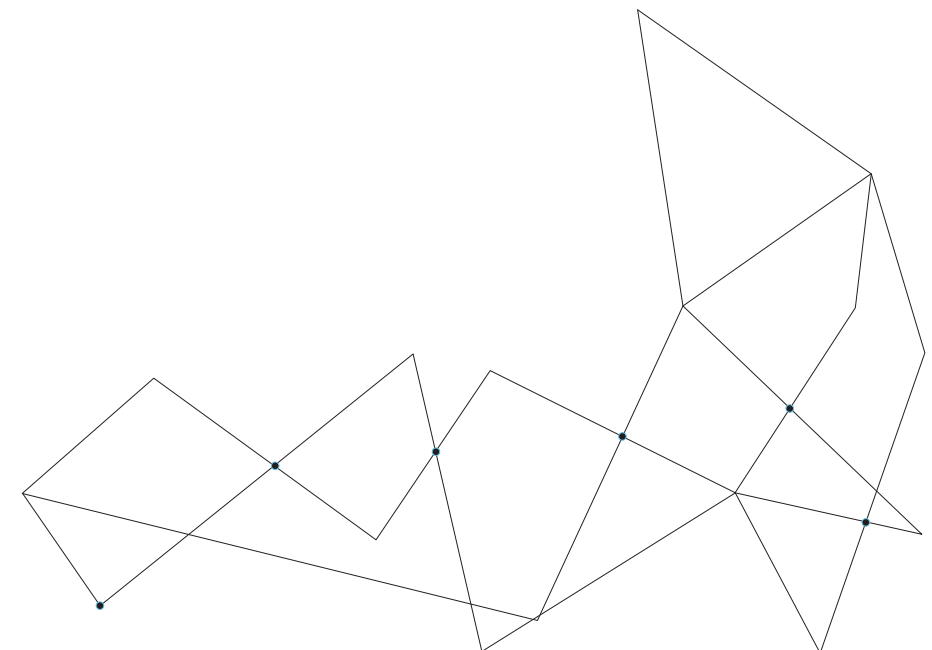
In Eindhoven Centrum investeren alle ondernemers en vastgoedeigenaren sinds begin 2017 samen in de (verdere) versterking van de aantrekkelijkheid en kwaliteit van het gebied voor bezoekers, inwoners, ondernemers en investeerders. Door de krachten te bundelen binnen de Bedrijven Investeringszone (BIZ) wordt jaarlijks circa 850.000 euro extra geïnvesteerd in het behalen van de gestelde ambities. Deze richten zich op het stimuleren van het algemeen economisch belang en kennen een aantal thema's, zoals licht, evenementen, kwaliteit openbare ruimte en marketing en campagnes.



Per thema is een commissie ingericht met daarin vertegenwoordigers van het BIZ-bestuur, de separate gebieden in het centrum en overige belangrijke partners. De BIZ Eindhoven Centrum is door zijn omvang (geografisch, maar ook omvang en aantal deelnemers) uniek in Nederland. Door de collectieve bijdrage is tevens de free-riders problematiek opgelost. Gebieden en partijen kunnen zelf aanvragen indienen om in aanmerking te komen voor een bijdrage in de financiering.

Een belangrijk winstpunt van de BIZ is dat de eigenaren van het vastgoed nu meer dan ooit betrokken zijn. De BIZ wordt als vliegwiel gebruikt om de organisatiegraad binnen deze groep te verbeteren. Een solide organisatie van vastgoedeigenaren is een enorme pré bij bijvoorbeeld het oplossen van leegstandsproblematiek of de wens tot branchering binnen een winkelgebied.

Meer informatie: www.bizeindhovencentrum.nl



DEEL 2.

TOOLKIT
COLLECTIEVE
DIGITALE
MARKETING VOOR
WINKELGEBIEDEN

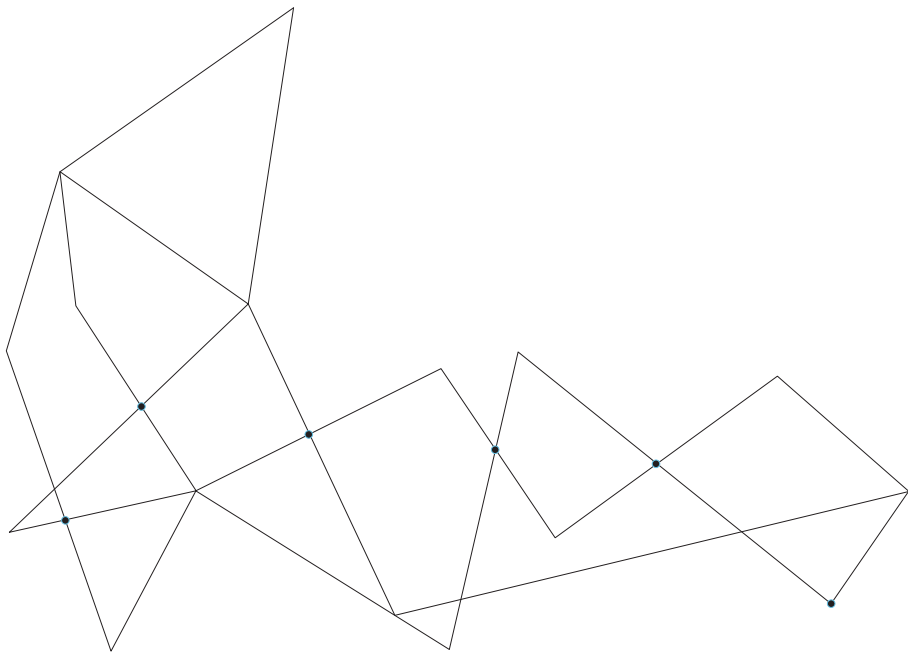
Dit deel van het handboek bevat een praktische toolkit waar winkelgebieden zelf mee aan de slag kunnen.

De toolkit bestaat uit vijf stappen:

1. samenwerking en organisatie;
2. doelgroep bepalen aan de hand van onderzoek;
3. communicatiekanalen bepalen en relevante content maken;
4. activiteiten organiseren die passen bij de doelgroep;
5. evalueren en koersbepalen.

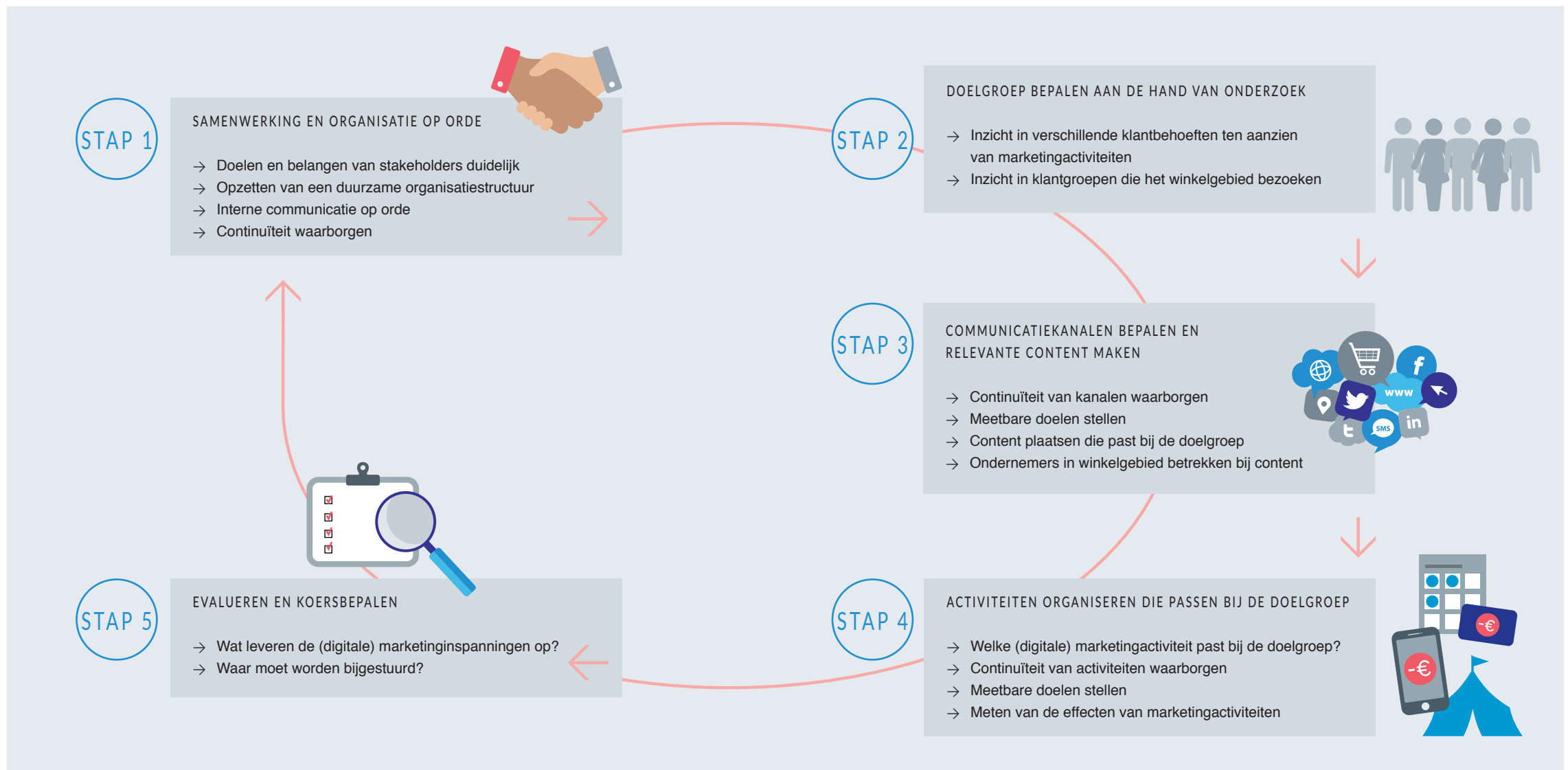
Bij elke stap horen een aantal tools, zoals checklists en zelfassessment-tests, die helpen om inzicht te krijgen in de huidige en gewenste situatie.

Op de website www.collectiefonline.com staat een digitale versie van de toolkit en interactieve dashboards waarmee voor het eigen winkelgebied selecties gemaakt kunnen worden van data over consumentenbehoeften, data over marketingactiviteiten van collectieven en data over organisatiekenmerken van collectieven.



80	PLAN VAN AANPAK PLAN VAN AANPAK COLLECTIEVE DIGITALE MARKETING VOOR WINKELGEBIEDEN
82	STAP 1 SAMENWERKING EN ORGANISATIE OP ORDE
88	STAP 2 DOELGROEP BEPALEN AAN DE HAND VAN ONDERZOEK
92	STAP 3 COMMUNICATIEKANALEN BEPALEN EN RELEVANTE CONTENT
102	STAP 4 MARKETINGACTIVITEITEN ORGANISEREN DIE PASSEN BIJ DE DOELGROEP
106	STAP 5 EVALUEREN EN KOERSBEPALEN

PLAN VAN AANPAK COLLECTIEVE DIGITALE MARKETING VOOR WINKELGEBIEDEN





STAP 1: SAMENWERKING EN ORGANISATIE OP ORDE

Voorwaarde voor een succesvolle collectieve marketingstrategie is dat de organisatiestructuur, financiën en samenwerking van het collectief op orde zijn. Onderstaande tools en selfassesments kunnen helpen bij het maken van de juiste keuzes en strategierichting.

TOOL 1: LIJST VAN MOGELIJKE STAKEHOLDERS VAN HET COLLECTIEF

Deze lijst helpt te inventariseren welke mogelijke stakeholders het collectief heeft. Wie zijn de verschillende stakeholders en wie moeten betrokken worden bij het collectief?

Potentiële stakeholders	Deze partij is al deelnemer	Deze partij moeten we betrekken als deelnemer	Met deze partij moeten we de samenwerking intensiveren
Winkeliers			
Horeca-ondernemers			
Dienstverleners (o.a. kapper/makelaar)			
Straat- of centrummanagement			
Banken			
Eigenaren/beheerders planmatig winkelcentrum			
Eigenaren/financiers/beheerders retail vastgoed			
Beheerders/eigenaren parkeergelegenheid			
Culturele instellingen			
Bewoners			
Brancheorganisaties			
Gemeenten			
Provincie			
Publieke dienstverleners (politie, hulpdiensten, openbaar vervoer, bibliotheek)			
Scholen en/of universiteiten			
Retailadviseurs en/of consultants			
Aanbieders (retail)technologie			
Citymarketingorganisatie of platform/overkoepelende centrumorganisatie (zie tool 3)			
Anders namelijk:			

TOOL 2: LIJST VAN MOGELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET COLLECTIEF

Deze lijst helpt met het bepalen van de belangrijkste doelstellingen van het collectief.

Mogelijke doelstellingen	Ja, dit is een doelstelling van het collectief	Zo ja, welke stakeholders zijn van belang om (meer) te betrekken bij het collectief?
Verzamelen/gebruik van data over het winkelgebied en bezoekers (o.a. passantenstromen en webstatistieken)		
Verhogen betrokkenheid en samenwerking van ondernemers en andere stakeholders in het winkelgebied		
Branding van het winkelgebied		
Verhogen van inzet van technologie binnen en/of door het winkelgebied (o.a. aanbieden gratis wifi, website van winkelgebied, smart city initiatieven)		
Beïnvloeden gebiedsaanbod (o.a. branchering, leegstandbestrijding)		
Verhogen van de betrokkenheid van bezoekers bij het winkelgebied		
Beïnvloeden gemeente en andere overheden ten bate van winkelgebied (o.a. lobbyen)		
Ondernemers helpen meer online actief te worden		
Verbeteren bereikbaarheid (o.a. parkeren)		
Verbeteren openbare ruimte en bevorderen sfeer in winkelgebied		
Verhogen aantal bezoekers, bezoekfrequentie en/of verblijfsduur bezoekers		
Anders namelijk:....		

TOOL 3: LIJST VAN MOGELIJKE ORGANISATIESTRUCTUREN VOOR HET COLLECTIEF

Hoe zet het collectief een duurzame organisatiestructuur op? Welke structuur past het best bij de doelstellingen van het collectief? In onderstaande lijst zijn de meest gebruikte formele vormen van collectiefbeheer samengevat.

Type organisatiestructuur	Kenmerken/Waar op letten?
Ondernemersfonds op basis van de Bedrijveninvesterings Zone (BIZ)	De enige wetgeving in Nederland die speciaal voor het opzetten van een ondernemersfonds is gemaakt. Kenmerkt zich door een bottom-up aanpak en wordt vanuit ondernemers en of vastgoedeigenaren van niet-woningen binnen een bepaald geografisch gebied opgezet. Een BIZ kan voor vastgoedeigenaren zijn, voor gebruikers/ondernemers of voor de beide groepen samen. Ze maken een integraal BIZ-plan voor verbeteringen in hun gebied, zowel online als offline. De gemeente beoordeelt het draagvlak. Als deze positief is, investeren alle ondernemers verplicht mee (zo zijn er geen freeriders). De looptijd van een BIZ is minimaal één en maximaal vijf jaar. De BIZ is geschikt voor zowel de individuele winkelstraten als voor een hele binnenstad. Van de vier grote steden maken Amsterdam, Den Haag en Rotterdam gebruik van deze wetgeving, naast tientallen kleinere gemeenten. Voor meer informatie zie: www.stadenco.nl/7-keer-beter/biz
Ondernemersfonds op basis van verhoging OZB/Leids model	Het financieren van een ondernemersfonds via het verhogen van de onroerende zaak belasting (OZB) wordt ook het Leids model genoemd. Dit type fonds is niet gebiedsgericht, maar geldt voor alle niet-woningen in een stad. Naast Leiden heeft ook Utrecht en een aantal andere gemeenten een dergelijke fonds. Ook bij dit type fonds is de bijdrage verplicht, maar er gelden geen eenduidige eisen voor de draagvlakmeting bij de individuele ondernemers. De gemeenteraad kan een dergelijk fonds opleggen.
Ondernemersfonds op basis van reclamebelasting	Het opzetten van een ondernemersfonds via reclamebelasting wordt sinds de introductie van de BIZ steeds minder vaak gebruikt. De kosten verbonden aan het innen van de belasting zijn relatief hoog. Eigenaren van vastgoed kunnen niet participeren en het zorgt vaak voor verwarring bij ondernemers: betalen ze reclamebelasting aan de gemeente of aan hun eigen fonds? Eindhoven is in 2017 overgestapt van reclamebelasting naar de BIZ voor alle gebruikers en eigenaren in de binnenstad. In Haarlem wordt het ondernemersfonds op basis van de reclamebelasting per 1 januari 2018 vervangen door de BIZ.
Ondernemersvereniging	In tegenstelling tot de verplichte deelname aan een ondernemersfonds, is deelname aan een ondernemersvereniging op vrijwillige basis. In de praktijk is de organisatiegraad doorgaans niet hoog; minder dan de helft van de ondernemers participeert. Dit is een van de redenen dat het aantal ondernemersfondsen (vooral op basis van de BIZ) substantieel toenemen. Organisatiekracht en slagkracht van een ondernemersvereniging is vaak lager dan die van een ondernemersfonds. Vaak ontbreken de middelen om professionele ondersteuning te kunnen inhuren.
Vrijwillig netwerk	Een groep ondernemers die besluit gezamenlijk bepaalde doelen te realiseren. Dit kan branchespecifiek zijn (bijvoorbeeld een netwerk van kleine ambachtelijke ondernemers in een stedelijk winkelgebied). Deze netwerken kunnen ook meer sociale doelstellingen hebben. Voorbeelden van deze organisaties zijn o.a. <i>Wij Zijn Arnhem!</i> of <i>Koester je Buurt</i> (Dwaalgebied Tilburg).
Platform/overkoepelende centrumorganisatie	Dit geldt alleen voor grotere stedelijke winkelgebieden. Vaak zijn er in grote binnensteden veel collectieven op straatniveau actief (BIZ of winkeliersvereniging). Een overkoepelende organisatie kan de belangen van deze verschillende organisaties stroomlijnen en kanaliseren. Voorbeelden van deze overkoepelende organisaties zijn o.a. <i>AmsterdamCity</i> , <i>Platform Binnenstad Arnhem</i> en <i>Stichting Urban Department Store Rotterdam</i> .

TOOL 4: INKOMSTEN CHECKLIST

Hoe waarborgen we de budgetten en de continuïteit van ons collectief en onze acties? Maak gebruik van onderstaande checklist om te kijken waar financieringsmogelijkheden liggen.

	Maken we gebruik hiervan?	Dit is interessant om actie op te ondernemen?
Inkomsten uit commerciële activiteiten (o.a. inkomsten uit advertenties en evenementen)		
Bijdrage van landelijke ondernemersorganisaties, zoals de KvK en MKB Nederland		
Subsidies (o.a. gemeente, provincie, overheid, EU)		
Omzet uit verhuur (bij een planmatig winkelcentrum)		
Verplichte bijdrage van de leden		
Vrijwillige bijdrage van eigenaren en overige ondernemers en instellingen Structurele inkomsten uit ondernemersfonds (o.a. BIZ, OZB, Reclamebelasting)		
Inkomsten uit commerciële activiteiten (o.a. inkomsten uit advertenties en evenementen)		
Anders namelijk:		

TOOL 5: BEPALEN VAN BELANGRIJKE FUNCTIES BINNEN HET COLLECTIEF

Welke functies binnen het collectief zijn belangrijk en welke daarvan worden betaald? Hoeveel tijd is er in de huidige situatie mee gemoeid om de taken binnen deze functie effectief te kunnen uitvoeren? En hoe ziet de gewenste situatie er uit? Wat is nodig om tot de gewenste situatie te komen? Maak gebruik van onderstaande checklist om te kijken waar financieringsmogelijkheden liggen.

Functie	Belangrijk voor het behalen van de doelstellingen van het collectief?	Huidige situatie		Gewenste situatie	
		Vrijwillig of betaald?	Hoeveel uur per week?	Vrijwillig of betaald?	Hoeveel uur per week?
Bestuurslid					
Winkelstraatmanager of centrummanager					
Webredacteur					
Marketingmanager					
Socialmediamanager					
Evenementenmanager					
Anders namelijk:					
Noteer hier welke activiteiten door wie en wanneer worden opgepakt om tot de gewenste situatie te komen:					

TOOL 6: LIJST VAN INTERNE COMMUNICATIEMIDDELEN

Hoe krijgt een collectief de interne communicatie op orde en welke communicatiekanalen kunnen hiervoor worden ingezet? Welke van deze instrumenten passen het best bij de doelen en activiteiten van het collectief?

Interne communicatiekanalen	Maken we gebruik van dit kanaal?	Draagt dit kanaal bij aan het behalen van onze doelstellingen?	Zijn er structurele budgetten en capaciteit om het kanaal te ondersteunen?	Zijn ondernemers voldoende betrokken bij het kanaal?
Nieuwsbrief op papier				
E-mailniewsbrief				
Website				
Facebook				
Twitter				
Google Plus				
Intranet, extranet en/of community (zoals o.a. Chainels)				
Persoonlijk contact via binnenlopen				
E-mail				
Bijeenkomsten, vergaderingen en/of evenementen				
Messengerdiensten zoals WhatsApp, WeChat of Facebook Messenger				
Anders, namelijk:				

BETERE INTERNE COMMUNICATIE DOOR DIGITAAL SAMENWERKINGSPLATFORM

Er zijn steeds meer digitale hulpmiddelen die de communicatie tussen stakeholders en deelnemers in winkelgebieden kunnen verbeteren. Collectieven gebruiken verschillende online platformen zoals Chainels en Compaan maar ook speciale Facebookpagina's en WhatsApp-groepen worden veel gebruikt.

- **Chainels/Compaan:** een online platform speciaal ontwikkeld voor het beheer en samenwerken op bedrijventerreinen en in winkelgebieden. Via deze website en app worden leden op de hoogte gehouden van relevant nieuws. Leden van het collectief gebruiken Chainels om te overleggen of om elkaar te waarschuwen voor bijvoorbeeld winkeldiefstal.
- **Facebook:** via Facebook kan een besloten groep worden opgezet. Hier kunnen leden van het collectief informatie met elkaar delen en kunnen zij ook foto's en documenten uitwisselen.
- **WhatsApp of een andere Messengerdienst:** via groepschats kunnen deelnemers makkelijk en snel met elkaar communiceren. Bijna iedereen heeft WhatsApp en velen zijn actief gebruiker. Het bereik van een bericht is dus relatief groot. Meer uitgebreide functionaliteit (bijv. delen van documenten) is binnen een dergelijke appgroep nog niet voorhanden.

Om te zorgen dat de communicatie tussen deelnemers van collectieven via een online samenwerkingsplatform verbeterd is een aantal zaken nodig:

- Zorg voor betrokken, overtuiging en draagvlak bij de deelnemers.
 - Zorg ervoor dat de drempel om in te stappen laag is.
 - Er dient een goede introductie van het platform te komen, zodat het voor iedereen begrijpelijk is.
 - Wanneer het platform er is, dient het actueel te worden gehouden.
- (Zie ook Groen, 2017)

TOOL 7: SELFASSESSMENT SAMENWERKING BINNEN HET COLLECTIEF

Gebruik onderstaande lijst om te beoordelen in hoeverre het collectief samenwerkt. Waarbij 1 zeer mee oneens is, en 5 zeer mee eens is. Bij een totaalscore lager dan 39 is het goed om te kijken op welke punten de score laag is (een 1 of 2) en of voor deze punten realistische verbeteringen zijn te maken.

	Score 1-2-3-4-5	Welke verbeteringen kunnen worden gemaakt?	Wie wordt binnen het collectief de eigenaar van het verbetertraject?	Wanneer is de deadline van de verbetering?
Wij hebben een gezamenlijk beeld van de manier waarop het winkelgebied zich moet ontwikkelen de komende jaren				
Wij hebben concrete actieplannen uitgewerkt voor de ontwikkeling van het winkelgebied				
Wij stellen op basis van harde cijfers vast of we onze doelstellingen realiseren				
Wij beschikken over voldoende menskracht om onze doelstellingen te realiseren				
Er is een goede taakverdeling binnen ons collectief				
Wij besteden activiteiten en taken uit aan externe partijen				
De betrokkenheid van onze deelnemers is groot				
De belangen van de verschillende deelnemers zijn bekend				
De kennis, ervaring en vaardigheden die de verschillende deelnemers kunnen inbrengen zijn bekend				
De samenwerking tussen de verschillende deelnemers is goed				
Het is duidelijk wie welke verantwoordelijkheden heeft				
Er zijn mogelijkheden voor scholing, zodat de visie en het actieplan ook door deelnemers kunnen worden uitgevoerd				
Het collectief heeft een heldere visie voor welke activiteiten/taken externe ondersteuning noodzakelijk is				
TOTAALSCORE:				



STAP 2: DOELGROEP BEPALEN AAN DE HAND VAN ONDERZOEK

Het is belangrijk dat winkelgebieden zich een goed beeld vormen van de wensen en behoeften van verschillende klantgroepen en dat zij met de marketingaanbod inspelen op deze klantbehoeften. Onderstaande tools en selfassessments kunnen hierbij helpen.

TOOL 1: INZICHT IN INTERESSE IN DIGITALE MARKETING EN BELANGRIJKSTE CONSUMENTGROEPEN

Met onderstaande lijsten kan je kijken welke online kanalen en digitale marketingactiviteiten populair zijn bij welke doelgroep. Een verdere specificatie in doelgroepen kan ook zelf worden gemaakt in het dashboard over consumentinteresse op www.collectiefonline.com.

Online kanalen:	% consumenten met interesse	Doelgroep met relatief hoge interesse	Zijn dit doelgroepen die we willen aanspreken?	Hebben we voldoende menskracht en financiële middelen om dit succesvol neer te zetten?
Een website van het winkelgebied	30%	Mannen, jongeren		
Social mediasites (o.a. Facebookpagina en Twitteraccount) van het winkelgebied	17%	Jongeren		
Een e-mailnieuwsbrief van het winkelgebied	22%	Leeftijd 30-44 jr.		
Een webshop van het winkelgebied	22%	Jongeren		
Een smartphone app van het winkelgebied	19%	Mannen en jongeren		

Marketingactiviteiten in winkelgebied:	% consumenten met interesse	Doelgroep met relatief hoge interesse	Zijn dit doelgroepen die we willen aanspreken?	Hebben we voldoende menskracht en financiële middelen om dit succesvol neer te zetten?
Gratis wifi voor bezoekers van het winkelgebied	55%	Geen verschil tussen doelgroepen		
Gezamenlijk spaarprogramma , bijvoorbeeld via een klantenkaart van het winkelgebied	38%	Vrouwen		
Digitale kortingsbonnen/coupons , te gebruiken in het winkelgebied	47%	Vrouwen		
Gezamenlijke cadeaubon , te gebruiken in het winkelgebied	47%	Vrouwen		
Realtime informatie via je smartphone over de beschikbaarheid van parkeerplaatsen	20%	Mannen en funshoppers		
De mogelijkheid om via je smartphone te zien welke producten en merken winkels in het winkelgebied verkopen	23%	Mannen en jongeren		
De mogelijkheid om voorafgaand aan een bezoek een parkeerplaats te reserveren	18%	Mannen en funshoppers		
Centraal pick-uppoint voor het afhalen van internetaankopen	22%	Mannen		
Centraal pick-uppoint voor het afhalen van aankopen gedaan in het winkelgebied, zodat je niet met tassen hoeft te lopen	28%	Mannen		
Berichten en/of aanbiedingen via je smartphone tijdens een bezoek aan het winkelgebied	20%	Mannen		
Evenementen in het winkelgebied zoals intocht Sint, kerstmarkt, braderie of een muziekfestival	47%	Functionele shoppers		

TOOL 2: LIJST VAN ONDERZOEKSTRUMENTEN

Om te weten wie je met je digitale marketing wilt bereiken, moet je eerst weten welke doelgroep interesse heeft in het winkelgebied. Dat kun je op uiteenlopende wijze onderzoeken.

Instrumenten	Aandachtspunten
Websitestatistieken	Google Analytics kan worden gebruikt om te beoordelen welke consumenten er de website van het collectief bezoeken. Deze data geeft inzicht in doelgroepen (zie ook stap 3, tool 7 van de toolkit voor verdere uitleg van Google Analytics).
Koopstromenonderzoek	Veel gemeenten laten bij het opstellen van hun detailhandelsbeleid een koopstromenonderzoek (KSO) uitvoeren. De cijfers van het KSO 2016 voor de Randstad zijn te vinden op www.kso2016.nl . Ook andere regio's hebben koopstromenonderzoeken die online gratis toegankelijk zijn via o.a. www.koopstromen.nl .
Bezoekerstellingen	Veel binnensteden houden het aantal bezoekers bij via wifitelkastjes. City Traffic (www.citytraffic.nl) en Locatus' applicatie passanten 24/7 (www.locatus.nl) zijn twee van de grootste aanbieders van dergelijke telsystemen.
Beacondata (wifitracking)	Beacondata kan helpen om het bezoekgedrag van consumenten op laag schaalniveau in kaart te brengen. Een nadeel is dat je alleen consumenten in kaart brengt die toestemming geven voor het volgen van hun data. Dit gebeurt meestal via een app van het winkelgebied.
PIN-transacties	PIN-transactiedata biedt in potentie heel veel mogelijkheden voor klantanalyse, maar wordt in de praktijk nog nauwelijks gebruikt omdat het op dit moment nog moeilijk is om de transactiedata op collectief niveau inzichtelijk te maken. Daarnaast is het onduidelijk van wie de data is (van de winkelier, de aanbieder van het betaalsysteem of de bank?) en hoe gebruik van de data zich verhoudt ten opzichte van de privacywetgeving.
Socialmediadata	Als beheerder van social media kan je via Facebook inzicht krijgen in welke consumenten gebruik maken van de collectieve Facebookpagina. Dit helpt bij het bepalen van de doelgroep.
Standaard leefstijlonderzoek	Er zijn verschillende onderzoeksbureaus die consumenten kunnen indelen in leefstijlen. Denk hierbij aan leefstijlprofielen van marktonderzoekers als Experian, Motivaction, Kantar TNS, SmartAgent of GfK. Als het collectief postcodedata van de bezoekers van het winkelgebied heeft kan er voor sommige van deze leefstijlen een koppeling worden gemaakt. Zo kan er op basis van postcode-data gekeken worden wat het leefstijlprofiel van de bezoekers is.
Concurrentieonderzoek	Er kan inzicht worden verkregen in de doelgroep door te kijken op welke doelgroepen een concurrerend winkelgebied zich richt. Daarbij is het belangrijk om als collectief te kijken hoe het winkelgebied zich kan onderscheiden van deze concurrentie.

Hoe krijgt het collectief inzicht in de interesse(s) van mijn doelgroep?

Instrumenten	Aandachtspunten
Behoeftte-onderzoek	Een behoefte-onderzoek onder de consumenten kan het best aan een marktonderzoeksbureau worden uitbesteed. Zij beschikken over een (online) consumentenpanel waarin bijvoorbeeld de behoefte aan een nieuwe marketingactiviteit van het winkelgebied gepeild kan worden. Ook in samenwerking met een onderwijsinstelling kan worden geenqueteerd.
Deskresearch	Via online platforms als Retailnews, Frankwatching en Emerce blijf je op de hoogte over de veranderende consumentinteresse binnen de retail en over nieuwe ontwikkelingen op het gebied van (digitale) marketing.
Consumenten-interviews/paneldiscussie	Via consumenteninterviews kan er dieper ingegaan worden op het hoe en waarom van de consumentbehoefte. Waar moeten kortingsacties aan voldoen om de consument te bewegen? Hoe moet de social media van ons winkelgebied eruit zien als we meer online betrokkenheid willen genereren?

TOOL 3: SELFASSESMENT INZICHT IN DOELGROEPEN

Gebruik onderstaande lijst om te beoordelen in hoeverre er inzicht is in de verschillende behoeften van verschillende doelgroepen. Waarbij 1 zeer mee oneens is, en 5 zeer mee eens is. Bij een totaalscore lager dan 21 is het goed om te kijken op welke punten er een lage score is (een 1 of 2) en of er voor deze punten realistische verbeteringen zijn te maken.

	Score 1-2-3-4-5	Welke verbeteringen kunnen worden gemaakt?	Wie wordt binnen het collectief de eigenaar van het verbetertraject?	Wanneer is de deadline van de verbetering?
Wij hebben inzicht in de kenmerken van de consumenten die het winkelgebied bezoeken				
Ons inzicht in onze klant is gebaseerd op periodiek lokaal onderzoek naar sociaal-demografische kenmerken en herkomstlocatie van onze klanten				
Ons inzicht in onze klant is gebaseerd op periodiek lokaal onderzoek naar gedrag, motieven en/of psychografie				
Wij hebben op basis van de verzamelde klantkenmerken specifieke groepen consumenten geselecteerd als primaire doelgroepen				
Wij hebben inzicht in wensen en behoeften van consument door (periodiek) lokaal onderzoek				
Onze collectieve marketingactiviteiten sluiten aan bij de door ons geselecteerde doelgroep				
Wij doen een periodieke evaluatie van de gekozen doelgroepen				
TOTAALSCORE:				



STAP 3: COMMUNICATIEKANALEN BEPALEN EN RELEVANTE CONTENT MAKEN

Het is belangrijk dat de communicatiekanalen aansluiten op de behoefte en het gedrag van de verschillende doelgroepen die het collectief wil bedienen. Het is voor het collectief essentieel om bij de keuze van online kanalen rekening te houden met de relatie die zij met deze consumentgroepen wil aangaan. Daarbij moet ook worden gekeken naar de beschikbaarheid van middelen om de gekozen kanalen structureel te onderhouden.

TOOL 1: LIJST VAN EXTERNE COMMUNICATIEKANALEN

Hoe krijgen we de communicatie met onze doelgroep op orde? Welke communicatie-instrumenten kunnen we inzetten en welke van deze instrumenten passen het best bij de doelen en activiteiten die we als collectief hebben?

Externe communicatiekanalen	Maken we gebruik van dit kanaal?	Draagt dit kanaal bij aan het behalen van onze doelstellingen?	Zijn er structurele budgetten en capaciteit om het kanaal te onderhouden?	Zijn ondernemers voldoende betrokken bij het kanaal?
Website				
Social mediasites (o.a. Facebookpagina, Snapchat en Twitteraccount)				
Een e-mailnieuwsbrief				
Een webshop van het winkelgebied				
Een smartphone-app van het winkelgebied				
Google Maps				
Messengerdiensten zoals WhatsApp, WeChat of Facebook Messenger				
Landelijke kanalen/platforms zoals Wugly, NLStreets, Google My Business, etc.				
Anders, namelijk:				

TOOL 2: HOE KAN HET COLLECTIEF ONLINE KANALEN EFFECTIEF INZETTEN?

Dit overzicht geeft aan waar je op moet letten om online kanalen succesvol te gebruiken.

Kanaal	Kenmerken/let op:
Website	<p>Vijf basis SEO tips voor de website:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Check je page <i>rank</i>, waar sta je nu? 2. Maak het de <i>spider</i> van de zoekmachine makkelijk om alle interne links en alle pagina's van de website te bezoeken en te indexeren door een goede linkstructuur te maken. Verder zorgt een sitemap op de website ook voor een betere indexering. 3. Maak gebruik van zoekwoorden die de consument gebruikt in bodytekst, headers en "meta tags". 4. Check met de zoekwoordplanner van Google hoe vaak er gezocht wordt naar een bepaald zoekwoord en woorden die daarmee te maken hebben en pas het gebruik van zoekwoorden eventueel aan. (Zie: https://adwords.google.nl/KeywordPlanner) 5. Zorg dat er veel naar je site wordt gelinked door bijvoorbeeld tools, blogs, infographics op je website te plaatsen.
Facebook	<p>Facebook is makkelijk om in te zetten en kan een groot bereik hebben. Maar het vereist veel werk, affiniteit en inzet om het tot een succes te maken. Zorg voor een kundige beheerder die weet hoe je Facebook effectief kan inzetten en die daar ook de tijd voor heeft/neemt. Denk aan het vergoeden van de beheerder, maar zorg wel dat de beheerder een sterke connectie heeft met het winkelgebied en de ondernemers. Huur niet zo maar klakkeloos een externe beheerder in.</p> <p>Cross-post met individuele winkeliers: laat individuele ondernemers de berichten van het collectief delen en deel als collectief ook soms post van individuele, maar plaats niet te veel en zorg dat het merendeel van de berichten origineel materiaal is.</p> <p>Richt je op de leeftijdscategorie 15 tot 65 jaar. Soms heeft het zin om tegen een klein bedrag (rond de 20 euro) het bericht te promoten onder een specifieke doelgroep. Zo kan je een bericht nauwkeurig afstemmen op leeftijd, geslacht en specifieke geografische locaties en op mensen met specifieke interesses.</p> <p>www.facebook.com/business/learn/facebook-page-create-posts</p>
Overige social media	<p>Instagram is op dit moment onder jongeren het snelst groeiende social media kanaal. Er zijn slechts weinig collectieven actief op Instagram. Content is altijd in de vorm van een foto of video. Een mogelijkheid is om content van het winkelgebied aan de man te brengen via social influencers. Dit zijn personen met veel volgers op kanalen als Instagram of Youtube. Twitter wordt door veel collectieven gebruikt, maar de groei neemt af en Twitter wordt veelal zakelijk gebruikt. Vaak is de Twitteraccount van een collectief een persoonlijke spreekbuis van de centrummanager.</p> <p>Youtube en Pinterest worden beperkt gebruikt door collectieven. Dit zijn vaak aanvullende kanalen waar de content van de website, de Facebookpagina en van Instagram wordt aangevuld of opnieuw gedeeld.</p>
E-mailnieuwsbrief	<p>De interesse voor een digitale nieuwsbrief ligt vooral bij het publiek tussen 30 en 44 jaar. Het is een zeer gerichte manier om de consumenten die al interesse hebben in het winkelgebied (want ingeschreven op de nieuwsbrief) op de hoogte te houden van evenementen, winkelopeningen en andere digitale activiteiten van het winkelgebied.</p>
Apps	<p>Apps worden door een aantal winkelgebieden ingezet, maar de betrokkenheid van consumenten is relatief laag. Als de app een digitale spaarkaart vertegenwoordigt of extra kortingen biedt, is de kans van succes het grootst.</p>



Webshop

Er zijn in totaal twaalf collectieve webshops en twee online platforms voor winkelstraten (www.shoppingsmall.nl en www.marktlokaal.com) geïnventariseerd.* Er zijn weinig succesvolle collectieve webshops. Slechts drie van de veertien geïnventariseerde collectieve webshops zijn nog actief. Het meest voorkomende probleem bij de collectieve webshops is de adoptie door ondernemers. Er wordt weinig tot geen gebruik gemaakt van de webshopformule. Ondernemers noemden als redenen waarom ze zich niet wilde aansluiten of er mee gestopt zijn: de (financiële) investering, het lage gebruik door andere ondernemers, gebrek aan tijd en middelen en ondernemerskenmerken zoals gebrek aan kennis (onwetendheid) en vertrouwen. Voor consumenten zijn lokale binding en het sociale aspect de belangrijkste factoren voor het gebruik van een collectieve webshop. Eveneens spelen het gebruiksgemak en andere kenmerken, zoals assortiment, hierin een grote rol.

Op basis van het onderzoek naar succes- en faalfactoren van collectieve webshops* moet aan de volgende randvoorwaarden worden voldaan bij implementatie van een succesvolle collectieve webshop:

1. aangesloten ondernemers met een proactieve houding;
2. onderlinge samenwerking van ondernemers;
3. bekendheid onder bezoekers (consumenten);
4. onderscheidend vermogen;
5. gemakkelijk te gebruiken achterkant en diverse webfuncties;
6. organisatie;
7. directe betalingen;
8. niet te hoge aansluit- en/of abonnementskosten voor ondernemers;
9. naamsbekendheid onder het publiek door middel van social media, acties;
10. evenementen en aanbiedingen;
11. vindbaarheid en gebruiksgemak (zoekmachine, (sub)categorieën en zoekfilters, snelle en overzichtelijke pagina's, verschillende betaalmogelijkheden, responsive website);
12. ruim en onderscheidend productenaanbod;
13. (gratis) thuisbezorging (en levering) en retour zenden.

* Zie onderzoeksverantwoording op pagina 110.

TOOL 3: SELFASSESSMENT INZET ONLINE KANALEN VAN HET COLLECTIEF

Gebruik onderstaande lijst om te beoordelen op welke wijze het collectief online kanalen inzet. Waarbij 1 zeer mee oneens is, en 5 zeer mee eens is. Bij een totaalscore lager dan 24 is het goed om te kijken op welke punten er een lage score is (een 1 of 2) en of er voor deze punten realistische verbeterlagen zijn te maken. Dat kun je op uiteenlopende wijze onderzoeken.

	Score 1-2-3- 4-5	Welke verbeter- slagen kunnen worden gemaakt?	Wie wordt binnen het collectief de eigenaar van het verbetertraject?	Wanneer is de deadline van de verbeterslag?
Het collectief zet gericht kanalen in voor communicatie met (soms specifieke groepen) consumenten				
Via de kanalen wordt een boodschap verstuurd waarmee het winkelgebied zich kan onderscheiden van de concurrentie				
Er wordt consistent hetzelfde beeldmerk/huisstijl gebruikt op de kanalen				
Alle deelnemers dragen actief bij aan onze online activiteiten				
Wij hebben voldoende menskracht om onze online activiteiten te onderhouden				
Wij beschikken over voldoende vaardigheden om onze online activiteiten te onderhouden				
Wij hebben voldoende budget om onze online activiteiten te onderhouden				
Wij zetten de online activiteiten van het winkelgebied strategisch in om meer rendement uit het gebied te halen				
TOTAALSCORE:				

TOOL 4: CHECKLIST CONTENT OP WEBSITE

De website kan verschillende doelen hebben. Met deze lijst kan je kijken welk content doel de website heeft en hoe je dit doel kunt bereiken.

Contentdoel	Zoals	Huidige situatie	Gewenste situatie
Basisinformatie gebiedsaanbod	Algemene toeristische informatie, winkelaanbod, horeca-aanbod, aanbod op gebied kunst en cultuur, aanwezigheid van pick-uppoint, aanbod van persoonlijke dienstverlening zoals kappers, beauty-centra, banken, aanwezigheid van warenmarkt(en), betaalmethoden te gebruiken in het gebied.		
Extra informatie gebiedsaanbod	Aangeboden merken op het gebied van mode & luxe en andere productgroepen, voorraadinformatie van ondernemers in het gebied.		
Informatie m.b.t. toegankelijkheid en bereikbaarheid	Openingstijden, koopzondagen, parkeerinformatie auto, parkeerinformatie fiets, routeinformatie, plattegrond van het gebied, bereikbaarheid met OV.		
Informatie over diensten/faciliteiten aanwezig in het winkelgebied	Aanwezigheid van publieke wifi, Aanwezigheid van publieke faciliteiten zoals toiletten, aanwezigheid van services voor gehandicapten/ouderen/kinderen, aanwezigheid van collectiepunten/pick-uppoints, aanwezigheid van EHBO-post/AED, mogelijkheid tot mobiel betalen in het winkelgebied.		
Individuele retailers onder de aandacht brengen	Individuele winkels worden uitgelicht (promotie), links naar de (externe) websites/webshops van individuele ondernemers, links naar de profielen van de ondernemingen op de collectieve website, aanbiedingen van individuele ondernemingen op de collectieve website.		
Basis actuele content	Nieuwsfeed, socialmediafeed, evenementenagenda, nieuwsbrief (archief).		
Extra	Foto's/video's van recente activiteit, blogs, bevindingen uit lokaal onderzoek.		
Input van consumenten	Poll, prijsvraag, reviews, gastenboek, deelname aan consumentenonderzoek, fora (discussieplatform).		
Verbindende activiteiten gericht op consumenten	Community voor consumenten, kortingsacties 'leden', cadeaubonnen gebied, klantenkaart van gebied, punten sparen, overig spaarsysteem.		
Relatiemogelijkheden consumenten	Aanmelden voor nieuwsbrief, socialmedia-sharebuttons, socialmedia-contactbuttons.		
Mogelijkheden voor ondernemers om zich via de website aan te melden voor promotie	Aanmeldmogelijkheid om te adverteren, aanmeldmogelijkheid voor deelname aan het collectief.		
Anders, namelijk:			
Noteer hier welke activiteiten door wie en wanneer worden opgepakt om tot de gewenste situatie te komen:			

TOOL 5: CHECKLIST CONTENT FACEBOOK

Wat is de centrale boodschap van het Facebookbericht dat ik wil plaatsen en op welke wijze kan ik het bericht het beste onder de aandacht brengen?

Type content	Zijn er bijbehorende foto's, of beter nog, filmpjes?	Kan ik consumenten op een bijzondere manier aanspreken in het bericht?	Kan ik ondernemers in het winkelgebied zo ver krijgen dat ze het bericht delen?	Is het van toegevoegde waarde een winactie koppelen aan het delen en liken van het bericht?	Is het van toegevoegde waarde om het bericht gericht onder de doelgroep te promoten?
Relevante kortingsacties					
Ondernemers in het zonnetje					
Bewoners en betrokkenen in het zonnetje					
Evenementen aankondigen					
Evenementenverslag					
Gebiedshistorie en leuke feitjes					
Anders, namelijk:					

TOOL 6: SELFASSESSMENT PLAATSEN VAN ONLINE CONTENT

Gebruik onderstaande lijst om te beoordelen in hoeverre online content op een effectieve manier wordt ingezet. Waarbij 1 zeer mee oneens is, en 5 zeer mee eens is. Bij een totaalscore lager dan 24 is het goed om te kijken op welke punten de score laag is (een 1 of 2) en of er voor deze punten realistische verbeterlagen zijn te maken.

	Score 1-2-3- 4-5	Welke verbeter- slagen kunnen worden gemaakt?	Wie wordt binnen het collectief de eigenaar van het verbetertraject?	Wanneer is de deadline van de verbeterslag?
Het collectief plaatst frequent content op de kanalen. De kanalen zijn up-to-date				
De deelnemers aan het collectief leveren content voor de kanalen en delen op hun beurt de content van het collectieve kanaal				
De deelnemers leren hoe zij content kunnen plaatsen en delen. Wie hiervoor belangstelling heeft, wordt ambassadeur van de content				
Er is bij de keuze van de inzet van een kanaal vastgesteld hoe, wie en met welke middelen (kennis, ervaring, tijd, budget, infrastructuur) het kanaal wordt onderhouden Het collectief controleert periodiek de effectiviteit van de communicatiekanalen				
Het collectief biedt consumenten goede mogelijkheden om direct contact op te nemen met het winkelgebied en haar deelnemers				
Er wordt actief en periodiek feedback aan consumenten gevraagd over de activiteiten van het collectief				
Bezoekers worden betrokken bij de ontwikkeling van de producten en diensten van het collectief				
TOTAALSCORE:				

TOOL 7: METEN EFFECTIVITEIT WEBSITE VIA GOOGLE ANALYTICS

Om de effectiviteit van de collectieve website te kunnen meten is Google Analytics een heel nuttige tool. Google Analytics geeft o.a. inzicht in gebruikersgedrag en informatie over jouw bezoekers. Door dit gebruikersgedrag te achterhalen, en daarmee de effectiviteit van de communicatiekanalen van het collectief te monitoren, kan je deze informatie koppelen aan concrete acties. Zo kan je goed volgen wat wel en niet werkt op de website. Welke pagina's lezen de meeste bezoekers? Wat gebeurt er op deze pagina's? Van daaruit kan je weer een (nieuwe) strategie voor de website bepalen. Ook kan je pieken en dalen in het websiteverkeer achterhalen of doelgroep analyses doen om inzicht te krijgen in de verschillen tussen de nieuwe en terugkerende bezoekers.

Voordat je aan de slag gaat met Google Analytics is het belangrijk te weten welke doelen het collectief wilt bereiken met de website (*zie tool 4*). Dat kun je ook doen op het niveau van de pagina's: welke pagina's wil je dat de bezoekers bezoeken en wat vinden ze daar? Wanneer dit helder is, maak je ze meetbaar. Denk dus niet alleen na over welke doelen je wilt bereiken en hoe, maar ook wanneer en hoe je meet of de doelen behaald zijn. Maak een meetplan vóór de implementatie. Met Google Analytics kan je ook de relatie tussen de collectieve webpagina en individuele ondernemerspagina's analyseren. Hoeveel bezoekers gaan van de collectieve pagina naar de websites van de ondernemers? En hoeveel komen er juist via de website van een individuele ondernemer terecht op de collectieve pagina? De relatie tussen de collectieve webpagina en de socialemediakanalen kan ook geanalyseerd worden. Welke bezoekers komen vanaf de socialemediakanalen op de collectieve website terecht en andersom?

Wanneer duidelijk is afgestemd waar de website voor dient en wat de doelen zijn, kan Google Analytics worden geïmplementeerd. Om Google Analytics correct te kunnen gebruiken, moeten er speciale stukjes code toegevoegd worden aan de website. Zorg samen met de websitebouwer dat de website optimaal door Google Analytics kan worden 'gelezen'. De beheerder van Google Analytics kan doelen instellen die van tevoren zijn geformuleerd. Zo kan je monitoren hoeveel doelen er behaald zijn en wanneer. Je kan ook periodes met elkaar vergelijken.

Bouw ook een dashboard, waarin je praktische informatie over jouw website en de bezoekers altijd bij de hand hebt. Denk aan:

- het aantal bezoekers per maand;
- kliks op pagina's;
- leeftijd en geslacht van de bezoekers;
- herkomst bezoekers;
- op wat voor apparaat de bezoekers de website bezoeken;
- uitstappunten;
- lengte van het bezoek;
- zoekopdrachten van de bezoekers.

Voor meer informatie over de implementatie van Google Analytics, zie ook deze handleiding:

http://static.googleusercontent.com/media/www.google.nl/nl/grants/education/Google_Analytics_Training.pdf

TOOL 8: OVERZICHT POPULAIRE WEBSITES EN FACEBOOKPAGINA'S VAN COLLECTIEVEN

Uit ons onderzoek onder collectieve winkelgebieden volgt dit overzicht van best bezochte websites en Facebook-pagina's die de meeste betrokkenheid genereren.

Top 10 websites met het hoogste aantal bezoekers*

Naam collectief	Website	Aantal bezoekers website per jaar*	Naam winkelgebied
Belangenvereniging Hoog Catharijne	www.hoog-catharijne.klepierre.nl	670.003	Centrum Utrecht
Ondernemersvereniging Zuidplein	www.zuidplein.nl	500.987	Katendrechtse Lagedijk
Vereniging Promotie Stadshart en Vereniging Promotie Woonhart	www.stadshart.nl	413.039	Centrum Zoetermeer
Huis voor de Binnenstad	www.centrumnijmegen.nl	404.457	Centrum Nijmegen
Stadshart Amstelveen	www.stadshartamstelveen.nl	350.541	Centrum Amstelveen
Markthal Rotterdam (Kleppiere)	www.markthal.nl	350.244	Centrum Rotterdam
Stichting Winkelcentrum In de Bogaard	www.indebogaard.nl	291.156	Centrum Rijswijk ZH
Winkelstad Veenendaal	www.winkelstadveenendaal.nl	273.434	Centrum Veenendaal
Stichting Marketing Haagse Binnenstad	www.binnenstaddenhaag.com	255.652	Centrum 's Gravenhage
OndernemersVereniging Stadscentrum Almere (OVSA)	www.almerecentrum.nl	238.733	Centrum Almere

*Bron: SimilarWeb

Top 10 Facebookpagina's die de meeste betrokkenheid genereren*

	Gemiddeld aantal shares per post	Gemiddeld aantal comments per post	Gemiddeld aantal likes per post	Gemiddeld totaal interacties per post	Totaal aantal posts 2010-2016
Markthal Rotterdam (Kleppiere)	10	14	146	171	872
Oud-Beijerland Centrum	9	9	91	109	919
Dappermarkt Amsterdam	24	9	72	105	302
Stad Emmeloord	17	22	66	105	2483
Rotterdam Binnenstad	10	6	84	99	1493
Centrum Dordrecht	11	5	79	96	297
Binnenstad Harderwijk	10	6	78	94	564
Winkelhart Etten-Leur	6	7	66	79	1622
Het Osse Centrum	6	6	62	74	517
Stadshart Zoetermeer	4	11	47	61	1999

*Interacties op posts van collectieven, periode januari 2010 t/m november 2016. Datacollectie via Next Analytics.



STAP 4: MARKETINGACTIVITEITEN ORGANISEREN DIE PASSEN BIJ DE DOELGROEP

Het is belangrijk dat de evenementen en digitale marketingactiviteiten die het collectief organiseert, aansluiten op de behoefte en het gedrag van de verschillende doelgroepen die het collectief wil bedienen. Net als bij de inzet van online kanalen moet ook worden gekeken naar de beschikbaarheid van middelen en menskracht om de marketingactiviteiten structureel te onderhouden.

TOOL 1: LIJST VAN MOGELIJKE DIGITALE MARKETINGACTIVITEITEN

Deze lijst helpt met het bepalen van de welke digitale marketingactiviteiten bijdragen aan de gestelde doelen van het collectief.

	Draagt deze activiteit bij aan het behalen van onze doelstellingen?	Zijn er structurele budgetten en menskracht om deze activiteit te onderhouden?	Zijn ondernemers voldoende betrokken bij de activiteit?
Gratis wifi voor bezoekers van het winkelgebied			
Gezamenlijke spaarprogramma, bijvoorbeeld via een klantenkaart van het winkelgebied			
Digitale kortingsbonnen/coupons, te gebruiken in het winkelgebied			
Gezamenlijke cadeaubon, te gebruiken in het winkelgebied			
Realtime informatie via je smartphone over de beschikbaarheid van parkeerplaatsen			
De mogelijkheid om via je smartphone te zien welke producten en merken winkels in het winkelgebied verkopen			
De mogelijkheid om voorafgaand aan een bezoek een parkeerplaats te reserveren			
Centraal pick-uppoint voor het afhalen van internetaankopen			
Centraal pick-uppoint voor het afhalen van aankopen gedaan in het winkelgebied zodat je niet met tassen hoeft te lopen			
Berichten en/of aanbiedingen via je smartphone tijdens een bezoek aan het winkelgebied			
'Smart' sfeerelementen in het winkelgebied (o.a. licht en geluid)			
Gebiedsgerichte activiteiten, zoals historische wandelingen, met behulp van digitale <i>wayfinding</i> (mogelijk in samenwerking met citymarketing)			
Anders, namelijk:			

TOOL 2: SELFASSESSMENT INZET MARKETINGACTIVITEITEN VAN HET COLLECTIEF

Gebruik onderstaande lijst om te beoordelen in hoeverre het collectief effectieve marketingactiviteiten ontwikkelt. Waarbij 1 zeer mee oneens is, en 5 zeer mee eens is. Bij een totaalscore lager dan 21 is het goed om te kijken op welke punten er een lage score is (een 1 of 2) en of er voor deze punten realistische verbeterlagen zijn te maken.

Het collectief:	Score 1-2-3- 4-5	Welke verbeter- slagen kunnen worden gemaakt?	Wie wordt binnen het collectief de eigenaar van het verbetertraject?	Wanneer is de deadline van de verbeterslag?
ontwikkelt effectieve en kostenefficiënte marketingactiviteiten voor (potentiële) bezoekers (consumenten) en/of ondernemers en andere stakeholders				
ontwikkelt activiteiten voor specifieke groepen consumenten en/of ondernemers en andere stakeholders				
kan goed aangeven wat de toegevoegde waarde van de activiteiten is voor (potentiële) bezoekers (consumenten) en/of ondernemers en andere stakeholders				
ontwikkelt activiteiten die onderscheidend zijn evalueert periodiek of de activiteiten het gewenste effect sorteren				
ontwikkelt activiteiten die (op termijn) inkomsten kunnen genereren zodat ze (op termijn) kostendekkend zijn				
beschikt over voldoende financiële middelen om de kosten te dekken voor alle collectieve marketingactiviteiten				
TOTAALSCORE:				

TOOL 3: METEN VAN EFFECTEN VAN MARKETINGACTIVITEITEN

Het meten van de effecten van de offline marketingactiviteiten verschilt van het meten van de effectiviteit van online kanalen. Online kan je de effectiviteit bepalen door te kijken naar zaken als het aantal bezoekers op de website, het aantal verkopen en het aantal likes. (zie ook: deel 1/hoofdstuk 4 van het handboek en stap 3/tool 7 van de toolkit.) Offline zijn dit soort gegevens niet standaard in kaart te brengen, terwijl je natuurlijk ook van je offline marketingactiviteiten wilt weten of ze succesvol zijn geweest of niet.

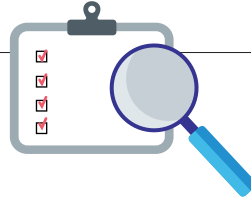
We nemen als voorbeeld van een offline marketingactiviteit het houden van een evenement. Dat wordt georganiseerd met een bepaald doel, waarvan je achteraf wilt kunnen vaststellen of het doel behaald is en/of het evenement succesvol is geweest. Bedenk daarom altijd vooraf wat de doelen van een activiteit zijn. Daarna bepaal je – vóór de activiteit plaatsvindt – hoe je het succes of het effect van de activiteit kan meten. Creëer een meetmoment, bijvoorbeeld door bezoekers te turven, dit kan je bijvoorbeeld combineren met het geven van een (entree)stempel. Of door gratis koffie te geven bij inlevering van een bon, een e-mailadres te vragen om kans te maken op een prijs of een klein cadeautje meegeven. Niet alleen creëer je een extra leuk contactmoment met bezoekers/klanten, ook kan je na afloop bepalen of de marketingactiviteiten zinvol waren en of de doelen behaald zijn.

Marketingactiviteiten zijn doorgaans gericht op:

- het aantrekken van nieuwe bezoekers (uit de gekozen doelgroepen/verzorgingsgebied);
- het aantrekken van herhalingsbezoekers (uit de gekozen doelgroepen/verzorgingsgebied);
- het verhogen van de verblijfsduur in het winkelgebied;
- het verhogen van de uitgaven tijdens het bezoek aan het winkelgebied.

Om de effecten van de marketingactiviteiten te kunnen bepalen, is het dus van cruciaal belang dat elk winkelgebied goed en actueel op de hoogte is van het aantal bezoekers, wie zij zijn (doelgroepen en andere segmentatiekenmerken), hoe lang ze verblijven in het winkelgebied en hoeveel ze uitgeven. Tenslotte is het ook van belang om te weten wat zij vinden van het winkelgebied. Middelen die beschikbaar zijn om bovengenoemde gegevens te verzamelen zijn:

- loopstroomonderzoeken (tegenwoordig vaak mede gebaseerd op wifitracking). Via wifitracking worden locatiegegevens met het unieke nummer van je mobiele apparaat, zoals een tablet en smartphone, opgeslagen en verwerkt. Winkels kunnen deze informatie gebruiken om bij te houden hoeveel mensen langs de winkel lopen, de winkel binnenlopen en welke plekken zij in de winkel bezoeken. Gemeenten kunnen de techniek van wifitracking inzetten om loopstromen van grote groepen mensen in kaart te brengen, bijvoorbeeld tijdens grote evenementen zoals Koningsdag en festivals. Deze informatie kan bijvoorbeeld worden gebruikt om te zien of het op een bepaalde plek in de stad té druk wordt en de mensenmassa moet worden omgeleid of om te bepalen waar extra hulpdiensten moeten worden ingezet. Naast wifitracking zal Big-Data analyse een steeds grotere rol gaan spelen bij het onderzoeken van koopstromen en loopstromenonderzoek;
- passantentellingen (gewoon turven of via klantentellers bij in- en uitgangen);
- enquêtes op locatie (vaak in combinatie met bovenstaande);
- koppelingen maken met consumentensegmentatiesystemen (denk aan Mosaic van Experian e.a.). Weet wat zij van je winkelgebied vinden;
- collectieve loyaliteitssystemen: er zijn diverse systemen op de markt waarmee een winkelgebied haar bezoekers een loyaliteitsprogramma kan aanbieden. In ruil voor kortingen, cadeaus of andere voordelen kan er via zo'n systeem veel informatie over de bezoekers worden verkregen. Hierdoor kan men direct het effect van marketingactiviteiten (die gekoppeld kunnen worden aan dergelijke systemen) meten. Privacy is hier in mindere mate een uitdaging aangezien consumenten bij deelname expliciet toestemming verlenen om hun gegevens voor duidelijk omschreven doelen te gebruiken.



STAP 5: EVALUEREN EN KOERSBEPALEN

Bij de inzet van online kanalen en digitale marketingactiviteiten is het, naast het meten van de resultaten, belangrijk deze bevindingen naast elkaar te zetten en deze ook in relatie tot elkaar te evalueren. Wat leveren de (digitale) marketinginspanningen ons op? Bij de evaluatie kan ook worden gekeken naar mogelijke bijsturing, of kan worden besloten te stoppen met een betreffende inspanning wanneer deze niet de gewenste uitkomst heeft.

TOOL 1: INDICATOREN OM HET EFFECT VAN DIGITALE MARKETINGACTIVITEITEN VAST TE STELLEN

Bij welke type digitale marketingactiviteiten worden deze indicatoren/KPI's gemeten?

Indicatoren/KPI's	Huidige situatie	Gewenste situatie
Naamsbekendheid		
Aantal likes, shares, reacties en/of volgers in onze socialmediakanalen		
Leegstandontwikkeling		
Bezoekersaantallen		
Media-aandacht		
Werkgelegenheidsontwikkeling		
Sentiment m.b.t. winkelgebied op social media		
Druktebeelden		
Tevredenheid onder ondernemers		
Bezoeks- en gebruiksstatistieken van bijvoorbeeld website en/of app		
Omzet van ondernemers		
Anders, namelijk:		
Noteer hier welke activiteiten door wie en wanneer worden opgepakt om tot de gewenste situatie te komen:		

TOOL 2: HET MONITOREN VAN DIGITALE MARKETINGACTIVITEITEN

Deze lijsten helpen bij het bepalen van de belangrijkste indicatoren/KPI's die worden gebruikt om de effectiviteit van de digitale marketingactiviteiten te monitoren.

1. Samenwerkingstools

	Huidige situatie	Gewenste situatie
Wat wil het collectief bereiken met inzet samenwerkingstools? Denk hierbij aan: → leren van elkaar; → meer 'leden' bereiken; → informatievoorziening voor ondernemers; → beter, makkelijker communiceren; → veiligheid; → sentimentmeting; → vergemakkelijken bijhouden externe communicatie.		
Welke tools/initiatieven worden ingezet of gaan nog worden ingezet? Bijvoorbeeld: → Chains; → Facebook; → Intranet.		
Wat is/wordt de startdatum van in gebruikname?		
Welke KPI's zijn gekoppeld aan deze samenwerkingstools?		
Noteer hier welke activiteiten door wie en wanneer worden opgepakt om tot de gewenste situatie te komen:		

2. Online vindbaarheid en informatievoorziening

	Huidige situatie	Gewenste situatie
Wat wil het collectief bereiken met een betere online vindbaarheid en/of online informatievoorziening voor de consument? Denk hierbij aan: → naamsbekendheid; → informatievoorziening; → vergroten aantal bezoekers website; → meer bezoekers/volgers social media; → meer abonnees op nieuwsbrief (informatievoorziening).		
Welke tools/initiatieven worden ingezet of gaan nog worden ingezet? Bijvoorbeeld: → website; → social media; → Google Adwords; → Search engine optimalization (SEO); → socialmediamanager aanstellen; → webdesigner aanstellen; → Wugley, Google Maps, augmented reality.		
Wat is/wordt de startdatum van in gebruikname?		
Welke KPI's zijn gekoppeld aan deze tools?		
Noteer hier welke activiteiten door wie en wanneer worden opgepakt om tot de gewenste situatie te komen:		

3. Dataverzameling

	Huidige situatie	Gewenste situatie
Wat wil het collectief bereiken met dataverzameling? Denk hierbij aan: → segmentering van bezoekers van het winkelgebied; → consumer insights; → bepalen van druktebeeld; → mogelijkheid tot bepalen KPI's; → gebruik data voor collectieve of individuele marketingactiviteiten.		
Welke tools/initiatieven worden ingezet of gaan nog worden ingezet? Bijvoorbeeld: → wifi; → klantenkaart; → klantonderzoek (enquêtes); → beacons; → online data verzameling via analytics op website, app, social media.		
Wat is/wordt de startdatum van in gebruikname?		
Welke KPI's zijn gekoppeld aan deze tools?		
Noteer hier welke activiteiten door wie en wanneer worden opgepakt om tot de gewenste situatie te komen:		

4. Collectief loyaliteitsprogramma (digitaal ondersteund)

	Huidige situatie	Gewenste situatie
Wat wil het collectief bereiken met het inzetten van een collectief en digitaal ondersteund loyaliteitsprogramma? Denk hierbij aan: → langere bezoekduur; → hogere bezoekfrequentie; → dataverzameling+ (t.b.v. marketing acties en inzicht in consumentengedrag).		
Welke tools/initiatieven worden ingezet of gaan nog worden ingezet? Bijvoorbeeld: → klantenkaart; → cadeaukaart; → kortingsacties online etc.		
Wat is/wordt de startdatum van in gebruikname?		
Welke KPI's zijn gekoppeld aan deze tools?		
Noteer hier welke activiteiten door wie en wanneer worden opgepakt om tot de gewenste situatie te komen:		

5. Verblijfswaarde

	Huidige situatie	Gewenste situatie
Wat wil het collectief bereiken met het inzetten van interventies die de verblijfswaarde beïnvloeden? Denk hierbij aan: → langere bezoekduur; → hogere bezoekfrequentie; → meer bestedingen door bezoeker; → verbeterde tevredenheid over winkelgebied; → ophalen van informatie over consumenten.		
Welke tools/initiatieven worden ingezet of gaan nog worden ingezet? Bijvoorbeeld: → aanbieden van looproutes; → gratis wifi voor publiek; → bewegwijzering/(digitale <i>signage</i>).		
Wat is/wordt de startdatum van in gebruikname?		
Welke KPI's zijn gekoppeld aan deze tools?		
Noteer hier welke activiteiten door wie en wanneer worden opgepakt om tot de gewenste situatie te komen:		

Dit handboek is gebaseerd op de volgende onderzoeken die wij in de afgelopen twee jaar binnen het onderzoeksproject Collectief Online hebben uitgevoerd. Er is onderzoek gedaan onder collectieven in binnenstedelijke winkelgebieden (aanbodzijde) en consumenten die stedelijke winkelgebieden bezoeken (vraagzijde).

COLLECTIEVENONDERZOEK

Er zijn verschillende onderzoeken gedaan onder collectieven en ondernemers in winkelgebieden

Webinventarisatie collectieven: aanbod en content websites (N=758)

Voor dit handboek is onderzoek gedaan naar ondernemerscollectieven in binnenstedelijke winkelgebieden. Wij hanteren voor een collectief de volgende definitie: een collectief heeft meer dan één deelnemende partij en richt zich specifiek op één of meerdere winkelgebieden, of subcentra of straat/straten binnen een winkelgebied. De activiteiten van het collectief zijn gericht op het bevorderen van het rendement van de (deelnemende) stakeholders in het winkelgebied. Er is sprake van echte samenwerking: deelnemers hebben invloed op de besluiten/acties die het collectief neemt.

Via een online websearch is voor de 350 grootste binnenstedelijke winkelgebieden in Nederland (Locatus, 2016) geïnventariseerd welke partijen zich bezighouden met de marketing van het winkelgebied. Deze lijst is aangevuld met een inventarisatie van het register van de Kamer van Koophandel, op basis van zoektermen zoals o.a. 'ondernemersvereniging', 'centrummanagement' en 'winkeliersvereniging'. De inventarisatie, aangevuld met nazoekwerk, heeft een database met 758 collectieven opgeleverd. Hierbij zijn ook de organisaties opgenomen die niet voldoen aan de definitie van een ondernemerscollectief zoals hierboven omschreven. Denk aan ondernemersorganisaties op gemeenteniveau (die geen specifieke focus hebben op een winkelgebied) en grote citymarketingorganisaties zoals 'I amsterdam' en 'Er gaat niets boven Groningen'. Deze twee type organisaties (n=54) behoren uiteindelijk niet tot de doelgroep van dit handboek en worden daarom ook niet meegenomen in de analyses van online kanalen en digitale marketingactiviteiten. Deze organisaties zijn ook niet meegenomen in de steekproef voor de collectievenenquête.

Van alle 758 collectieven hebben 628 een website, waarvan 529 (70% van totaal) een website gericht op consumenten. Voor alle websites is een contentanalyse uitgevoerd. Hierbij is de inhoud van de websites geanalyseerd op basis van een vragenlijst. Deze vragenlijst bevatte o.a. vragen over de aanwezigheid van actuele content op de website zoals nieuwsbrieven en social media feeds, informatie over de toegankelijkheid en bereikbaarheid, het gebiedsaanbod, informatie over de diensten en faciliteiten in het winkelgebied, inlogmogelijkheden, verbindende activiteiten gericht op consumenten zoals kortingsacties en klantenkaarten, en relatiemogelijkheden, zoals social media share en contact buttons.

Voor een groot deel van de collectievenwebsites (n=504) is door middel van SimilarWeb (www.similarweb.com) uitgezocht wat de bezoekersaantallen van de websites zijn. Ook geeft SimilarWeb een indicatie van de gemiddelde bezoekduur op de websites, het aantal pagina's dat wordt bekeken en de traffic source van de bezoekers. De social media websites van de collectieven (Facebook, Twitter en/of Youtube) zijn geanalyseerd via Coosto en Next Analytics. Next Analytics is een programma dat data verzamelt van o.a. Google Analytics, Twitter, Facebook en YouTube. Coosto is een tool voor social media monitoring, webcare en publishing en geeft inzicht in alle geplaatste berichten op social media. Van alle ondernemerscollectieven die actief zijn op Facebook (n=550) en Twitter (n=375) is gekeken naar het aantal volgers, aantal berichten, aantal likes, shares en reacties. In totaal zijn er 1,4 miljoen social media berichten geanalyseerd (type en content), om o.a. inzicht te krijgen in welke onderwerpen het meeste interactie genereren en wat de beste timing is voor het plaatsen van berichten. Tot slot zijn alle apps van

winkelgebieden geanalyseerd via de Google Play Store en de iTunes Store. gebieden geanalyseerd via de Google Play Store en de iTunes store.

Collectievenenquête (N=175)

Naar 578 ondernemerscollectieven is een online enquête verstuurd. Bij het bepalen van de steekproef zijn de collectieven afgevalen die niet aan de definitie van het ondernemerscollectief voldoen of waarvan geen contactgegevens bekend waren (n=180). De collectievenenquête beoogde inzicht te geven in de interne organisatie van een collectief, de samenwerkingsvormen binnen collectieven en het gebruik van internettechnologieën. Om de beoogde respons/steekproefgrootte te waarborgen zijn reminders verstuurd naar de collectieven die de enquête nog niet hadden ingevuld of afgemaakt. Na twee reminders zijn alle collectieven die de enquête onvolledig of niet hadden ingevuld, persoonlijk nagebeld met het verzoek dit alsnog te doen. 175 collectieven hebben de enquête ingevuld, wat een respons oplevert van 30%. De resultaten zijn representatief voor de steekproef op basis van verdeling gebiedsniveau (*figuur 2, pagina 13*) en aard van initiatiefnemers (*figuur 3, pagina 13*).

Interviews collectieven (n=33)

Er zijn 33 interviews afgenomen onder ondernemers in vier winkelgebieden die online kanalen en digitale marketingactiviteiten inzetten. Met Epe Centrum en IJmuiden Centrum als voorbeeld voor centrumwinkelgebieden van kleinere steden, Kampen en Schiedam voor hoofdwinkelgebieden in middelgrote steden en Rokin (Amsterdam) en Paleiskwartier/Noordeinde (Den Haag) voor winkelgebieden in grote binnensteden.

Interviews ondernemers gebruik online samenwerkingsplatform (n=9)

Om inzicht te krijgen in de succes en faalfactoren van samenwerkingsplatformen zijn negen interviews afgenomen onder centrummanagers en ondernemers die een online platform gebruiken en bedrijven die een online samenwerkingsplatform voor winkelgebieden aanbieden (zie ook Groen, 2017).

Interviews webshops (n=13)

Om beter inzicht te hebben in de succes- en faalfactoren van collectieve webshops zijn dertien interviews afgenomen onder initiatiefnemers van collectieve webshops in winkelgebieden (zie ook Bemelman, 2017).

CONSUMENTENENQUÊTE (N=2.500)

Q&A Research & Consultancy heeft via een online panel een enquête onder 2.500 consumenten gehouden. In het onderzoek is onderscheid gemaakt tussen twee typen winkelgebieden:

- het winkelgebied dat de consument het vaakst bezoekt voor het doen van niet-dagelijkse aankopen (denk hierbij aan het kopen van kleding, schoenen, DVD's, sportartikelen, speelgoed, cadeauartikelen en dergelijke). Dit is het shopmotief 'functionele shopper';
- het winkelgebied waar de consument het vaakst een (mid)dagje gaat funshoppen (bij funshoppen gaat het om gezelligheid, beleving en nieuwe dingen ontdekken). Dit is het shopmotief 'funshopper'.

Consumenten konden voor beide type winkelgebieden kiezen uit een van de 350 grootste binnenstedelijke winkelgebieden in Nederland (op basis van Locatus-indeling). In de vragenlijst is een koppeling gelegd tussen de opgebouwde database met 758 ondernemerscollectieven en de door hun aangeboden online kanalen en activiteiten in de 350 grootste binnenstedelijke winkelgebieden. Op deze manier was het mogelijk om het gebruik en bekendheid met bestaande online kanalen, diensten en activiteiten te meten.

Consumenteninterviews (n=40)

Er zijn 40 interviews afgenomen onder consumenten die winkelen in vier winkelgebieden die online kanalen en marketingactiviteiten inzetten. Met Epe Centrum en IJmuiden Centrum als voorbeeld voor centrumwinkelgebieden van kleinere steden en Rokin (Amsterdam) en Paleiskwartier/Noordeinde (Den Haag) als voorbeeld van winkelgebieden in grote binnensteden. De interviews geven antwoord op de vraag in hoeverre consumenten gebruik maken van de online kanalen van collectieven en in hoeverre deze invloed hebben op de beleving van de consument.

INTRODUCTIE KLANTENKAART ARNHEM

In het centrum van Arnhem wordt gekeken naar de mogelijkheden voor de introductie van een centrumbrede klantenkaart: een gezamenlijke klantenkaart van het winkelgebied, om zo meer consumenten te betrekken bij het winkelgebied.

Ondernemersenquête Arnhem (n=122)

Om de interesse van ondernemers hiervoor te meten, zijn ondernemers uit centrum Arnhem geënquêteerd. De respondenten zijn representatief voor de populatie (914 ondernemers in centrum Arnhem) op basis van type onderneming (zelfstandig versus keten). De resultaten hebben een betrouwbaarheidsniveau van 93% en een foutmarge van 5%.

Consumentenenquête Arnhem (n=227)

Om de interesse van consumenten voor de klantenkaart te meten, zijn 227 consumenten uit Arnhem geënquêteerd. De vragen hadden o.a. betrekking op de behoefte aan een gezamenlijke klantenkaart, het soort klantenkaart, de bereidheid tot gebruik van zo'n klantenkaart, de bereidheid tot het verstrekken van (persoons)gegevens en de wijze waarop zo'n klantenkaart geïntroduceerd zou moeten worden om te zorgen voor optimale adoptie. De respondenten zijn representatief voor de populatie (154.500 inwoners omgeving Arnhem) op basis van geslacht en leeftijd. De resultaten hebben een betrouwbaarheidsniveau van 93% en een foutmarge van 6%.

Bemelman, M. R. (2017) juni 2017. *Collectieve webshops van winkelgebieden: Succes- en faalfactoren*. Afstudeerscriptie Bachelor Commerciële Economie, Hogeschool van Amsterdam.

GFK (2016) October 2016 | *SHOPPING TOMORROW, The future of shopping according to the consumer*.

Groen, D. C. (2017) december 2017. *De succes- en faalfactoren van online samenwerkingsplatformen*. Afstudeerscriptie Bachelor Commerciële Economie, Hogeschool van Amsterdam.

DNWS (2016) DNWS-In-Actie-Trajecten

Locatus (2016) januari 2016, aantal verkooppunten, winkelvloeroppervlakte (wvo) per groep, voor perioden 2008, 2012 en 2016 in de 350 grootste binnenstedelijke winkelgebieden van Nederland.

Platform31 (2015) maart 2015, Arjan Raatgever, Hans-Hugo Smit en Joost Nicasië (eds). *Winkelgebied van de toekomst; lessen voor de praktijk*.

ONDERZOEKSTEAM EN AFSTUDEERDERS COLLECTIEF ONLINE

HET ONDERZOEKSTEAM:

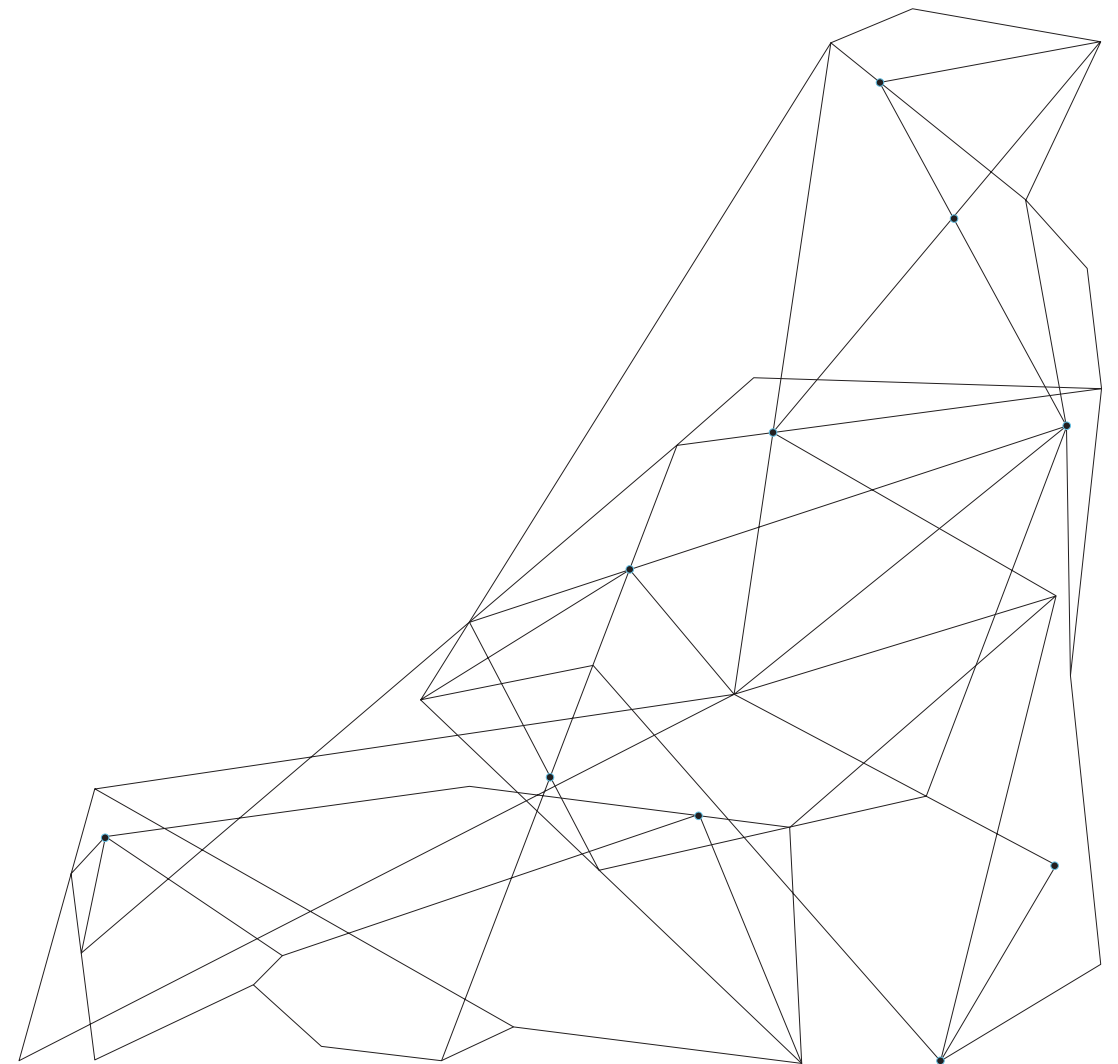
Prof. Dr. Oedzge Atzema Professor Economische Geografie - Universiteit Utrecht
Paloma Bunck Junior Onderzoeker - Hogeschool van Amsterdam
Farzad Ghaus Directeur - Stad&Co
Daphne Hagen Docent en PhD Candidate - Hogeschool van Amsterdam
Auke Jansen Research Consultant Retail - Q&A Research & Consultancy
Jan Willem Janssen Projectcoördinator - Platform De Nieuwe Winkelstraat
Dr. Anne Risselada Senior Onderzoeker - Hogeschool van Amsterdam
Mayke Steeman Coördinator HvA CMI - Hogeschool van Amsterdam
Roos Steevels Coördinator HvA CMI - Hogeschool van Amsterdam
Dr. Bas Spierings Assistant Professor Urban Geography - Universiteit Utrecht
Martijn Verdult Projectmanager Museum Quarter - Stad&Co
Tessa Welmers-Fijn van Draat Docent-onderzoeker - Hogeschool van Amsterdam
Dr. Jesse Weltevreden Lector Digital Commerce - Hogeschool van Amsterdam

DE STUURGROEP:

Henk Gianotten Projectcoördinator - Platform De Nieuwe Winkelstraat
Patricia Linhard Eigenaar District 1071 - Museum Quarter
Samantha van Rooij Binnenstadsdirectie Roosendaal, Strateon b.v.
Rob Weiss Directeur - Ik Ondernem!

COLLECTIEF ONLINE AFSTUDEERDERS:

Maite Bemelman Commerciële Economie - Hogeschool van Amsterdam
Julia Breukelman Urban Geography - Universiteit Utrecht
Marinus Eskes Bedrijfskunde MER - Hogeschool van Amsterdam
Dex Groen Commerciële Economie - Hogeschool van Amsterdam
Pembegül Ilbay Economische Geografie - Universiteit Utrecht
Samira Imboub Commerciële Economie - Hogeschool van Amsterdam
Bianca Lemm Urban Geography - Universiteit Utrecht
Brend van Rikxoort Bedrijfskunde MER - Hogeschool van Amsterdam
Frank Sterk Commerciële Economie - Hogeschool van Amsterdam



Met het handboek 'Het verbonden winkelgebied' willen we inzichtelijk maken hoe collectieve digitale marketing kan bijdragen aan een aantrekkelijke binnenstad. Het handboek bevat naast onderzoeksresultaten ook een toolkit met een plan van aanpak voor collectieve marketing. Collectieven, centrummanagers, ondernemers en andere partijen kunnen zo zelf aan de slag om een duurzame en effectieve digitale marketingstrategie van hun winkelgebied op te zetten.

