



© pikselstock/Shutterstock

# Vorbereid op de toekomst

Een praktische gids ter bevordering van de revitalisatie en modernisering van de kleine detailhandel

**#RevitalizeRetail**

*Industrie,  
Ondernemerschap  
en Midden- en  
Kleinbedrijf,*

Manuscript voltooid in 2017 1 uitgave

De Europese Commissie of personen die namens de Commissie optreden,  
zijn niet aansprakelijk voor het gebruik dat eventueel van de volgende informatie wordt gemaakt.

Luxemburg: Bureau voor publicaties van de Europese Unie, 2018

© Europese Unie, 2018  
Hergebruik met bronvermelding toegestaan.

Het beleid ten aanzien van hergebruik van documenten van de Europese Commissie is vastgelegd in Besluit 2011/833/EU (PB L 330 van 14.12.2011, blz. 39).

Voor gebruik of overname van foto's of andere materialen die niet onder het auteursrecht  
van de EU vallen, moet u rechtstreeks toestemming vragen aan de houders van het desbetreffende auteursrecht.

# Inhoud

Waarom deze gids? .....	4
Hoe deze gids te gebruiken? .....	5
Oplossing 1: de digitale en openbare infrastructuur verbeteren.....	13
Oplossing 2: de juiste informatie delen met detailhandelaren.....	15
Oplossing 3: een sterke detailhandelsgemeenschap opbouwen.....	17
Oplossing 4: het gebruik van digitale technologieën bevorderen .....	19
Oplossing 5: de ontwikkeling van vaardigheden ondersteunen.....	23
Oplossing 6: de marketing en promotie steunen.....	25
Waarom en hoe gaat u na of uw acties doeltreffend zijn? .....	27
De ontwikkeling van lokale strategieën en een lokaal beleid ondersteunen.....	30
Hebt u meer informatie nodig? .....	32

## Waarom deze gids?

De meeste detailhandelaren in Europa zijn klein of zeer klein. Een bloeiende kleine detailhandelssector is van wezenlijk belang voor de blijvende vitaliteit van de Europese stadscentra en het behouden van een gezonde kleinhandel in plattelandsgebieden. Kleinhandelaren zijn een belangrijke bron van werkgelegenheid en economische bedrijvigheid. Voorts maken zij gemeenschappen sterker en bieden zij nabijheid, bereikbaarheid en individuele dienstverlening aan de klant.

De kleine detailhandelaren hebben de afgelopen decennia echter te kampen gehad met een groeiend aantal uitdagingen, wat grotendeels is te wijten aan de ingrijpende veranderingen op het gebied van het koop- en verkoopgedrag. De kleinhandel heeft een grootschalige overstap gemaakt van kleine, generalistische winkels naar grote winkels, waardoor de lokale winkeliers meer op prijs moeten concurreren. Meer recent worden zij geconfronteerd met de digitale revolutie.

Het is niet altijd gemakkelijk voor de kleine detailhandelaren om voor technologie te kiezen want vaak gaat het om kleine, familiebedrijven. Dit is niet verrassend aangezien de kleine winkeliers doorgaans minder vervangbare middelen hebben dan de grotere winkels, evenals minder kennis en minder capaciteit om snel structurele wijzigingen te plannen en door te voeren. De mogelijke negatieve gevolgen van het maken van fouten zijn veel ernstiger en duurder voor hen. Gezien het grote aantal kleine detailhandelaren in Europa en hun belangrijke rol in de kleinhandel is het nog nooit zo belangrijk geweest hen te helpen deze beperkingen te overwinnen en voor verandering te kiezen.

Deze gids is voornamelijk bedoeld voor lokale overheden. Hij is opgesteld om hen te helpen hun lokale kleine detailhandelaren ondersteuning te bieden bij de modernisering en revitalisatie van hun bedrijf. Daarnaast kunnen regionale en nationale overheden — evenals onafhankelijke particuliere organisaties of brancheverenigingen — de initiatieven ondersteunen en zich laten inspireren door de voorgestelde oplossingen.

De gids draagt ideeën en praktische oplossingen aan over het op maat maken van de revitalisatie- en moderniseringsinitiatieven ter ondersteuning van de lokale kleine detailhandelaren. Elke oplossing wordt onderbouwd door concrete voorbeelden (succesverhalen) van beste praktijken in heel Europa die u lokaal kunt toepassen, evenals een aantal uitstekende tips.

Opgemerkt zij dat het welslagen van deze hulpmiddelen gekoppeld is aan uw volharding en continuïteit. Volgens het onderzoek dat de basis voor deze gids vormt, is één van de kernelementen voor succes het ontwikkelen van vertrouwen met uw lokale detailhandelsgemeenschap. Dit is een continu proces en geen eenmalige inspanning. Door middelen te investeren in het opbouwen van deze relatie, zullen resultaten worden geboekt en zal uw kleinhandelssector tot bloei komen.

Deze gids is gebaseerd op de bevindingen van het:

### **„Development Of Solutions And An Online Guide On Fostering The Revitalisation And Modernisation Of The Small Retail Sector.”**

In opdracht van de Europese Commissie, directoraat-generaal Interne Markt, Industrie, Ondernemerschap en Midden- en Kleinbedrijf, verricht onderzoek.

Ecorys, het Retail Management Institute van de Saïd Business School (universiteit van Oxford) en Gartner hebben het onderzoek uitgevoerd.

## Hoe deze gids te gebruiken?

Deze gids is een kit waarmee u passende oplossingen of maatregelen kunt afstemmen op uw lokale situatie. Daarbij kan het gaan om oplossingen met een brede reikwijdte om gunstige algemene voorwaarden te creëren voor de modernisering van de kleine detailhandelaren, of eerder gerichte oplossingen voor specifieke kwesties.

Waarschijnlijk zijn niet alle voorbeelden van toepassing of geschikt voor uw lokale situatie. Derhalve helpt dit onderdeel u om vast te stellen wat u nodig heeft en om uw inspanningen op het ontwikkelen van een lokale strategie te richten, op basis van oplossingen die zijn toegepast in gelijksoortige situaties als die van u in heel Europa en die geschikt zijn voor de middelen waarover u beschikt.

*Opmerking: In deze gids ligt de nadruk op wat u zelf kunt doen. Waarschijnlijk kunt u niets doen wat betreft bredere wijzigingen van de wetgeving of heeft u geen vat op grote economische trends of is het te moeilijk of duurt het te lang dit te doen. De voorgestelde hulpmiddelen zijn zachte beleidsmaatregelen die uw detailhandelaren ondersteunen ongeacht de van toepassing zijnde regelgeving.*

## De oplossingenpiramide

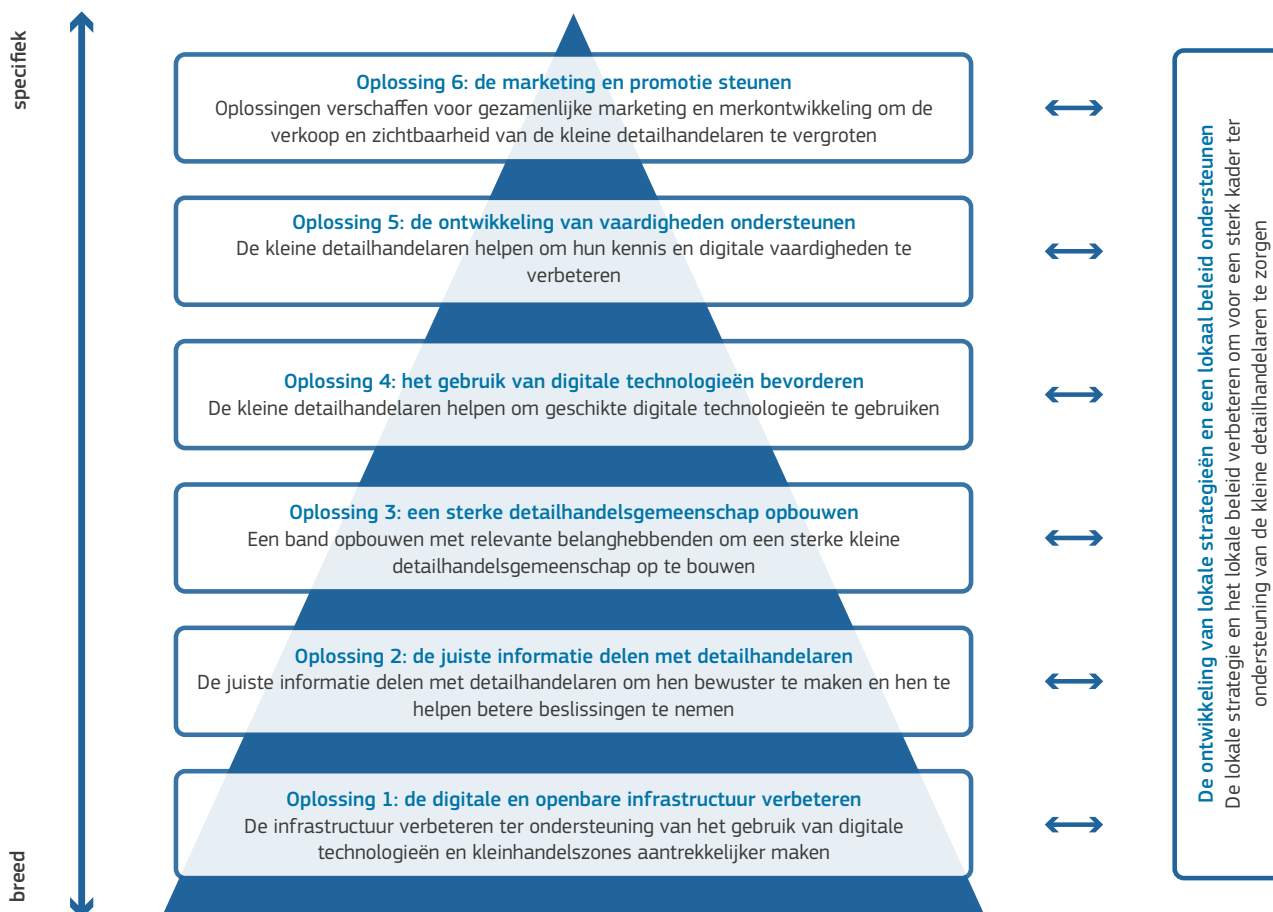
De verschillende in deze gids aangeboden oplossingen die u kunnen helpen bij het ontwikkelen van uw lokale strategie en uw lokaal beleid, zijn ingedeeld in zes blokken en worden in de volgende „oplossingenpiramide” voorgesteld.



## UITSTEKENDE TIP

**Wees niet te rigide in uw aanpak.** Misschien is uw specifieke situatie anders dan die in de gegeven voorbeelden. Als dat het geval is, aarzel dan niet om de oplossingen aan te passen aan uw behoeften. De enige uitzondering vormt het belang van het **winnen en opbouwen van vertrouwen** met uw detailhandelsgemeenschap; dit zal altijd zorgen voor een hoger rendement van de geïnvesteerde tijd en middelen.

**Figuur 1: de oplossingenpiramide**



Wij stellen voor dat u de in deze gids aangeboden oplossingen opeenvolgend doorneemt om inzicht te krijgen in wat elk blok van de piramide inhoudt. Iedere oplossing bevat een mengeling van mensgebonden en technologiegerichte ideeën, met inbegrip van concrete voorbeelden die als inspiratiebron kunnen dienen en waarvan in de praktijk is gebleken dat ze werken. U kunt een in de succesverhalen aangegeven initiatief overnemen of de in iedere oplossing gedane voorstellen aanpassen aan uw specifieke situatie, middelen en doelen.

Indien uw tijd en middelen het toelaten, begint u idealiter met oplossing 1. Zo zorgt u ervoor dat u over een solide infrastructuur beschikt vooraleer u de volgende stappen in de piramide zet, oplossing na oplossing.

U moet echter realistisch zijn en accepteren dat u keuzes zult moeten maken. Om u te helpen de belangrijkste oplossingen voor u te identificeren, raden wij u aan de onderstaande vier stappen te volgen. Dit helpt u de in de gids verschaft oplossingen te vinden die in uw situatie kunnen worden gebruikt.

## Zelfbeoordeling

---

### 1. Maak een beoordeling van uw lokale situatie en baken ze af.

- Hoe is uw situatie?
- Welke factoren kunt u veranderen, rekening houdende met uw bestuursniveau en de beschikbare financiële middelen, tijd en personeel?

### 2. Evalueer uw problemen.

- Welke algemene en specifieke problemen heeft u?
- Wat wilt u verbeteren?

### 3. Maak een beoordeling van uw relatie met lokale kleine detailhandelaren en hun bereidheid tot verandering.

- Hoe sterk is uw band met uw lokale kleine detailhandelaren?
- Hoeveel vertrouwen is er?
- Hoe zijn uw kleine detailhandelaren georganiseerd?

### 4. Zoek de juiste oplossingen in de toolkit en plan uw aanpak.

- Op basis van de voorgaande drie stappen, waarop wilt u zich richten en wat zijn de juiste oplossingen voor uw situatie?
-

## Stap 1: maak een beoordeling van uw lokale situatie en baken deze af

Stel uzelf de volgende vragen om u te helpen **een duidelijk beeld te krijgen van uw lokale situatie en wat u kunt doen**:

Vragen	Mogelijke antwoorden
In welke geografische context handel ik?	<input type="checkbox"/> Stedelijk centrum <input type="checkbox"/> Perifere wijk/voorstad <input type="checkbox"/> Plattelandsgebied <input type="checkbox"/> Toeristisch gebied
Op welke kleine detailhandelaren richt ik mij?	<input type="checkbox"/> Traditionele winkels (klein, vaak familiebedrijven) <input type="checkbox"/> Speciaalzaken (bv. bakkerijen, schoenmakers) <input type="checkbox"/> Starters (doorgaans technologiegerichte bedrijven)
Over welke middelen beschik ik?	<input type="checkbox"/> Geld <input type="checkbox"/> Mensen <input type="checkbox"/> Tijd
Welke veranderingen liggen in mijn macht?	<input type="checkbox"/> Omvang (grootschalige infrastructuurwerkzaamheden versus enkel gerichte maatregelen enz.) <input type="checkbox"/> Gebied (meerdere steden/ regionaal/nationaal niveau versus lokaal niveau) <input type="checkbox"/> Duur (op lange termijn versus op korte termijn, tijdelijk) <input type="checkbox"/> Mensen (uw eigen medewerkers of samen met andere ondernemersorganisaties, culturele organisaties, administratieve organisaties)

**Tabel 1**

*Baken uw lokale situatie af*

## Stap 2: evalueer uw problemen

Nadat u uw lokale situatie heeft afgebakend, is de volgende stap het krijgen van een **goed begrip van de algemene en specifieke problemen** van uw kleine detailhandelaren. U kunt de in tabel 2 geïdentificeerde problemen als uitgangspunt gebruiken.

**Tabel 2**  
Identificeer de algemene en  
specifieke problemen

Categorieën		Mogelijke problemen die u kunt ondervinden
<b>Algemene problemen</b>	Algemene concurrentie en algemene veranderingen in de vraag	<input type="checkbox"/> Minder aantrekkelijke winkelgebieden <input type="checkbox"/> Toenemend aantal leegstaande winkels <input type="checkbox"/> Toegenomen concurrentie van internetwinkels en grote detailhandelaren <input type="checkbox"/> Veranderingen in de vraag van de consument
<b>Specifieke problemen</b>	Aanpassingen in de vraag naar hoeveelheden producten	<input type="checkbox"/> Beperkt klantenbestand
		<input type="checkbox"/> Lagere bereidheid geld uit te geven
		<input type="checkbox"/> Wijzigingen in de vraag naar specifieke producten
	Aanpassingen in de vraag naar kwaliteitsproducten	<input type="checkbox"/> Kieskeurige klanten
		<input type="checkbox"/> Demografische ontwikkelingen
		<input type="checkbox"/> Een grotere vraag naar producten en diensten van betere kwaliteit
		<input type="checkbox"/> Een grotere vraag naar digitale oplossingen
	Uitdagingen voor leveranciers	<input type="checkbox"/> Gebrek aan digitale vaardigheden
<input type="checkbox"/> Gebrek aan digitale infrastructuur		
<input type="checkbox"/> Prijsconcurrentie		



### UITSTEKENDE TIP

Ga praten met de particuliere organisaties of brancheverenigingen en kleine detailhandelaren in uw gebied om zicht te krijgen op de problemen. Op die manier krijgt u een beter begrip van de situatie en kunt u naar behoren uw te nemen acties prioriteren.



## Stap 3: maak een beoordeling van uw relatie met lokale kleine detailhandelaren en hun bereidheid tot verandering

Ga nu verder in op de voorwaarden voor verandering wat betreft de bestaande mate van organisatie van uw detailhandelaren, hun niveau van samenwerking, de sterkte van uw relatie met hen en het niveau van vertrouwen tussen u en hen. Tabel 3 kan u helpen bij deze stap.

Hoe sterk is mijn relatie met mijn kleine detailhandelaren en in welke mate zijn zij bereid tot verandering?	
<p><b>Wat is de bestaande graad van organisatie van mijn kleine detailhandelaren?</b></p>	<p><b>Gering:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Geen zichtbare band/losse structuur</li> <li><input type="checkbox"/> Zeer individualistisch en niet bereid tot verandering</li> <li><input type="checkbox"/> Alleen bereid om individuele maatregelen uit te voeren</li> </ul>
	<p><b>Middelmatig:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Georganiseerd in een gemeenschappelijke (handels-) vereniging</li> <li><input type="checkbox"/> Georganiseerd in het kader van een gemeenschappelijk initiatief</li> </ul>
	<p><b>Hoog:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Hoge bereidheid tot samenwerking</li> <li><input type="checkbox"/> Hoge bereidheid tot aanpassing en modernisering, zowel individueel als collectief</li> </ul>
<p><b>Hoe sterk is mijn samenwerking met kleine detailhandelaren?</b></p> <p><b>Wat is het niveau van vertrouwen tussen hen en de overheid?</b></p>	<p><b>Gering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Enig of geen contact, laag niveau van vertrouwen, geen gemeenschappelijke activiteiten</li> </ul> <p><b>Middelmatig</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Regelmatig contact, enig vertrouwen, een aantal activiteiten maar niet regelmatig</li> </ul> <p><b>Hoog</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Sterk en regelmatig contact, hoog niveau van vertrouwen, regelmatige gezamenlijke activiteiten</li> </ul>

**Tabel 3**

*Maak een beoordeling van het bestaande niveau van samenwerking tussen uw detailhandelaren en uw relatie met hen*



## UITSTEKENDE TIP

Uw kansen om uw doelen te bereiken, zijn altijd beter als u vertrouwen opbouwt met uw kleine detailhandelaren en de bredere gemeenschap door met hen samen te werken.

Indien uw niveau van samenwerking met de kleine detailhandelaren, en de samenwerking tussen hen, laag is, stellen wij voor dat u niet onmiddellijk oplossingen uitvoert waarvoor samenwerking nodig is. Op korte termijn kunt u zich beter richten op oplossingen die de detailhandelaren afzonderlijk helpen (**oplossing 5: de ontwikkeling van vaardigheden ondersteunen**) of die de voorwaarden voor de modernisering van uw kleine detailhandel als geheel verbeteren (**oplossing 1: de digitale en openbare infrastructuur verbeteren**). Tegelijkertijd kunt u beginnen met het bouwen van de fundering voor andere, meer op samenwerking gerichte maatregelen en het opbouwen van vertrouwen op langere termijn. Zo kan bijvoorbeeld een aantal basisstappen worden genomen om uw detailhandelsgemeenschap op te bouwen (**oplossing 3: een sterke detailhandelsgemeenschap opbouwen**).

Indien uw niveau van samenwerking met de kleine detailhandelaren, en de samenwerking tussen hen, middelmatig tot hoog is, stellen wij voor aan een verdere versterking hiervan te werken en het vertrouwen tussen u en hen te versterken. U kunt overwegen een gemeenschapsbeheerder te benoemen (**oplossing 3: een sterke detailhandelsgemeenschap opbouwen**) of gezamenlijke marketing en merkontwikkeling uit te werken (**oplossing 6: de marketing en promotie steunen**).

## Stap 4: zoek de juiste oplossingen in de toolkit en plan uw aanpak

Deze gids verschaft u de nodige instrumenten om uw eigen op maat gemaakte lokale strategie voor het revitaliseren en moderniseren van uw kleine detailhandel te ontwikkelen. U moet echter de voor u meest geschikte aanpak bepalen op basis van de uitdagingen waarmee uw kleine detailhandelaren worden geconfronteerd. Voorts raden wij u aan eventuele door uw nationale of regionale overheid ingevoerde ondersteunende maatregelen te benutten.

Wanneer u uw situatie kent (**stap 1**), de problemen die u wenst aan te pakken heeft bepaald (**stap 2**) en de middelen en haalbaarheid daarvan heeft overwogen (**stap 3**), moet u de oplossingen bekijken. Het is met name belangrijk dat de oplossingen geschikt zijn voor de geïdentificeerde problemen en dat u nadien inschat of het haalbaar is om die oplossingen uit te voeren in uw situatie. Het is onwaarschijnlijk dat één enkele oplossing alle door u geïdentificeerde problemen oplost en waarschijnlijk moet u een combinatie kiezen. Tabel 5 bevat een indicatie van waar u oplossingen kunt vinden om de algemene en specifieke door u geïdentificeerde problemen aan te pakken.

**Tabel 4** *Identificeer de meest relevante oplossingen voor uw problemen*

Problemen	OPLOSSING 1	OPLOSSING 2	OPLOSSING 3	OPLOSSING 4	OPLOSSING 5	OPLOSSING 6	
	De digitale en openbare infrastructuur verbeteren	De juiste informatie delen met detailhandelaren	Een sterke detailhandels-gemeenschap opbouwen	Het gebruik van digitale technologieën bevorderen	De ontwikkeling van vaardigheden ondersteunen	De marketing en promotie steunen	
Minder aantrekkelijke winkelgebieden en leegstaande winkels	✓	✓	Altijd relevant	✓	✓	✓	
Toegenomen concurrentie van internetwinkels en grote detailhandelaren en veranderingen in de vraag van de consument	✓	✓		✓	✓	✓	
Beperkt klantenbestand	✓						
Lagere bereidheid geld uit te geven						✓	
Wijzigingen in de vraag naar specifieke producten						✓	
Kieskeurige klanten		✓			✓	✓	
Demografische ontwikkelingen		✓			✓		
Een grotere vraag naar kwaliteit en dienstverlening		✓			✓		
Een grotere vraag naar digitale oplossingen	✓				✓	✓	✓
Gebrek aan digitale vaardigheden	✓				✓	✓	✓
Gebrek aan digitale infrastructuur	✓						
Prijsconcurrentie						✓	✓



## UITSTEKENDE TIPS

- 1. Waar u ook voor kiest, zorg ervoor dat uw ondersteuning praktisch is.** Om echt succesvol te zijn, moet het detailhandelsbeleid vertaald worden in concrete acties die vorm geven aan een lokale strategie. Dit moet gebeuren ongeacht of de initiatieven „top-down” (bv. afkomstig van de nationale overheid) of „bottom-up” (bv. opgestart door lokale detailhandelaren) zijn.
- 2. Het is gemakkelijker om een kleine verandering te realiseren in een kort tijdsbestek.** Door uw einddoelstelling uit te splitsen in haalbare korte termijn doelstellingen (bv. + 5 % gebruik van digitale technologieën), blijven uw belanghebbenden gemotiveerd.
- 3. Leer van uw collega's.** Om een gebrek aan samenhang tussen verschillende lokale initiatieven te vermijden, kunt u contact opnemen met degenen die andere locaties en marktsegmenten in uw regio beheren en kijken of het mogelijk is elkaar aanvullende, en dus meer doeltreffende, initiatieven te ontwikkelen of van elkaar te leren.
- 4. Ga goed om met de verwachtingen inzake uw eigen rol.** Maak uw lokale strategie bekend aan de kleine detailhandelaren in uw lokale gemeenschap. Misschien hebben ze verschillende verwachtingen inzake uw ondersteunende rol en uiteenlopende meningen over de soorten initiatieven die voor hen het beste werken. Het is belangrijk goed om te gaan met de verwachtingen en adequate en doeltreffende strategieën op te stellen.
- 5. Succesvolle initiatieven houden rekening met de financiële duurzaamheid ervan.** De meeste initiatieven beginnen met, ten minste enige, overheidsfinanciering. Om succesvol te blijven, moet u nadenken over hoe de door u genomen initiatieven hun eigen inkomsten kunnen genereren. Dit kan door middel van lidmaatschapsbijdragen wanneer de detailhandelaren meer bereid zijn een bijdrage te betalen zodra ze vertrouwen hebben in het succes van een initiatief of door middel van bedrijveninvesteringszones (**oplossing 3: een sterke detailhandelsgemeenschap opbouwen**).

Nadat u de meest relevante oplossingen heeft onderzocht en gekozen, moet u de concrete acties identificeren die u in uw situatie kunt nemen. Bijvoorbeeld, u kunt beginnen met de ontwikkeling van een merk, het opstellen van een strategie gericht op participatie van de belanghebbenden of het ontwerpen van een programma voor de ontwikkeling van vaardigheden.

Wij raden u aan dat u voor elke actie de einddoelstelling bepaalt die u wilt bereiken. Splits vervolgens uw doelstellingen uit in gemakkelijk meetbare subdoelstellingen die binnen een korte termijn kunnen worden bereikt. Dit helpt uw belanghebbenden gemotiveerd te blijven en helpt u uw vooruitgang op te volgen. Bovendien kunt u zo een passend toezichtskader opstellen ter ondersteuning van uw beoordeling van uw vooruitgang (meer informatie over toezicht is te vinden in het onderdeel **Waarom en hoe gaat u na of uw acties doeltreffend zijn?** op bladzijde 27).

Succesverhalen - Wie kan jou steun verlenen?	
 <p>Particuliere organisaties</p>	 <p>Lokale partners/stakeholders</p>
 <p>Regionale en nationale overheden</p>	 <p>Detailhandel</p>

# Oplossing

# 1



## UITSTEKENDE TIPS

- 1. Zorg waar mogelijk op lokaal niveau voor geschikte digitale toegang (breedband, openbaar toegankelijke wifi) van de private sector.** Digitale toegang kan kleine detailhandelaren aanmoedigen om digitale hulpmiddelen te gebruiken en het aantal bezoekers van hun winkel vergroten.
- 2. Ondersteun de kleinhandelssector door maatregelen te nemen ter verbetering van de kwaliteit van de aan de detailhandelszones gerelateerde openbare ruimten en openbare diensten waarvoor u verantwoordelijk bent.** Dit betreft investeringen in algemene infrastructuur (parkeerplaatsen, voetgangerszones) en diensten (wifi-hotspots), en verbeteringen van de vervoersinfrastructuur en de vervoersdiensten (buslijnen en verbindingen).
- 3. Probeer lokale partners/belanghebbenden en, waar mogelijk, particuliere mede-investeerdere te betrekken bij de planning van de investeringen.** Dit draagt bij tot een grotere acceptatie door uw lokale gemeenschap.

## De digitale en openbare infrastructuur verbeteren

Door digitale hulpmiddelen te gebruiken, kunnen kleine detailhandelaren moderne, snelle en efficiënte methoden van dagelijkse bedrijfsvoering invoeren en online in contact komen met bestaande klanten en nieuwe klanten aantrekken.

In een wereld die steeds meer online verbonden is, kan het eenvoudigweg verstrekken van basisinformatie over een winkel — bijvoorbeeld de locatie en de openingstijden — voor een aanzienlijke stijging van het aantal bezoekers zorgen. Een winkel met een actieve aanwezigheid op de sociale media gaat verder en kan vaak een meer persoonlijke relatie met de klanten opbouwen waardoor hun getrouwde toeneemt. Hoewel particuliere organisaties of brancheverenigingen soms dergelijke activiteiten uitvoeren, kunt u ook u dit doen.

Een van de manieren om de kleine detailhandelaren aan te moedigen digitale hulpmiddelen te gebruiken en online zichtbaar te zijn, is zorgen voor een geschikte digitale infrastructuur. U kunt dit ondersteunen door een betere 4G-dekking of wifi-aansluitingen te bieden (indien dat mogelijk is voor u) en door onlinegidsen op te stellen van winkels in ondervertegenwoordigde kleinhandelszones.

Op basisniveau kunt u de winkelgebieden aantrekkelijker maken voor de klanten. Maatregelen ter verbetering van de fysieke infrastructuur en de aantrekkelijkheid van de kleinhandelszones — zoals het zorgen voor een betere toegankelijkheid en betere vervoersverbindingen — kunnen de revitalisatie van een gebied bevorderen en voor meer klanten zorgen. Dit kan worden aangevuld met de organisatie van evenementen en beurzen (**oplossing 6: de marketing en promotie steunen**).

## SUCCESSVERHALEN



### Digitale infrastructuurvoorziening

📍 *Great Gloucestershire High Street, Verenigd Koninkrijk*

Gloucester heeft snel voor een betere klantervaring in haar belangrijkste winkelstraat gezorgd. Met de steun van ondernemingen gespecialiseerd in het verbeteren van de aantrekkelijkheid van steden die raad gaven aan de beheerder van het stadscentrum, de beheerders van de zakenwijken en kleine bedrijven over een reeks digitale initiatieven, verbeterde de proefstad haar digitale toegang door wifi en 4G te koppelen met het CCTV-netwerk en door digitale informatiestands op te zetten. Een uitgebreide mediacampagne om een gelinkte hashtag (#WDYT) te verspreiden, heeft ertoe bijgedragen de interactie met online- en offline klanten te verbeteren. Voorts werd een getrouwheidskaart ontworpen voor lokale bewoners.

---



### Online adresgids van winkels

📍 *GUUTE, Oostenrijk*

De door het GUUTE-initiatief opgestelde online adresgids was een van de eerste stappen in een breder initiatief om de detailhandel in Opper-Oostenrijk, die klanten verloor aan de dichtstbijzijnde stad Linz, nieuw leven in te blazen. Met de steun van de Kamer van Koophandel zorgde particulier bedrijf EBA voor de adresgids die de volgende doelstellingen beoogt: een overzicht geven van de kleine detailhandelaren in het gebied, ervoor zorgen dat ze zichtbaarder worden en een detailhandelsgemeenschap oprichten. In de adresgids zijn ongeveer 400 detailhandelaren opgenomen (met vermelding van hun naam, locatie en telefoonnummer) in alfabetische volgorde en per productcategorie. De gids trekt elke dag ongeveer 2 500 bezoekers.

---

# Oplossing

# 2



## UITSTEKENDE TIPS

1. **Gegevensanalyse kan een onderdeel vormen van uw zakelijk en ondersteunend dienstenprogramma.** Vaak hebben uw lokale Kamers van Koophandel of ondernemersorganisaties informatie of kunt u op het internet gepubliceerde studies gebruiken. Misschien is het nodig continu gegevens te verzamelen en te analyseren. Als onderdeel van uw algemene strategie kunt u een begroting opstellen voor de toekomstige verzameling en analyse van informatie.
2. **De informatie, gegevens en zakelijke terminologie moeten in een voor de kleine detailhandelaren geschikt formaat worden verstrekt en moeten gemakkelijk te begrijpen zijn.** Door de lokale partners en belanghebbenden te betrekken bij de gegevensverzameling en -analyse, kunt u de kwaliteit en stijl van de verstrekte informatie waarborgen. Gebruik de lokale netwerken van uw belanghebbenden om ervoor te zorgen dat de informatie de kleine detailhandelaren bereikt of overweeg een (online)advies- en informatiepunt op te zetten voor de kleine detailhandelaren in uw gebied. Vermijd lange documenten en zoek creatieve manieren om boodschappen te verspreiden (bv. gebruik brochures met links naar nadere informatie online).

## De juiste informatie delen met detailhandelaren

De beschikbaarheid van kwaliteitsinformatie over ontwikkelingen in de kleinhandelssector kan de kleine detailhandelaren helpen hun beslissingen te baseren op feiten in plaats van op intuïtie. Deze informatie kan diepgaande en gemakkelijk toegankelijke statistieken omvatten over concrete marktontwikkelingen, nuttige kennis (bv. wat de klanten willen) en concrete voorstellen (bv. het soort reclame om een bepaalde groep het best te bereiken).

Aangezien de kleine detailhandelaren doorgaans onder tijdsdruk staan, kunnen ze de informatie gemakkelijk in hun voordeel gebruiken als zij beknopt, afgestemd op hun noden en gemakkelijk toegankelijk is. Als u de hulp inroept van organisaties van belanghebbenden (lokale ondernemersorganisaties, Kamers van Koophandel, enz.) om bekendheid te geven aan de beschikbare informatie, is het waarschijnlijker dat zij de doelgroep bereikt.

Voorts is het nuttig voor u en de organisaties van belanghebbenden om informatie te verzamelen over de detailhandelssector en markttendensen, evenals over de beschikbaarheid en de bezettingsgraad van commercieel en winkelvastgoed. Op die manier kunnen u en uw detailhandelaren uw strategieën en beleid op betrouwbare informatie en gegevens baseren. In het bijzonder kan het monitoren van sectortrends en -ontwikkelingen u helpen een betere inschatting te maken van uw interventies en die, waar nodig, opnieuw te beoordelen en te herdefiniëren (zie het onderdeel **Waarom en hoe gaat u na of uw acties doeltreffend zijn?** op bladzijde 27 voor meer hierover). Vaak wordt dergelijke informatie al op een hoger niveau (regionaal, nationaal enz.) of door andere actoren verzameld, wat betekent dat u ze niet zelf hoeft te verzamelen, maar ze enkel moet vinden en verspreiden.

## SUCCEVERHALEN



### Analyse van het consumentengedrag en oprichting van een „handelskadaster”

📍 *Pakt PRO Commerce, Luxemburg*

Het door het Ministerie van Economische Zaken, de Kamer van Koophandel en de Luxemburgse confederatie voor de handel ondertekende Pakt PRO Commerce is een overeenkomst ter ondersteuning van de revitalisatie en digitalisering van de stadscentra in Luxemburg op basis van een analyse van het consumentengedrag en de consumentenvraag. Het doel is een pool van nuttige informatie en instrumenten te creëren voor kleine detailhandelaren, waaronder een audit instrument om aan de kleine detailhandelaren een overzicht te bieden van de soorten technologie die beschikbaar zijn, maar die zij niet gebruiken.

Bovendien zal de overeenkomst een nationaal „handelskadaster” oprichten waarin niet alleen de detailhandelaren zijn opgenomen, maar ook ondernemingen zoals hotels en restaurants, en zal zij aan de leden een digitaal overzicht verschaffen van leegstaande gebouwen en wie ze beheert. In dit overzicht zal informatie worden gegeven over beschikbare ruimten en prijzen, samen met een analyse van het aantal bezoekers en andere aspecten van het consumentengedrag; het zal de kleine detailhandelaren helpen de juiste locatie te vinden om een nieuw bedrijf te openen.



### De concentratie van detailhandelaren in kaart brengen

📍 *Waarnemingspost voor de detailhandel, Griekenland*

Het instituut voor kleine ondernemingen van de Helleense confederatie van professionals, ambachtslieden en handelaren („IME GSEVEE”) is begonnen met de ontwikkeling van een waarnemingspost voor de detailhandel in Griekenland. Deze waarnemingspost brengt de concentratie van detailhandelaren in belangrijke stadscentra in kaart door gebruik te maken van GIS technologie (geografisch informatiesysteem), en heeft tot nog toe ongeveer 270 000 detailhandelaren in kaart gebracht. Deze informatie wordt gekoppeld aan bevolkingsgegevens (d.w.z. potentiële klanten) en economisch geografische indicatoren (leeftijdopbouw, bevolkingsdichtheid, enz.) van nationale statistieken om de kleine detailhandelaren te helpen een geïnformeerd besluit te nemen vooraleer zij investeren in het openen van een winkel. Voorts kunnen lokale overheden de informatie gebruiken om advies te geven aan hun kleine detailhandelaren.



Oplossing

3

## Een sterke detailhandelsgemeenschap opbouwen



### UITSTEKENDE TIPS

1. **Begin met het identificeren van de bestaande netwerken en partnerschappen (bv. clubs, initiatieven, verenigingen) in uw gebied en of u via hen uw voorgestelde acties kunt uitvoeren.**
2. **Denk eraan dat u misschien vertrouwen moet opbouwen in uw relatie met de kleine detailhandelaren, de verenigingen van detailhandelaren en de gemeenschap vooraleer u veranderingen kunt doorvoeren. Dit vraagt tijd.** Het helpt om open te zijn en aan uw belanghebbenden uit te leggen wat uw strategie is, wat u wilt bereiken, hoe zij kunnen helpen, op welke manier rekening wordt gehouden met hun meningen en hoe het eindresultaat positief zal zijn voor hen. Door de hulp in te roepen van lokale figuren die het vertrouwen genieten van het bedrijfsleven (bv. een gewaardeerde kleine detailhandelaar, een gerenommeerde figuur van de Kamer van Koophandel) en ervoor te zorgen dat zij uw inspanningen ondersteunen, kunt u voor een grotere betrokkenheid zorgen.

Kleine detailhandelaren kunnen zeer geïnteresseerd zijn in netwerkmogelijkheden. Vaak willen zij heel graag nieuwe zakelijke partners vinden en ideeën en kennis uitwisselen. Dit kan zeer nuttig zijn voor degenen die hun onderneming willen moderniseren en hun concurrentiepositie willen verbeteren.

Veel kleine detailhandelaren hebben echter niet de middelen of kennis om zelf dergelijke netwerkmogelijkheden te organiseren. Vaak weten zij niet hoe ze belanghebbenden, onder andere u, kunnen benaderen. U kunt hen helpen door regelmatig evenementen (workshops, seminars) te organiseren waarop zij u en/of elkaar kunnen ontmoeten.

Voorts is het belangrijk dat u regelmatig contact opneemt met uw kleine detailhandelaren en relevante verenigingen. Als u de kleine detailhandelaren een kans geeft om hun mening te geven en de manier waarop het lokale beleid wordt uitgewerkt en de diensten worden geleverd, te beïnvloeden, beschikt u over actuele informatie van de directe betrokkenen die u zal helpen een beter begrip te krijgen van hun situatie en wat zij belangrijk vinden voor hun bedrijven. Verder zal dit u helpen om uw beleid te bepalen, doeltreffender

te voldoen aan de behoeften van uw detailhandelaren en hun steun te krijgen. Roep de hulp in van verenigingen van detailhandelaren om in contact te komen met uw kleine detailhandelaren en vorm partnerschappen met hen om te helpen zorgen voor een gedeeld verantwoordelijkheidsbesef. Door deze partners samen te brengen en ervoor te zorgen dat de kleine detailhandelaren in netwerken kunnen werken, zullen zij zich meer betrokken voelen bij het beleid en de promotieactiviteiten (bv. koopavonden, beurzen) die u wilt voorstellen. Op termijn zal dit vertrouwen scheppen tussen u en het lokale bedrijfsleven.

Meer in het bijzonder — met name als uw detailhandelaren op het internet zijn aangesloten en er regelmatig gebruik van maken — kunt u overwegen digitale hulpmiddelen te gebruiken om de communicatie tussen de kleine detailhandelaren mogelijk te maken en te verbeteren. Bijvoorbeeld, misschien kunt u een gesloten onlineplatform ontwikkelen dat als een soort „intranet” functioneert voor detailhandelaren waarop zij op de hoogte blijven van de activiteiten en evenementen in hun gemeenschappen.

## SUCCESSVERHALEN



### Gemeenschapsplatform voor interne communicatie

📍 *De 9 Straatjes, Amsterdam, Nederland*



Het project De 9 Straatjes in Amsterdam is opgestart door lokale ondernemers die een gemeenschap oprichtten met steun van de Kamer van Koophandel en MKB (de grootste ondernemersorganisatie in Nederland). Het bracht detailhandelaren in een zone van Amsterdam samen om een bloeiende gemeenschap op te bouwen met financiering van de stad en een jaarlijkse lidmaatschapsbijdrage van de deelnemende detailhandelaren.



De gemeenschap heeft een externe webaanwezigheid en een gemeenschapsbeheerder. Zij gebruikt een „intranet“-communicatiemiddel dat de detailhandelaren en andere actoren in de Amsterdamse gemeenschap van De 9 Straatjes (bv. de politie, verenigingen van detailhandelaren) kunnen gebruiken om met elkaar in contact te blijven en informatie en kennis uit te wisselen. Het intranet helpt de detailhandelaren om gecoördineerd te handelen en bevordert hun collectieve participatie in projecten in de wijk, met inbegrip van gemeenschappelijke marketing- en promotieactiviteiten. In totaal maken 90 % van de ondernemingen in de wijk deel uit van het platform, waaronder 200 ondernemers, 150 winkels en 50 hotels/restaurants/kunstgalerijen.

### Activiteiten inzake outreach en participatie

📍 *GUUTE, Oostenrijk*



Het GUUTE-initiatief is opgezet als een campagne voor merkontwikkeling en bewustmaking om de bewoners die grotendeels buiten hun eigen woonwijk werken, met name in het stadscentrum van Linz, aan te moedigen naar de lokale winkels te gaan. Het is oorspronkelijk opgezet door de afdeling die verantwoordelijk is voor de wijk „Urfahr-Umgebung“ binnen de Kamer van Koophandel van Opper-Oostenrijk („WKOÖ“). Met de steun van een particulier bedrijf ontwikkelde het initiatief een merk en een website en vormde het een club die nadien zijn activiteiten uitbreidde.

De in alle activiteiten toegepaste algemene logica is dat de leden van het initiatief activiteiten kunnen organiseren onder de vleugels van de club. Dit helpt hen om voortdurend hun bereidheid en vermogen om samen te werken te versterken. Zij begonnen met eerder passieve activiteiten zoals de ontwikkeling van een gemeenschappelijk merk, en toen het initiatief goed op stoom kwam, ontwikkelden ze een website. De mogelijkheid om de in een met financiering van EU Leader opgericht collectief bonuskaartsysteem gespaarde punten te spenderen (ongeveer 670 000 verrichtingen in 2015), helpt bekendheid te geven aan de andere in het programma deelnemende detailhandelaren, de gemeenschap verder te versterken en ongeveer 4 % van de totale potentiële koopkracht aan de wijk te binden. Andere gemeenschapsopbouwactiviteiten hebben betrekking op schoolbezoeken en collectieve leerdagen om leerlingen aan te moedigen de kleinhandel als een carrièremogelijkheid te overwegen.



## UITSTEKENDE TIPS

- Als de lokale detailhandelaren elkaar als concurrenten zien, is een gezamenlijk initiatief met een gemeenschappelijk doel of een vereniging van detailhandelaren een neutraal forum voor samenwerking.
- Het aanwijzen van een medewerker als aanspreekpunt voor initiatieven betreffende kleine detailhandelaren of het benoemen van een gemeenschapsbeheerder zijn manieren om gemeenschapsvorming te ondersteunen door middel van zichtbaarheid en aanspreekbaarheid. Op die manier is er een herkenbare contactpersoon, wat de acceptatie door de detailhandelaren en de bredere gemeenschap bevordert.
- Indien de nationale wetgeving daarin voorziet, kan het concept van de bedrijveninvesteringzone (BIZ) een krachtig instrument zijn voor samenwerking tussen de detailhandelaren. Een BIZ is een door het bedrijfsleven geleide en gefinancierde organisatie die is opgericht om een bepaalde handelszone te verbeteren. Deze kan gefinancierd worden door middel van een door de ondernemingen in het desbetreffende verzorgingsgebied betaalde BIZ-heffing. Dit nuttige concept kan een gemeenschap met autonome financiering oprichten die over de nodige financiële middelen beschikt om een gemeenschappelijke doelstelling te halen. Voorts kan deze organisatie een geïnformeerde mening geven bij de vormgeving van het detailhandelsbeleid. De lokale overheden kunnen de lokale ondernemingen op de hoogte brengen van deze mogelijkheid en hen ondersteunen om een BIZ op te richten.

## Oplossing

# 4



### UITSTEKENDE TIPS

1. De activiteiten om het gebruik van digitale technologieën aan te moedigen, moeten in een logische volgorde plaatsvinden. Het is van essentieel belang dat u aanbeveelt een strategische planning, beoordelingen van de digitale bekwaamheid en een opleiding in digitale technologieën uit te voeren vooraleer digitale oplossingen of toepassingen te beschouwen. De toepassing van digitale oplossingen loopt het vaakst fout als de detailhandelaren te ambitieus zijn en te veel doen voordat zij daaraan toe zijn.
2. Lokale overheden moeten geïnformeerd, niet-commercieel advies vragen over beschikbare digitale technologieën om dure aankoopvergissingen te vermijden. Aarzel niet om contact op te nemen met andere lokale overheden die vergelijkbare oplossingen hebben toegepast, om hun advies te vragen. Honderden leveranciers promoten hun producten en diensten, en een doelmatige doorlichting en kritische beoordeling zijn nodig. Ga na of de specifieke oplossing geschikt is voor de behoeften en mogelijkheden (bv. tijd, kosten, vaardigheden) van uw detailhandelaren. Overweeg en, waar nodig, controleer of de oplossing echt nuttig is en door de detailhandelaren zal worden gebruikt. Denk aan de toekomst en overweeg of de oplossing zelffinancierend is of lopende financiering door u vereist.

## Het gebruik van digitale technologieën bevorderen

Het gebruik van digitale technologieën kan het concurrentievermogen van de kleine detailhandelaren vergroten en hen helpen op de veranderende markt vraag in te spelen. Dit bevorderen kan goed werken als de activiteiten in overeenstemming zijn met de digitale volwassenheid van elke kleine detailhandelaar.

### Stap 1: digitaal bewustzijn

Door de organisatie van campagnes of workshops kunt u ervoor zorgen dat de kleine detailhandelaren een betere kennis verwerven van hoe ze digitale technologieën kunnen gebruiken om hun ondernemingen te verbeteren.

### Stap 2: doorlichting van de digitale volwassenheid

Digitale technologieën kunnen niet alle problemen verhelpen en de voordelen ervan voor kleine detailhandelaren moeten worden afgewogen tegen de gebruiks- en exploitatiekosten. De doorlichting van de digitale volwassenheid kan de detailhandelaren helpen verbeteringen te identificeren en hen een duidelijk inzicht geven in hun behoeften en mogelijkheden om digitale oplossingen uit te voeren.

U kunt die doorlichting ondersteunen in samenwerking met gespecialiseerde dienstverleners of adviseurs die de geïnteresseerde winkeliers kunnen bezoeken om hun middelen en mogelijkheden met hen te bespreken.

### Stap 3: het testen van digitale innovaties

Het is vaak moeilijk voor de kleine detailhandelaren om vooraf te bepalen of een bepaalde oplossing nuttig zal zijn en of de voordelen zwaarder wegen dan de kosten. U kunt hen helpen door digitale oplossingen te verstrekken die ze gratis in de praktijk in hun winkels kunnen testen.

Anderzijds kunt u hen de kans geven om pop-upwinkels te openen om een nieuwe digitale oplossing of een nieuw digitaal hulpmiddel te testen. Dergelijke kortlopende proefprojecten moeten een optie omvatten om ervaringen uit te wisselen en om de feedback van de detailhandelaren te verzamelen. Dit is een waardevolle leerervaring voor de detailhandelaren op grond waarvan ze een besluit kunnen nemen over de uitvoerbaarheid van een bepaalde oplossing tegen redelijke kosten en zonder risico's.



## UITSTEKENDE TIPS

### Stap 4: digitale hulpmiddelen en toepassingen

Wanneer de detailhandelaren begrijpen welke digitale hulpmiddelen en toepassingen beschikbaar zijn, hoe ze het best te gebruiken en welke voordelen ze bieden, kunt u degenen die er klaar voor zijn, helpen hun ondernemingen te digitaliseren. De invoering van digitale hulpmiddelen voor het bedrijfsleven (bv. elektronische boekhouding), kaartbetalingssystemen, elektronische getrouwheidskaarten en e-vouchers als een dienst is een goed alternatief om zeker te zijn dat de kleine detailhandelaren de technologieën zelf helemaal kunnen begrijpen.

### Stap 5: platforms voor elektronische handel

Een platform voor elektronische handel kan een van de meest doeltreffende digitale hulpmiddelen zijn om de activiteiten van de kleine detailhandelaren nieuw leven in te blazen en uit te breiden, hoewel dit niet betekent dat de fysieke winkel wordt vervangen. De detailhandelaren moeten echter zeer vertrouwd zijn met de digitale hulpmiddelen en geschikte structuren hebben (bv. digitale systemen voor voorraadbeheer) vooraleer zij een platform opstarten, en vaak zijn ze te klein om een eigen onlinewinkel op te zetten. De ervaring leert dat de meest betaalbare en doeltreffende benadering voor hen erin bestaat dat zij zich eerst aansluiten bij een reeds bestaand platform voor elektronische handel, idealiter in hun plaatselijke omgeving en met uw ondersteuning in samenwerking met een professionele organisatie. Dankzij uw steun zullen de kleine bedrijven meer vertrouwen hebben in het platform en zullen zij zich aangemoedigd voelen om een initiële investering te doen om zich aan te sluiten.

3. Zoals altijd het geval is met elke nieuwe technologie, zullen er pioniergebruikers zijn. Vergeet niet dat een te grote afhankelijkheid van digitale oplossingen kan leiden tot de uitsluiting van de kleine detailhandelaren zonder de benodigde vaardigheden om ze te gebruiken, of die ze willen invoeren in hun eigen tempo. Schakel de pioniergebruikers in om de voordelen aan de gemeenschap te laten zien en de mogelijkheden te tonen.
4. In plaats van volledig nieuwe oplossingen te ontwikkelen, is het waarschijnlijk kostenefficiënter een beroep te doen op bestaande in uw gebied actieve digitale dienstverleners. Vraag bij de selectie van de diensten aan uw kleine detailhandelaren welke betalingsmodellen het meest geschikt voor hen zijn. Verkiezen zij een op commissie gebaseerd model of een model met vaste abonnementskosten?
5. Contacten met vooroplopende starters kunnen ervoor zorgen dat de kleine detailhandelaren op de hoogte blijven van de technologische vooruitgang. Door de snelle technologische ontwikkelingen zijn de oplossingen al gauw achterhaald. Om op langere termijn een rendement op de investeringen te hebben, moet hiermee rekening worden gehouden in de strategische technologiekeuzes. Organiseer workshops waarin starters, vooroplopende detailhandelaren en trage gebruikers elkaar kunnen ontmoeten en ideeën kunnen uitwisselen.

## SUCCESVERHALEN

### Digitaal bewustzijn



### Een instrument voor zelfonderzoek en strategische workshops over het gebruik van digitale technologieën en hulpmiddelen voor een grotere webaanwezigheid

📍 *Commerce Connecté, België*

Om de kleine detailhandelaren aan te moedigen hun digitaal bewustzijn te verbeteren, heeft het Waalse Gewest een initiatief in het leven geroepen om de digitale vaardigheden van het gewest te verbeteren. Het kernonderdeel van het initiatief is een door het Waalse digitaal bureau („AdN”) ontwikkeld instrument voor zelfonderzoek. Met dit eenvoudige en gebruiksvriendelijke online-instrument voor zelfdiagnose kunnen de detailhandelaren hun eigen digitale volwassenheid en het soort oplossingen die zij nodig hebben op korte termijn om vooruitgang te boeken met betrekking tot hun digitale transformatie, bepalen.

Het instrument wordt aangevuld met strategische workshops die de detailhandelaren helpen manieren te ontdekken waarop de digitale technologie hun activiteit kan versterken en zij de op grond van de zelfdiagnose voorgestelde oplossingen kunnen uitvoeren. In de workshops krijgen de detailhandelaren nadere informatie over gratis hulpmiddelen die ze kunnen gebruiken om hun webaanwezigheid te vergroten, waaronder Google My Business, Google Maps en Yelp. Tot op heden hebben 748 detailhandelaren (van 569 winkels) deelgenomen aan het programma, zijn 34 bewustmakingsworkshops georganiseerd en zijn 529 digitale volwassenheidsdiagnoses uitgevoerd.

## SUCCEVERHALEN

### Doorlichting van de digitale volwassenheid



### Adviesdiensten om leemten en mogelijkheden op het gebied van de elektronische handel te onderzoeken

📍 *E-Shopping Offensive, Oostenrijk*

Een door de regionale Kamer van Koophandel van Karinthië georganiseerde en door de regio medegefinancierde adviesdienst heeft een pool van 50 IT-adviseurs geïdentificeerd, een collectieve checklist voor de doorlichting van de digitale volwassenheid opgesteld en de adviseurs opgeleid/gecertificeerd om de doorlichting uit te voeren voor winkeliers. Vervolgens konden de detailhandelaren een adviseur kiezen uit de lijst die hun winkel bezocht en zijn huidige digitale volwassenheid, zijn potentieel en geschikte digitale oplossingen besprak. De detailhandelaren moesten 50 % van de advieskost betalen en de Kamer van Koophandel en de regio dekten de rest.

In totaal werden 179 detailhandelaren ondersteund door 39 verschillende adviseurs. Sommige detailhandelaren wilden weten of een onlinewinkel voordelig was voor hen, anderen hoe er een op te zetten en weer anderen hoe hun onlinewinkel te optimaliseren. De tevredenheid met het verstrekte advies was hoog en 164 detailhandelaren kenden de hoogste score toe aan het initiatief.

### Het testen van digitale innovaties

### Proefwinkels voor innovatieve producten en digitale diensten

📍 *CoSto, Frankrijk*

Het „Living Lab CoSto” project werd opgestart door een agentschap van de stad Parijs om de detailhandelaren aan te moedigen vernieuwende digitale oplossingen te gebruiken. In het kader van het project kunnen de winkeliers deelnemen aan tests met starters en gratis gedurende enige maanden digitale oplossingen uitproberen. Op hun beurt kunnen de starters voor een fysieke aanwezigheid zorgen door middel van een pop-upwinkel met een kortlopende huurovereenkomst om hun innovatieve digitale producten te verkopen (mobiele betalingen, toegevoegde werkelijkheid, getrouwheidsbeheer enz.). Dit biedt een uitgelezen kans aan de detailhandelaren en starters om een nieuw concept uit te proberen en aan de starters om de voordelen van een fysieke aanwezigheid in een bepaald gebied te onderzoeken vooraleer een investering op lange termijn te doen. CoSto werkt met 700 detailhandelaren en 68 starters. In 2015 namen 40 winkeliers deel en in 2016 sloten nog 60 anderen zich hierbij aan. Van de 7 proefprojecten besloten 5 starters om een fysieke winkel te openen.

## Digitale hulpmiddelen en toepassingen



### Hulpmiddel voor de ontwikkeling van websites

📍 *Mercado47, Spanje*

Madrid heeft 46 traditionele markten. Mercado47 is een door het stadsbestuur van Madrid gesponsord initiatief dat door een particuliere technologieleverancier (Hermeneus World) wordt uitgevoerd om een 47e markt online op te zetten. Het project helpt kleine detailhandelaren hun belangrijkste bedrijfsprocessen (bv. betalingen, verkoop, administratie, promotie) te digitaliseren als dienst in ruil voor een vaste jaarlijkse vergoeding. Wanneer de website en de processen zijn gedigitaliseerd, kunnen deze kleine detailhandelaren zich aansluiten bij een onlinemarkt waar ze hun producten kunnen verkopen als een tweede methode om hun klanten te bereiken.

Aangezien het instrument op een vaste vergoeding is gebaseerd, biedt het voorspelbaarheid aan de detailhandelaren die geen deel van hun omzet moeten betalen in ruil voor hun deelname. Al 100 kleine en middelgrote ondernemingen (kmo's) nemen deel aan Mercado47 en naar verwachting zal dit aantal toenemen tot 500 kmo's tegen eind 2017. Het platform telt ongeveer 30 000 bezoekers per maand.

## Platforms voor elektronische handel



### Online hub — hosting van webpagina's op bestaande platforms (eBay)

📍 *Digitale Innenstadt, Duitsland*



„Digitale Innenstadt” is een door de Duitse vereniging van handelaren („HDE”, Handelsverband Deutschland) geïntroduceerd initiatief in partnerschap met eBay. In het kader van een wedstrijd kunnen de steden een online in het eBay-platform geïntegreerde webpagina winnen voor hun kleine detailhandelaren. Op die manier kunnen de kleine detailhandelaren een lokale promotionele webpagina, met inbegrip van persoonlijke informatie over hun diensten, combineren met de mogelijkheid tot onlineverkoop via de outreach-mogelijkheden van een bestaand groot platform.

De stadjes Diepholzand en Mönchengladbach zijn twee van de vorige winnaars van de wedstrijd. Tussen de herfst van 2015 en de zomer van 2016 verkochten de 79 detailhandelaren die in de eBay-platforms van deze stadjes deelnemen, meer dan 87 500 artikelen aan 84 landen met een totale waarde van meer dan 3,2 miljoen EUR.



## Onlinemarkt

📍 *Zl'avaDňa platform, Slowakije*



Dit platform is in 2010 gelanceerd als een particulier initiatief en was geïnspireerd op het populaire American Groupon-platform. Het doel is een markt te bieden waar verschillende soorten detailhandelaren hun producten en diensten kunnen aanbieden via speciale aanbiedingen. Momenteel bezoeken ongeveer 60 000 klanten per maand het platform.

---



## Oplossing

# 5

## De ontwikkeling van vaardigheden ondersteunen



### UITSTEKENDE TIPS

1. Alvorens u de kleine detailhandelaren benadert, kunt u de aan technologische ontwikkelingen gerelateerde kennis en vaardigheden verbeteren van uw eigen administratieve medewerkers. Aangezien deze medewerkers vaak regelmatig in contact komen met de kleine detailhandelaren, kunnen zij als multiplicatoren fungeren en de voordelen van digitale oplossingen helpen bevorderen.
2. **De bedrijfsondersteuning en de opleiding in vaardigheden moeten worden afgestemd op de kleinhandelssector, met inbegrip van inhoud die specifiek relevant is voor lokale kleine detailhandelaren.** Bespreek uw maatregelen, vóór de uitrol ervan, met uw lokale verenigingen en vertegenwoordigers van detailhandelaren om ervoor te zorgen dat zij correct, praktisch en doelgericht zijn.
3. **De ondersteuning en opleiding moeten zowel digitale als niet-digitale bedrijfsvaardigheden betreffen.** Om diverse leemten en zwakke punten aan te pakken, hebben de kleine detailhandelaren behoefte aan ondersteuning inzake zakelijke grondbeginselen waaronder de planning van de opstartfase, financiën en boekhouding, personeel, klantendienst en marketing, en inzake hoe ze de mogelijkheden van de digitalisering kunnen benutten.

De kleine detailhandelaren moeten over digitale vaardigheden beschikken om zich aan te passen aan het digitale tijdperk en om de beschikbare digitale hulpmiddelen te benutten. Het verhogen van de kennis en vaardigheden van de kleine detailhandelaren kan hen helpen te voldoen en te beantwoorden aan de vraag van de moderne klant en de technologie te gebruiken om kosten en kostbare tijd te besparen. De ontwikkeling van vaardigheden om de klantervaring te verbeteren, is even belangrijk. Als de kleine detailhandelaren zich aanpassen aan het digitale tijdperk, kunnen zij overleven, en als zij een uitstekende klantendienst verlenen, kunnen zij hun unieke persoonlijke tintje behouden. Door zich te onderscheiden van de grotere winkels en anonieme onlinewinkels, kunnen de kleine detailhandelaren voor een sterkere klantenbinding zorgen.

Afhankelijk van de behoeften van uw gemeenschap kunt u de ontwikkeling van vaardigheden bij kleine detailhandelaren op verschillende manieren ondersteunen:

- praktische, gerichte opleidingen (in digitale of zachte vaardigheden) organiseren;
- tijdelijke of permanente adviesdiensten opzetten en steun in de vorm van voorlichting en advisering verlenen;
- workshops organiseren voor het uitwisselen van deskundige kennis en ervaringen;
- online kennisplatforms oprichten voor het uitwisselen van professionele tips en beste praktijken.

## SUCCESSVERHALEN

### Workshops en opleidingen om lokale ondernemingen te ontwikkelen

📍 *Academia de Comercio Lisboa, Portugal*

De stad Lissabon heeft de Academia de Comercio de Lisboa opgericht in samenwerking met particuliere ondernemingen en verenigingen. Het project bood workshops en opleidingen, vooral gericht op de praktische toepassing van innovatieve hulpmiddelen en methodologieën, ter ondersteuning van lokale bedrijfseigenaren en ondernemers voor het ontwikkelen van hun ondernemingen. Voorts verschaftte het meer doelgerichte een-op-eenbegeleiding.

Het proefproject vond plaats in het kasteel van São Jorge in Lissabon, een populair toeristengebied. De totale opleiding bedroeg 70 uur en omdat het proefproject zo succesvol was, zijn nadien plannen opgesteld voor een grootschalig project voor detailhandelaren in andere zones van Lissabon.



## UITSTEKENDE TIPS

4. Speciale aandacht moet worden besteed aan de verstrekking van gedetailleerde informatie en advies over de juridische aspecten van de onderneming. Het is vaak moeilijk of duur voor de kleine detailhandelaren om informatie te verkrijgen over juridische kwesties zoals de huurwetgeving of successierechten.
5. **Opvolging en voortdurende steun zijn belangrijk.** Evenementen en opleidingen zullen nergens toe leiden als er geen vervolgstun wordt verleend om de detailhandelaren te helpen bij het toepassen van wat ze hebben geleerd. Richt een follow-upmechanisme op (met inbegrip van praktische begeleiding en advies) om in contact te blijven met de ondernemingen die hebben deelgenomen aan opleidingen.



### Een digitale hoofdwinkelstraat

📍 *Wembley High Road, Verenigd Koninkrijk*

Als onderdeel van een project om van de Wembley High Road een digitaal geïntegreerde hoofdwinkelstraat te maken, huurde het gemeentebestuur van Brent particuliere consultant Clockwork City in voor een reeks workshops over digitale vaardigheden voor 20 kleine detailhandelaren, met meer dan 850 uren opleiding. De workshops omvatten een-op-eenbegeleiding om ervoor te zorgen dat de verstrekte vaardigheden en hulpmiddelen geschikt waren voor de betrokken kleine detailhandelaren, werden geïntegreerd in hun dagelijkse bedrijfsactiviteiten en er regelmatig gebruik van gemaakt kan worden.

Dit had tot gevolg dat de kleine detailhandelaren meer vertrouwen kregen in het gebruik van digitale hulpmiddelen, en 100 % van de deelnemers zeiden dat zij de opleiding nuttig vonden en zij de verworven vaardigheden in de toekomst zouden blijven gebruiken. Tegen december 2016 had 72 % de geleerde lessen in praktijk gebracht en sociale media-accounts en websites opgezet. Alle deelnemers bereikten de voor hen bepaalde bedrijfsdoelstellingen.

## Oplossing

# 6

## De marketing en promotie steunen



### UITSTEKENDE TIPS

1. **Gemeenschaps- of locatiegebonden onlineplatforms kunnen zorgen voor een meer doeltreffende „toeristische” promotie en het promoten van de identiteit van de stad („city branding”).** Zij kunnen bijzonder doeltreffend zijn als de focus op kleinere wijken binnen een stad ligt en de lokale detailhandelaren er nauw bij worden betrokken. U kunt hierbij helpen door te beginnen met een strategie om de identiteit van de stad te promoten.
2. **Een doeltreffende aanwezigheid online handhaven vergt tijd en focus en dus volharding.** Wellicht moet u de kleine detailhandelaren hierop wijzen en hen helpen een goed plan op te stellen. Onderhoud, indien mogelijk, regelmatig contact om hen verder te helpen en hun motivatie op peil te houden.
3. **Het beleid en de maatregelen om een detailhandelszone nieuw leven in te blazen, moeten rekening houden met de algemene rol van het dorp of de stad en wat deze te bieden heeft aan de klanten.** Maatregelen om de aantrekkelijkheid van een locatie te verbeteren, hebben meer kans op slagen als ze rekening houden met alle lokale actoren, of dit nu cafés of restaurants, toeristische attracties of andere detailhandelaren en kleine detailhandelaren zijn.

Door de klanten bewust te maken en voor een grotere zichtbaarheid van de kleine detailhandelaren te zorgen door middel van marketing- en promotieactiviteiten, kunnen zij een prominentere plaats op de markt innemen. Dit kan op drie manieren worden gedaan:

#### 1. Onlinezoekmachines en platforms (geen elektronische handel)

Moderne klanten zijn geneigd om zo efficiënt mogelijk te winkelen. Zij maken vaak gebruik van onlinekaarten en plannen hun route van tevoren. Als u uw kleine detailhandelaren helpt online aanwezig te zijn, zelfs op een passieve manier, kunnen zij op deze kaarten komen te staan en deel van dat traject uitmaken. Dat kan door middel van de promotie van hun activiteiten in elektronische winkelregisters of via verschillende onlineplatforms (waaronder de sociale media) die een beschrijving geven van wat een detailhandelaar biedt. Het beschikken over deze informatie kan belangrijk zijn om de klanten aan te moedigen een bezoek te brengen aan de fysieke winkel.

#### 2. Communicatie en promotie (met inbegrip van de sociale media)

Gesprekken voeren met het publiek is steeds belangrijker in een tijd waarin interacties met de sociale media deel uitmaken van het dagelijks leven. De socialemediakanalen zijn uitstekende manieren voor de kleine detailhandelaren om zich te laten horen en in de gedachten van hun klanten te blijven, maar ook om hun publiek op te bouwen en hun unieke persoonlijkheid te tonen. Het contact met de klant op persoonlijk vlak zou wel eens de sleutel kunnen zijn om ervoor te zorgen dat de klant bij een bepaalde kleine detailhandelaar koopt en niet bij een van zijn vele concurrenten, met name online.

#### 3. Andere promotieactiviteiten

Promotieactiviteiten en evenementen kunnen de kleine detailhandelaren helpen een dialoog aan te gaan met hun lokale gemeenschappen en het aantal bezoekers van hun winkels te vergroten. Deze activiteiten vereisen uw steun en kunnen door de door u gecreëerde netwerk mogelijkheden worden bevorderd. Evenementen

en beurzen zijn een populaire optie en werken doorgaans het best wanneer de kleine detailhandelaren samenwerken aan de organisatie ervan en zij vergezeld gaan van culturele en sociale evenementen. Coupons, kortingen en andere speciale aanbiedingen kunnen de winkelbezoekers naar een bepaalde locatie lokken. Wedstrijden en prijzen voor de beste detailhandelaren kunnen de detailhandelaren aanmoedigen aan het initiatief deel te nemen en tegelijkertijd hun zichtbaarheid vergroten.

## SUCCESSVERHALEN

### Internetportaal (geen elektronische handel)



#### Internetportaal

📍 *Vetrina Toscana, Italië*

Het door de regio Toscane en zijn Kamer van Koophandel georganiseerde Vetrina Toscana-initiatief promoot lokale gerechten door middel van een gemeenschappelijk merk en evenementen die de gerechten koppelen met cultuur, toerisme en detailhandel, wat voor een stijging van de omzet van de betrokkenen in de toeleveringsketen zorgt (bv. de producenten, detailhandelaren en restaurants). Als onderdeel van de communicatiestrategie, die Facebook-, Twitter-, Instagram-, Pinterest- en YouTube-accounts en -toepassingen omvat, heeft het initiatief een internetportaal om de deelnemers, evenementen en aanverwante initiatieven in kaart te brengen. De Fondazione Sistema Toscana (een stichting die met de regio Toscane werkt als een van haar twee partners) zorgt voor de ad-hocredactiestaf die de website en de sociale mediastrategie beheert.



### Communicatie en promotie (met inbegrip van de sociale media)

#### Sociale media — „What Do You Think” campagne („WDYT”)

📍 *Great Gloucestershire High Street, Verenigd Koninkrijk*

De „What Do You Think”-campagne is een essentieel onderdeel van het Great Gloucestershire High Street-initiatief van de lokale organisatie voor de bevordering van het toerisme (die eigendom is van het stadsbestuur maar met deelname en medefinanciering van private partners). De campagne gebruikt sociale media om een band op te bouwen tussen lokale winkels en potentiële klanten, en tussen potentiële klanten onderling. Door gewoon een gemeenschappelijke Twitterhashtag, #WDYT, te gebruiken en te promoten, is de winkelervaring in Gloucester verbeterd omdat de kleine detailhandelaren nu een platform hebben om hun speciale aanbiedingen te promoten, evenals een forum waarop de lokale bevolking van gedachten kan wisselen over die winkels.



## UITSTEKENDE TIPS

4. **Speel in op uw sterke punten maar doe tegelijkertijd een beroep op externe professionele hulp als u die nodig heeft.** Lokale overheden kunnen gezamenlijk marketing en merkontwikkeling uitwerken om de zichtbaarheid van hun lokale detailhandelaren te verbeteren en de klanten aan te moedigen een bezoek te brengen aan hun winkels. Om te bepalen hoe u de identiteit van uw gebied kunt promoten, kan het nuttig zijn een beroep te doen op externe hulp, bijvoorbeeld van een lokale marketingdeskundige. Als de kleine detailhandelaren in uw gebied al een goed werkende merknaam hebben gecreëerd, kunt u uw positie gebruiken voor de verdere ontwikkeling ervan.
5. **Plaatselijke beurzen en evenementen bieden goede afzetmogelijkheden en geven een impuls aan de lokale detailhandelaren.** Moedig uw lokale detailhandelaren aan om dergelijke activiteiten te organiseren en ondersteun hen. Dat kan bijvoorbeeld door de administratieve procedures voor de afgifte van de nodige vergunningen te vereenvoudigen, door de organisatoren te helpen contact op te nemen met promotoren voor livemuziek en -shows, door te zorgen voor een uitbreiding van de stadsverlichting en veiligheidsmaatregelen, enz.



## Andere promotieactiviteiten

### Promotie door middel van prijsverminderingen en marketing in de gemeenschap

📍 *Facilyshop, Frankrijk*

Het doel van Facilyshop, een initiatief van de eigenaar van een wijnbar, is om eenvoudige technologieën te gebruiken zoals e-mail, QR-codes, een webplatform en Facebook voor marketing in de gemeenschap. Het webplatform is eenvoudig maar biedt gratis ruimte aan detailhandelaren die willen deelnemen. Voorts kunnen de klanten zich op het platform aanmelden om een QR-code te ontvangen waarmee ze korting krijgen bij de deelnemende detailhandelaren.

---



## Waarom en hoe gaat u na of uw acties doeltreffend zijn?



### UITSTEKENDE TIPS

1. **Hou gestructureerd en voortdurend toezicht, maar wees realistisch en consequent.** Een gestructureerd en doeltreffend toezicht heeft een groot aantal positieve effecten. U moet echter beseffen dat het beter is regelmatig en grondig een klein aantal indicatoren te verzamelen in plaats van uzelf te overbelasten met het verzamelen van een groot aantal indicatoren. Kies informatieve of gemakkelijk te verzamelen indicatoren. Vraag, waar mogelijk, aan uw lokale detailhandelsgemeenschap u hierbij te helpen. Zodra u uw indicatoren heeft gekozen, moet u proberen deze niet meer te wijzigen, omdat dit uw analyse van de gegevens moeilijker maakt. Blijf echter kritisch en kijk na verloop van tijd of de gekozen indicatoren nog steeds de beste zijn.
2. **Zorg ervoor dat uw informatie transparant is.** Ongeacht wat uw indicatoren tonen, is het goed ze te delen en te bespreken met relevante belanghebbenden. Zij moeten weten hoe het initiatief loopt en zij moeten op de hoogte worden gehouden om hun betrokkenheid en focus te behouden. Waarschijnlijk kunnen zij feedback geven die u kan helpen de resultaten te verbeteren.

Door toezicht te houden op de voortgang van de initiatieven kunt u gestructureerde, concrete informatie vergaren over een bepaalde periode om het welslagen of het mislukken van een initiatief te beoordelen. Bovendien kunt u deze informatie gebruiken om het succes van uw initiatief bekend te maken en derhalve voor een grotere zichtbaarheid te zorgen, andere detailhandelaren erbij te betrekken en de voortgang en voortzetting van een project te ondersteunen.

Om een analyse te maken van de doeltreffendheid en efficiëntie van uw initiatief, moet u meten hoe goed u met uw acties de door u tijdens de planningsfase bepaalde kwantificeerbare doelstellingen en de meetbare subdoelstellingen bereikt. Hoewel het moeilijk kan zijn een direct verband te leggen tussen de actie en een verbetering in de lokale economische situatie, kunt u een aantal eenvoudige stappen volgen om uw succes te meten, bijvoorbeeld het aantal deelnemers aan seminars of evenementen registreren, de veranderingen in het aantal bezoekers meten, klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren en het webverkeer opvolgen. In de stadscentra kunt u regelmatig een „doorlichting van het stadscentrum” uitvoeren waarmee u referentiepunten

kunt bepalen door het kwantificeren van het leegstandspercentage, de detailhandel en de sociale mix, het aantal bezoekers enz. Vervolgens kunt u deze referentiepunten gebruiken om een beoordeling te maken van de verbeteringen in deze zones in de loop der tijd. Door de informatie regelmatig te vergelijken (aan het begin, om de paar maanden en nadien eenmaal per jaar), kunt u zien of u de verwachte vooruitgang maakt. Het opsporen van de redenen waarom u uw doelstellingen wel of niet heeft bereikt, zal u helpen bepalen waar u verbeteringen kunt aanbrengen.

Voorts is het belangrijk dat u toezicht houdt op de financiële duurzaamheid. Dat kunt u doen door de exploitatiekosten in het oog te houden en te meten ten opzichte van het niveau van de lidmaatschapsbijdragen of andere financiële bijdragen. Op die manier kunt u andere financieringsbronnen zoeken om het initiatief voort te zetten, of kunt u naar manieren zoeken voor zelffinanciering van het initiatief.

## SUCCESSVERHALEN



### Digitale invloedsindex van het Verenigd Koninkrijk

📍 *Great Gloucestershire High Street, Verenigd Koninkrijk*

Om toezicht te houden op zijn vooruitgang, maakt Gloucester deel uit van de digitale invloedsindex van het Verenigd Koninkrijk. Deze index maakt een rangschikking op van steden in het hele Verenigd Koninkrijk met betrekking tot hun prestaties op het gebied van de sociale media, en is gebaseerd op de omvang van het bereikte publiek, de hoeveelheid berichten en de betrokkenheid. Voorts worden het aantal bezoekers van de stad en het aantal hits op de Facebookpagina geteld. In de afgelopen twee jaar is het aantal bezoekers van de stad Gloucester toegenomen met 600 % en haar Facebookpagina krijgt elke week ongeveer 14 500 hits.



### Klanttevredenheidsonderzoek

📍 *E-Shopping Offensive, Oostenrijk*

Dit project van de Kamer van Koophandel van Karinthië en de regionale overheid dat adviesdiensten en doorlichtingen van de digitale volwassenheid verleent aan kleine detailhandelaren, gebruikt een onderzoek om de tevredenheid onder de gebruikers van zijn diensten te meten. De Kamer van Koophandel maakt de resultaten bekend op haar website om te tonen hoe succesvol het project is en om andere detailhandelaren aan te moedigen eraan mee te doen.



### Toezicht op de deelname en het gebruik van de hulpmiddelen

📍 *PIATIC-initiatief, Spanje*

Het PIATIC-initiatief van IDEPA, een overheidsinstantie in de Spaanse regio Asturias, moedigt sinds 2004 kleine detailhandelaren in de regio aan om nieuwe technologieën te gebruiken en webpagina's op te zetten. Het volgt de vooruitgang door informatie te verzamelen over het aantal deelnemers in zijn evenementen en de mate waarin de kleine detailhandelaren elektronische hulpmiddelen gebruiken. In het eerste jaar telde het project 3 900 deelnemers aan evenementen, seminars en workshops; het technologisch advies komt rechtstreeks ten goede aan 1 289 ondernemingen, en 11 161 mensen nemen deel aan de moderniseringsactiviteiten van de verenigingen. In 2005-2006 wikkeld 11 % van de kleine detailhandelaren van Asturias officiële procedures met overheidsinstanties online af; momenteel is dat cijfer gestegen tot 22,3 %.



## Webverkeer

📍 *De 9 Straatjes, Amsterdam, Nederland*

Het initiatief besteedt veel aandacht aan het verkeer op zijn officiële website en zijn socialemediapagina's om zijn prestaties te beoordelen en zijn bereik en zichtbaarheid te volgen. De website heeft dagelijks 1 500 bezoekers en de homepage wordt jaarlijks 1,2 miljoen keer bekeken. De Facebookpagina heeft meer dan 12 000 „likes” en wordt wekelijks 10 000 keer bekeken (gemiddeld).




---

## Het aantal winkeliers volgen

📍 *CoSto, Frankrijk*

Het programma houdt toezicht op zijn succes door het aantal winkeliers dat zich aansluit bij het initiatief en een digitale oplossing uitvoert, te volgen. Zo heeft het programma gezien dat 700 van de 900 detailhandelaren in zijn digitale netwerk nu op Google te vinden zijn en een Facebookpagina hebben.




---

## Partners en verkoop

📍 *IshopBraga, Portugal*

Aanvankelijk werd 50 % van dit in 2016 opgezette platform, dat door de handelsvereniging van Braga („ACB”) wordt bevorderd, door de vereniging gefinancierd en 50 % door het „Comercio Investe”-programma. De gemeente Braga ondersteunde de communicatiestrategie. Het doel van het platform is de traditionele ondernemingen in de stad te stroomlijnen en de lokale handelaren toegang te bieden tot de internationale bedrijfs wereld. IshopBraga houdt toezicht op zijn succes door het tellen van het aantal partners dat in de loop der tijd bij het project is betrokken, en de omzet (15 % van de omzet wordt gebruikt ter dekking van de onderhoudskosten van het platform, waardoor de financiële duurzaamheid van het platform is gewaarborgd). Bij de start van het platform had het 12 partners. Naar verwachting zal dit toenemen tot 50 partners tegen eind 2018.

---





## De ontwikkeling van lokale strategieën en een lokaal beleid ondersteunen



### UITSTEKENDE TIP

Zorg voor stimulansen voor de ontwikkeling van goedwerkende lokale strategieën. In het kader van nationale beleidseisen kunnen lokale overheden worden aangezet om het beleid te vertalen in concrete acties door enkel financiering toe te kennen aan uitvoerbare lokale detailhandelsstrategieën. Op die manier kan het lokale beleid worden aangestuurd op reële effecten in het leven en werk van de kleine detailhandelaren.

De zes in de vorige onderdelen beschreven oplossingen zijn een bron van inspiratie voor lokale overheden wat betreft de ontwikkeling van hun eigen unieke lokale strategie en het ondersteunen van de ontwikkeling van lokale initiatieven.

Het is echter niet gemakkelijk de overstap te maken van een zelfdiagnose en een reeks ideeën naar de ontwikkeling van een succesvolle lokale strategie en een succesvol lokaal beleid. Dit kan worden ondersteund door de nationale of regionale overheden in de vorm van begeleiding, essentiële opleidingen of zelfs financiering. Als de lokale overheden beschikken over hulpmiddelen die voor een beter begrip zorgen van de behoeften van de kleine detailhandelaren, of voorbeelden van beste praktijken, samen met meer concrete tips hoe het beleid meer actiegericht te maken, zullen de lokale strategieën en het lokale beleid geschikter zijn en hun doelstellingen bereiken.

Dit kan bereikt worden door een nationale strategie op te stellen met een strategisch kader voor de lokale overheden. Dergelijke strategieën moeten praktisch zijn en bijvoorbeeld gebruikmaken van toolkits voor de detailhandel met advies en voorbeelden van beste praktijken binnen het nationale kader. Voorts kan de ondersteuning gebeuren in de vorm van het organiseren van pools van juridische deskundigen die raad geven aan regionale en lokale overheden betreffende regelgevingskwesties (bv. wettelijke voorschriften, gezondheid en veiligheid) of in de vorm van het zorgen voor peer-to-peeruitwisselingen tussen lokale overheden zodat de regio's van elkaar leren.

## SUCCESSVERHALEN

### Gids voor lokale overheden

#### 📍 *Shopper in Vlaanderen, België*

Deze in 2012 door de Vlaamse gewestregering ontwikkelde regionale strategie om de kleinhandelssector nieuw leven in te blazen, omvat een geïntegreerd detailhandelsbeleid ter versterking van steden of kleinere stadswijken. De strategie omvat steunmaatregelen om voor een betere communicatie tussen de belanghebbenden te zorgen, bevordert het delen van kennis (bv. via een kenniscentrum dat informatie verstrekt over consumenten en begeleiding) en ondersteunt ruimtelijke ordening. Voorts biedt ze advies over financiering, met inbegrip van een speciaal ter ondersteuning van kleine detailhandelaren opgestelde subsidiegids. De subsidies kunnen worden toegekend wanneer de klantenstroom naar de detailhandelszaken vermindert als gevolg van openbare werken en dit een negatieve invloed heeft op hun omzet.

### Toolkit

#### 📍 *A strategy for future retail, Verenigd Koninkrijk*

In 2013 maakte de regering van het Verenigd Koninkrijk haar strategie bekend voor toekomstige detailhandel. Een onderdeel ervan was het ontwikkelen van een proeftoolkit voor Gloucestershire die nadien in andere delen van het land zou worden toegepast. De toolkit is gebaseerd op nationale kaderthema's (mensen en aantal bezoekers, de diversiteit en vitaliteit van plaatsen, percepties van consumenten en ondernemingen, economische kenmerken) die nadien in indicatoren worden gegoten (aantal bezoekers, aanbod van de detailhandel, vertrouwen van het bedrijfsleven, omzet van de detailhandel enz.). De toolkit gaat uitgebreid in op het definiëren van de indicatoren en waarom het belangrijk is ze te volgen. Dit ondersteunt de lokale overheden bij de uitvoering en opvolging van hun lokale strategieën.

### Toolkit

#### 📍 *De Retailagenda, Nederland*

De in 2015 door het Nederlandse Ministerie van Economische Zaken en representatieve brancheorganisaties bekendgemaakte Retailagenda biedt een overkoepelende strategie om de kleinhandelssector nieuw leven in te blazen. Hij omvat 20 belangrijke overeenkomsten om investeringen aan te moedigen in winkelgebieden en de modernisering ervan, met inbegrip van mogelijkheden voor ondernemerschap en investeringen in mensen. Deze overeenkomsten omvatten nieuwe ideeën wat betreft de gecombineerde zonering voor winkels, culturele instellingen en horecabedrijven, evenals bijkomende opleidingen voor winkelmedewerkers. Het plan is om met ten minste 50 steden en dorpen samen te werken om van de ideeën tegen eind 2018 een praktische toolkit te maken met voorbeelden van beste praktijken en voorgestelde acties. Tot mei 2017 hadden 21 evenementen plaatsgevonden in het kader van de Retailagenda, en de vergaarde kennis wordt gedeeld op congressen omtrent de Retailagenda.

## Hebt u meer informatie nodig?

In verschillende delen van de gids hebben wij korte fragmenten weergegeven van succesverhalen die u een voorproefje geven van de succesvolle uitvoering van praktijkoplossingen in heel Europa. Als u meer informatie wilt over deze voorbeelden en/of de achtergrond van deze gids, kunt u de volgende tabel gebruiken.

Succesverhaal	Link naar nadere informatie	Link
Report and case study annex		
Great Gloucestershire High Street (Verenigd Koninkrijk)	Eindverslag: punten 3.4.1, 4.2.2, 4.2.5, 4.2.7 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.11	<a href="#">LINK</a>
GUUTE (Oostenrijk)	Eindverslag: punten 3.3.3, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.1, 4.2.4, 4.2.5, 4.2.6, 4.2.7 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.12	<a href="#">LINK</a>
Pakt PRO Commerce (Luxemburg)	Eindverslag: punten 3.1.1, 3.4.2, 4.2.1, 4.2.3, 4.2.6, 4.2.7 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.2	<a href="#">LINK</a>
Waarnemingspost voor de detailhandel (Griekenland) / Εθνικό Παρατηρητήριο Εμπορίου	Eindverslag: punten 3.2.2, 4.2.3	
De 9 Straatjes, Amsterdam (Nederland)	Eindverslag: punten 3.4.1, 3.4.2, 4.2.4, 4.2.7 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.9	<a href="#">LINK</a>
Commerce Connecté (België)	Eindverslag: punten 3.4.1, 4.2.5 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.8	<a href="#">LINK</a>
E-Shopping Offensive (Oostenrijk)	Eindverslag: punten 3.4.2, 4.2.5 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.6	
CoSto (Frankrijk)	Eindverslag: punten 3.3.3, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.5 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.1	<a href="#">LINK</a>
Mercado47 (Spanje)	Eindverslag: punten 3.4.1, 3.4.2, 4.2.5 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.18	<a href="#">LINK</a>
Digitale Innenstadt (Duitsland)	Eindverslag: punten 3.4.2, 4.2.5 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.3	<a href="#">LINK</a>
Zl'avaDňa (Slowakije)	Eindverslag: punten 3.4.2, 4.2.5 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.17	<a href="#">LINK</a>
Academia de Comercio de Lisboa (Portugal)	Eindverslag: punten 3.1.1, 3.2.2, 3.4.2, 4.2.6 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.7	<a href="#">LINK</a>
Wembley High Road (Verenigd Koninkrijk)	Eindverslag: punt 4.2.6	<a href="#">LINK</a>
Vetrina Toscana (Italië)	Eindverslag: punten 3.4.1, 4.2.7 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.4	<a href="#">LINK</a>
Facilyshop (Frankrijk)	Eindverslag: punten 3.4.1, 4.2.2, 4.2.7 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.15	<a href="#">LINK</a>
Het PIATIC-initiatief (Spanje)	Eindverslag: punten 3.3.2, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.5 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.5	
IshopBraga (Portugal)	Eindverslag: punten 3.3.3, 3.3.4, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.5 Bijlage bij verslag - Casestudy's: punt 1.16	<a href="#">LINK</a>
Shoppen in Vlaanderen (België)	Eindverslag: punten 3.1.1, 4.2.1	
A strategy for future retail (Verenigd Koninkrijk)	Eindverslag: punten 3.1.1, 4.2.1	<a href="#">LINK</a>
De Retailagenda (Nederland)	Eindverslag: punt 3.1.1	<a href="#">LINK</a>

## **Hoe neemt u contact op met de EU?**

### **Kom langs**

Er zijn honderden Europe Direct-informatiecentra overal in de Europese Unie. U vindt het adres van het dichtstbijzijnde informatiecentrum op: [https://europa.eu/european-union/contact\\_nl](https://europa.eu/european-union/contact_nl)

### **Bel of mail**

Europe Direct is een dienst die uw vragen over de Europese Unie beantwoordt. U kunt met deze dienst contact opnemen door:

- te bellen naar het gratis nummer: 00 800 6 7 8 9 10 11 (bepaalde telecomaandbieders kunnen wel kosten in rekening brengen),
- te bellen naar het gewone nummer: +32 22999696, of
- een e-mail te sturen via: : [https://europa.eu/european-union/contact\\_nl](https://europa.eu/european-union/contact_nl)

## **Waar vindt u informatie over de EU**

### **Online**

Informatie over de Europese Unie in alle officiële talen van de EU is beschikbaar op de Europa-website op: [https://europa.eu/european-union/index\\_nl](https://europa.eu/european-union/index_nl)

### **EU-publicaties**

U kunt publicaties van de EU downloaden of bestellen bij EU Bookshop op: <http://publications.europa.eu/eubookshop> (sommige zijn gratis, andere niet). Als u meerdere exemplaren van gratis publicaties wenst, neem dan contact op met Europe Direct of uw plaatselijke informatiecentrum (zie [https://europa.eu/european-union/contact\\_nl](https://europa.eu/european-union/contact_nl)).

### **EU-wetgeving en aanverwante documenten**

Toegang tot juridische informatie van de EU, waaronder alle EU-wetgeving sinds 1952 in alle officiële talen, krijgt u op EUR-Lex op: <http://eur-lex.europa.eu>

### **Open data van de EU**

Het opendataportaal van de EU (<http://data.europa.eu/euodp/nl>) biedt toegang tot datasets uit de EU. Deze gegevens kunnen gratis worden gedownload en hergebruikt, zowel voor commerciële als voor niet-commerciële doeleinden.

# Vorbereid op de toekomst

## Een praktische gids ter bevordering van de revitalisatie en modernisering van de kleine detailhandel

### #RevitaliseRetail

Deze gids is voornamelijk bedoeld voor lokale overheden. Hij is opgesteld om hen te helpen hun lokale kleine detailhandelaren ondersteuning te bieden bij de modernisering en revitalisatie van hun bedrijf. Daarnaast kunnen regionale en nationale overheden — evenals onafhankelijke particuliere organisaties of brancheverenigingen — de initiatieven ondersteunen en zich laten inspireren door de voorgestelde oplossingen.



[www.facebook.com/EU.Growth](http://www.facebook.com/EU.Growth)



[www.twitter.com/EU\\_Growth](http://www.twitter.com/EU_Growth)