Rabobank



eVisie

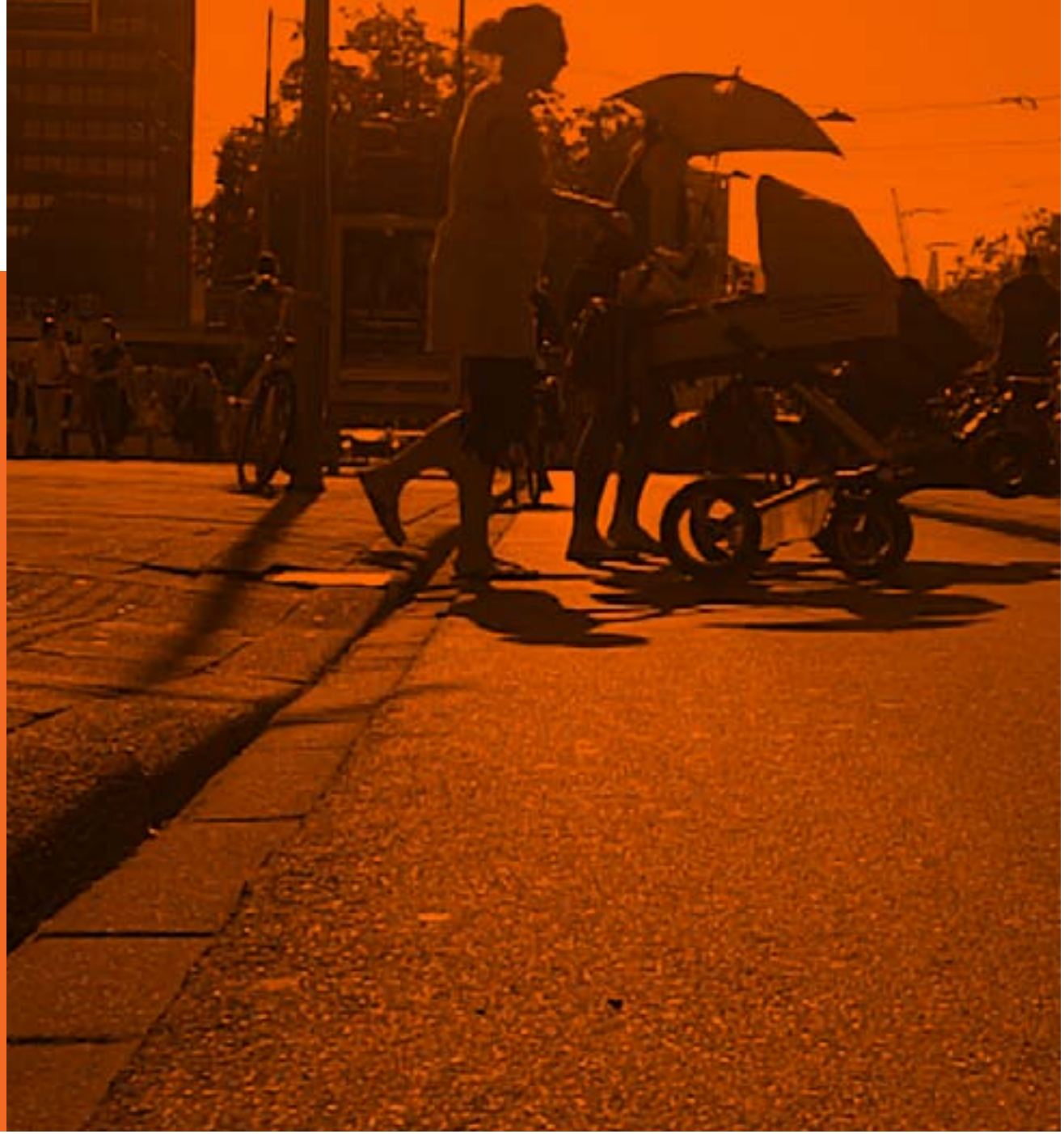
Synopsis	pag. 2 t/m 7	>
Hypotheses	pag. 8 t/m 27	>
Aan de slag!	pag. 29 t/m 43	>
Visie	pag. 44 t/m 51	>
Cases	pag. 52 t/m 53	>
Colofon	pag. 54	>

Bekijk hier de introductievideo PLAY

Werk aan de winkel !

BLIJF IN CONTACT MET DE ONGRIJPBARE CONSUMENT VAN NU EN MORGEN.

Rabo eVisie op online verkoop, november 2011



Inleiding

Detaillisten worden onafgebroken geconfronteerd met ontwikkelingen waar zij op moeten reageren.
De komst van warenhuizen, de trek naar de grote steden, nieuwe wet- en regelgeving. Allemaal ontwikkelingen die om flexibiliteit en aanpassingsvermogen vragen.

Sinds enkele jaren vindt er een nieuwe omwenteling plaats, met grote gevolgen voor de detailhandel: de consument en zijn koopgedrag zijn drastisch aan het veranderen. Was het vroeger evident dat de consument met contant geld en winkeltas naar de winkel kwam, tegenwoordig bepaalt hij zélf waar, wanneer en hoe hij zijn aankopen doet. En de technologie helpt hem daarbij.

De Rabobank beschrijft in deze eVisie de gevolgen van deze omwenteling aan de hand van vijf hypotheses. Deze zullen in meer en mindere mate herkenbaar zijn voor alle Nederlandse retailers. Aan de hand van de hypotheses geven wij voorbeelden en handreikingen hoe u succesvol het hoofd kunt bieden aan deze veranderende tijden.



Hypothese 1:

Het koopgedrag van de consument van nu vraagt om een 24-uurs economie

Met het World Wide Web ligt de hele wereld aan de voeten van de consument. Hij bestelt net zo eenvoudig in Seattle als in Maastricht.

Steeds meer consumenten kopen online uit gemak en prijsbewustzijn. Het gemak uit zich in bezorgmogelijkheden of overal en altijd kunnen shoppen. Maar ook in eenvoudig naar een andere webshop kunnen gaan als het gekozen product niet op voorraad is. Prijzen online vergelijken is al eenvoudig en wordt de consument nog gemakkelijker gemaakt door allerlei vergelijkingssites.

's Avonds, lekker thuis op de bank met de tablet op schoot, oriënteren we ons online. Daarnaast gebruikt een toenemend aantal consumenten hun smartphone om onderweg, in de trein of op het terras aankopen te doen. Allemaal buiten de gangbare winkeltijden.

De consument is niet meer afhankelijk van de winkelstraat in zijn woonplaats. Hij heeft letterlijk een wereld aan mogelijkheden tot zijn beschikking, 24 uur per dag, 7 dagen in de week.

Hypothese 2:

Een optimale bedrijfsorganisatie is niet langer ingericht per verkoopkanaal, maar op het koopgedrag van de consument

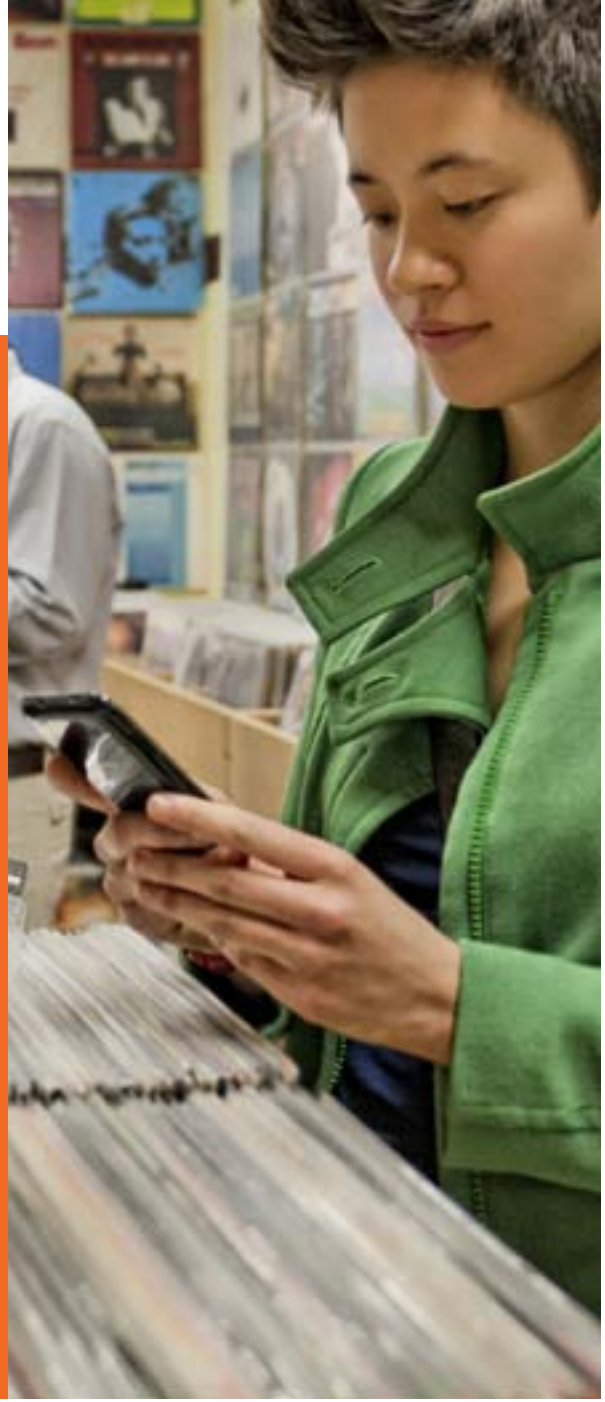
Tijdens het koopproces neemt het risicobewustzijn van de consument toe. "Wordt het product geleverd?" "Krijg ik mijn vooruitbetaling terug?"

Door dit bewustzijn is de consument op zoek naar zekerheid. Die zekerheid wordt merendeels gevonden in de fysieke winkel. Hier kan het product worden ervaren en ontvangt men service van de aanwezige verkoper.

Maar consumenten ontlenen óók zekerheid aan reviews van andere consumenten, zowel van bekenden als van onbekenden. Consumenten delen nu eenmaal graag hun mening via bijvoorbeeld sociale media.

Detaillisten krijgen dus te maken met een 'new and improved' consument die moeiteloos alle kanalen afstruint. Een consument die zich online oriënteert, zich laat adviseren door tal van reviews en feilloos weet waar het product het voordeligst te koop is. En dit prijsbewustzijn zal een belangrijke keuzefactor blijven in zijn aankoop-proces. Hij kan dus zo maar beslissen om ondanks uw goede service het product elders af te nemen.

De centrale vraag is hier hoe je als fysieke winkel relevant blijft voor de consument die alle kanalen tot zijn beschikking heeft. Maar ook hoe webwinkels kunnen blijven concurreren op een markt waarin zij slechts één van de kanalen zijn.



Hypothese 3:

De consument wil niet meer anoniem winkelen en verwacht een persoonlijke benadering

De consument vindt het geen enkel probleem om online ‘bekend’ te zijn. Als hij vaker producten afneemt, wil hij zich herkend voelen. Net als iedere andere vaste klant. Verder helpen persoonlijke wensen en eisen uw klant de juiste keuze te maken. De consument wil dus een persoonlijk profiel kunnen aanmaken op uw webwinkel. Of zijn bezoek koppelen aan zijn account op Facebook of Twitter. Daarnaast helpen beoordelingen van andere shoppers ook bij de oriëntatie. Door informatie uit te wisselen over producten op uw webwinkel of op sociale media, maakt ook hier de shopper zich bekend.

De retailer moet hierop voorbereid zijn, moet dit zelfs faciliteren. Dit alles kan onder meer worden bereikt door het verzamelen van gegevens over zijn klant en het koppelen van databases zoals klantgegevens en uw voorraadadministratie. En daar transparant over zijn naar uw klanten. Anonimiteit is verleden tijd.

Hypothese 4:

De detaillist die omnichannel retailing in zijn strategie negeert, heeft geen toekomst

In zijn winkelgedrag maakt de consument geen onderscheid in kanalen. Hij kiest de manier van winkelen die past bij zíjn plaats, tijd en situatie. De consument wordt hierdoor moeilijker te benaderen en minder eenvoudig tot een aankoop verleid.

De kanalenstrategie van iedere detaillist zal hier op aangepast moeten worden. Idealiter worden er nieuwe, aanvullende kanalen aangeboord. Bij bijvoorbeeld multichannel retailing worden meerdere kanalen naast elkaar aangeboden aan de consument. Dit is echter een strategie die niet meer voldoet om de veranderende consument optimaal te bedienen. Deze beschouwt elk kanaal namelijk al snel als een op zichzelf staande 'winkel'.

Omnichannel retailing is de naadloze overgang en het samenspel tussen kanalen waarbij de behoefte van de consument ongemerkt te allen tijde wordt ingevuld.
Hier versterken de kanalen elkaar én het merk, product of dienst dat hier aan de man wordt gebracht. Het biedt de optimale inrichting van uw onderneming om de ongrijpbare consument niet uit het oog te verliezen. En op zijn netvlies te blijven.

Zodoende is omnichannel retailing het beste antwoord op de ontwikkelingen van nu en morgen.
Een ontwikkeling die u niet kunt en mag negeren.



Hypothese 5:

Past uw winkel in de handpalm van Generatie Z?

De evolutie van de consument en de kanalen waarmee hij zich bedient, is echter nog niet ten einde. Razendsnelle technologische ontwikkelingen vinden soepel hun weg naar de consumentenmarkt.

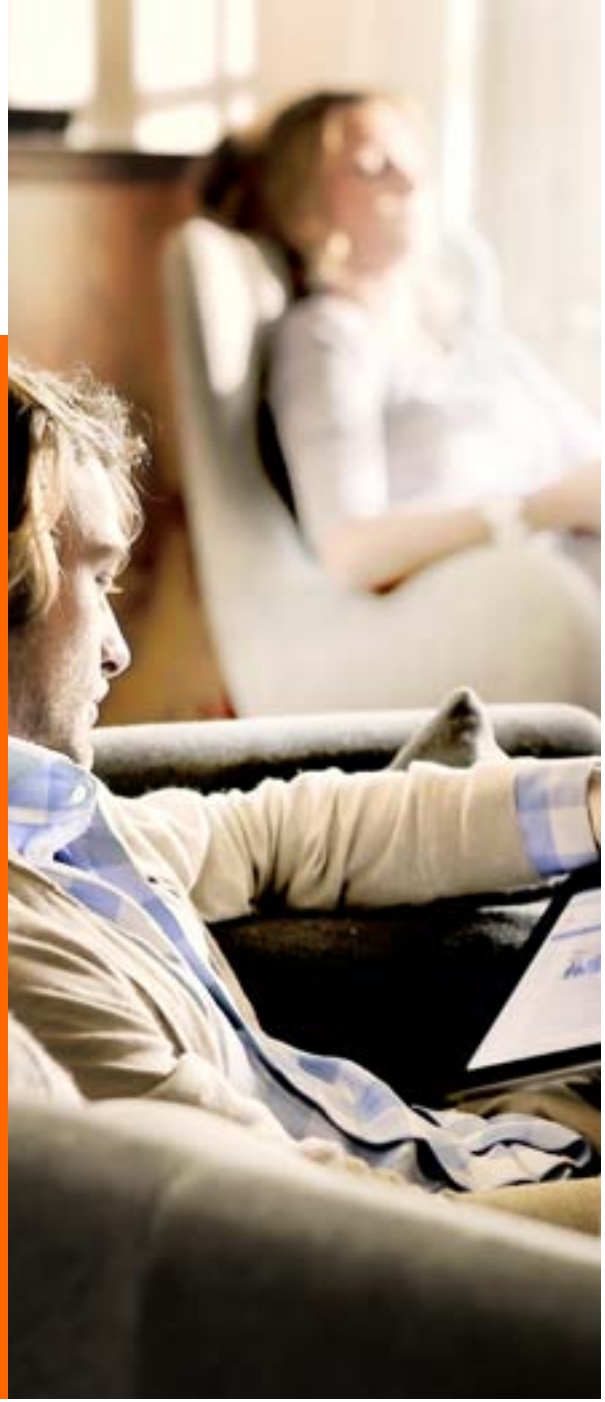
Eén van die ontwikkelingen vindt plaats in de broekzak van uw consument: de smartphone.
Dit nog jonge apparaat wordt dagelijks slimmer en stelt de consument in staat geheel onafhankelijk van tijd en plaats uw zorgvuldig opgebouwde kanalen te bezoeken.

Daarnaast worden de mogelijkheden van betalen met de smartphone, danwel online, danwel in de fysieke winkel, elke dag groter. Deze ontwikkeling wordt omarmd door consument en producent.

Alhoewel de smartphone nog niet geheel is doorgedrongen binnen de gangbare kanalen, zal de volgende generatie consumenten veel aankopen via zijn smartphone doen. Uw onderneming zal dus ook dit kanaal in zijn strategie moeten opnemen.

Succes in omnichannel retailing betekent:

- Meer rendement behalen door de verkoop van een product of dienst via meerdere verkoopkanalen (fysieke winkel, tv, webshop, mobiele telefoon etc.).
- Via elk verkoopkanaal toegevoegde waarde creëren voor klanten. Sluit alle kanalen aan op de informatiebehoefte van de consument.
- De winstgevendheid van de producten en diensten kennen in elk verkoopkanaal.
- De verkoopkosten verlagen door slim gebruik te maken van de online kanalen.
- De juiste mix van verkoopkanalen kiezen. Weten hoe verschillende verkoopkanalen in een klantgeoriënteerde service- en verkoopomgeving geïntegreerd kunnen worden.



Nieuwe technologie, nieuwe marktwerking en nieuw consumentengedrag

Als we tien jaar geleden over de detailhandel spraken, zagen we een bakstenen winkel voor ons. Een winkel aan een straat met een postcode in een woonplaats. Een winkel waar je door een deur naar binnen kwam, langs de producten liep, persoonlijk geholpen werd en je aankopen aan een toonbank afrekende. Op de toonbank stonden nog enkele kassakoopjes, een kassa en in steeds meer gevallen een betaalautomaat. De persoon achter de toonbank was in veel gevallen iemand die je vaker zag. Naast deze 'stenen winkel' werden goederen en diensten verkocht via de huis-aan-huisverkoop en een catalogus.

Nu, anno 2011, bestaat die detailhandel en aanvullende huis-aan-huisverkoop nog steeds. Nóg wel. De postorderverkoop is echter voor een belangrijk deel in een nieuwe vorm van thuiswinkelen opgegaan: de webshop.

Op het eerste gezicht is een webshop, vergeleken met de bakstenen winkel, niets nieuws. Het is een adres op internet, waar je via een welkomstpagina, langs de producten wordt geleid en je je aankopen via een digitaal winkelwagentje afrekent aan een virtuele toonbank. Vlak voor het afrekenen worden soms producten getoond die andere kopers ook besteld hebben. Je rekent af via een virtuele kassa waar je de keuze uit steeds meer betaalmethoden hebt. Terugkerende bezoekers kunnen een account aanmaken waarin wensen worden opgeslagen. Over tien jaar zal de detailhandel er weer anders uit zien.

De fysieke winkel bestaat nog steeds, maar zal een andere functie hebben. De winkel biedt een aanvulling op de koopbeleving, een beleving die meer en meer op het internet begint. De winkel is de plek waar je je aankoop vóóraf ervaart, bestelt, waar je je producten afhaalt en waar je service en advies krijgt.

.

De vijf grote icks

Omnichannel retailing draait om het combineren van elkaar versterkende kanalen tot een eenduidige beleving van merk, prijs en assortiment. Deze kanalen omschrijven we binnen de vijf grote icks.

Bricks

De traditionele winkel wordt in de kanalenstrategie aangeduid als bricks: bakstenen. Een vaste plaats waar de consument terecht kan voor aanschaf, beleving, informatie en service.

Kenmerkend aan de bricks is dat de locatie vaststaat en de openingstijden veelal door de retailer zijn bepaald. Bij de keuze van de locatie en het vaststellen van de openingstijden wordt de retailer uiteraard beïnvloed door gebruiken in de branche, andere aanbieders en wet- en regelgeving.

De kracht van bricks:

- *beleving (zintuigen bevredigen)*
- *direct meenemen*
- *extra verkoop bij afhalen van online bestellingen*
- *persoonlijk advies*
- *geen verzendkosten bij retouren voor de consument*

Clicks

Websites met een bestelmogelijkheid worden aangeduid met clicks, geïnspireerd door de muisklikken die je gebruikt om door de webshop te navigeren.

Er zijn clicks die volledig op zichzelf staan, oftewel geen andere kanalen gebruiken. Een retailer die één kanaal gebruikt, wordt een 'pure player' in dat kanaal genoemd.

Veel van de huidige webshops zijn pure players. In het kader van deze visie zien we de trend dat clicks over gaan tot het openen van bricks, danwel de samenwerking zoeken met pure players in andere kanalen.

Denk bijvoorbeeld aan Wehkamp.nl die samenwerkt met C&A en BeterBed. Of Redcoon dat wordt overgenomen door MediaMarkt omdat ze allebei de behoefte hebben aan het andere kanaal.

De kracht van clicks:
- *uitgebreid assortiment mogelijk*
- *je kan gevonden worden op product en artikel*
- *schapruimte nagenoeg onbeperkt en goedkoper dan vierkante meters winkelruimte*
- *samenwerken met andere partijen, zoals leveranciers*
- *geschikt voor nieuwe technologiën*
- *tijd en plaats onafhankelijk verkopen en leveren*

Ticks

Het tikken op het scherm van een mobiele telefoon is de inspiratie geweest voor de term ticks. Met ticks wordt zo het mobiele kanaal aangeduid. Dit kanaal is op dit moment erg in ontwikkeling door de opmars van de smartphone en tabletcomputer.

Het kanaal zelf wint aan populariteit doordat het de consument voorziet in zijn behoefte om overal en altijd online te zijn. Online voor informatie, voor contact met vrienden en online om te oriënteren,te bestellen en te betalen.

De kracht van Ticks:
- *daar zijn waar de klant is*
- *inspringen op impulsen*
- *location based aanbiedingen doen*

Flicks

Folders, de flicks, is één van de traditionele kanalen waarmee de lezer wordt verleid om naar een ander kanaal te komen om daar te kopen. Dat andere kanaal is nog heel vaak de bricks.

Toch zien we steeds vaker dat de flicks verwijzen naar de clicks door subtiele icoontjes van computermuizen naast een productbeschrijving in de folder of een opvallende banner bovenaan de pagina van een speciale krant die verwijst naar een webadres.

Een vorm van omnichannel retailing die de flicks ook nog eens goed meetbaar maken, is het gebruik van QR-codes. Een QR-code, kort voor "quick response", legt een koppeling tussen de fysieke en de virtuele wereld. De toepassing op de smartphone (app) leest de inhoud van de QR-code en vertaalt deze naar een website, een video op YouTube, een visitekaartje, een SMS of platte tekst. In de trein zie je bijvoorbeeld in de krant een advertentie van een DVD-box die je graag zou bestellen. In de advertentie staat een QR-code die je met je smartphone scant. Op de smartphone verschijnt de mobiele website van de adverteerder met daarop de DVD-box uit de advertentie. Je klikt op de knop 'bestel en betaal' en enkele dagen later ontvang je de DVD-box in de brievenbus. Eenvoudig betalen met de smartphone wordt mogelijk gemaakt door MiniTix en iDEAL Mobiel.

De kracht van flicks:

- *spontane stimulans tot kopen*
- *inspiratie, verrassend*
- *verleiding naar andere kanalen*
- *massamediaal bereik*
- *relatief goedkoop*

Sociale media commercie: Smicks

Sociale media zijn, net als het internet, nauwelijks meer weg te denken in onze maatschappij. De eerste voorzichtige stappen zijn al gezet om sociale media ook als verkoopkanaal in te zetten.

En dat is ook een hele logische. We delen via sociale media van alles en nog wat over ons zelf en ons doen en laten. Die informatie is erg relevant voor een omnichannel retailer, want hij kan persoonlijke aanbiedingen doen gebaseerd op het profiel van de consument.

Maar mijn profiel op sociale media kan ook vrienden uitnodigen om mij een kadootje te sturen om mij te feliciteren met mijn verjaardag: social giving.

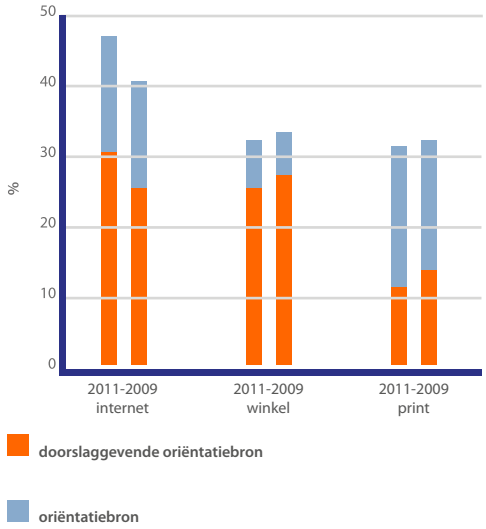
Omdat sociale media vooral gebruikt wordt om contact met vrienden te onderhouden, is ook een toename van social shopping te verwachten. Samen op een webshop, ieder vanuit zijn eigen huis, winkelen.

Men spreekt wel van de vercommercialisering van sociale media. Het is inderdaad waarschijnlijk dat sociale media een belangrijk kanaal wordt om commercie te bedrijven. Geen enkel kanaal maakt het zo goed mogelijk een persoonlijke aanbieding te doen.

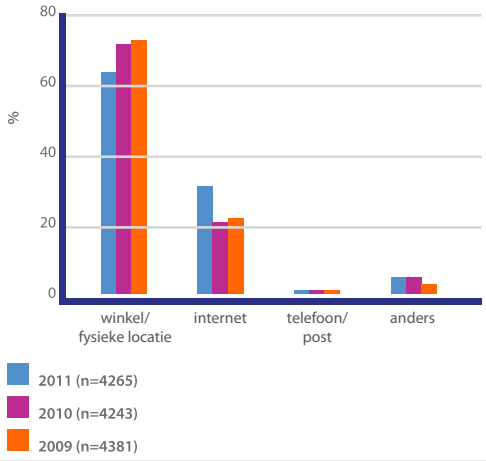
De kracht van smicks:

- *persoonlijk*
- *direct*
- *snel meningen ophalen bij vrienden t.a.v. product*

Oriëntatiekanalen
ontwikkeling



Aankoopkanaal
trend



Hoe omnichannel retailing grip geeft op een markt in beweging

Voor de consument lopen kanalen nu al in elkaar over. Steeds vaker maakt hij combinaties van kanalen. Op zijn smartphone bekijkt hij in de winkel productspecificaties of een demonstratievideo. Hij bestelt online maar haalt zijn bestelling in de winkel op. De consument kiest de kanalen die passen bij zijn situatie en behoefte. En dat verschilt van moment tot moment. Het maakt hem daarnaast in veel gevallen niet uit of de kanalen van dezelfde aanbieder zijn.

Met de term omnichannel retailing bedoelen wij de uniforme presentatie van producten, prijzen en acties dwars door alle kanalen heen. Door één en dezelfde aanbieder of detaillist. Het enige dat varieert is de vorm die specifiek is afgestemd op het gebruikte apparaat. Het onderscheidende van omnichannel retailing ten opzichte van multichannel retailing is, dat de kanalen elkaar versterken en in elkaar overlopen omdat de consument geen onderscheid maakt in kanalen maar zich laat leiden door tijd en plaats.

Of het nu gaat om informatie zoeken, contact onderhouden met anderen of winkelen: de consument gebruikt allerlei media en middelen door en naast elkaar. En veel bedrijven zijn niet klaar voor dit type consument. Het is ook niet eenvoudig in contact te komen en te blijven met een consument die eenvoudig van kanaal wisselt. Vroeger was het overzichtelijk: je had een winkel, adverteerde en bracht misschien een folder uit. Tegenwoordig kun je niet meer spreken van één type consument en is een groep consumenten ook niet meer eenvoudig met één communicatiemiddel te bereiken. De detaillist moet via sociale media, e-mail en content op websites de consument gaan bereiken.

Het koopgedrag van de consument van nu vraagt om een 24-uurs economie

Glocalisering: de wereld is het speelveld
Een veel aangehaalde trend is die van glocalisering. Een samenvoeging van de termen global en local om aan te geven dat er sprake is van twee tegengestelde bewegingen.

Enerzijds worden we steeds internationaler. We reizen regelmatig naar het buitenland, kopen net zo makkelijk op de Champs Elysees in Parijs als bij een webshop in de Verenigde Staten.

Anderzijds worden we in onze eigen omgeving (lokaal) ook steeds internationaler. We kunnen uit steeds meer producten uit het buitenland kiezen en worden beïnvloed door een enorm aanbod aan digitale zenders uit alle windstreken.

Tot slot blijven we juist weer heel lokaal. Voor onze dagelijkse behoeftes bewegen we ons in een cirkel van 30 kilometer rondom onze woonplaats.

De winkel was het traditionele kanaal om te verkopen. De consument heeft nu meer kanalen tot zijn beschikking en bepaalt daardoor zelf waar hij wil kopen. Het internet en de smartphone maken deze kanalen continue beschikbaar en maakt het de consument mogelijk overal en altijd aankopen te kunnen doen.

Het traditionele fysieke kanaal (de 'bricks') onderscheidt zich ten opzichte van het internet door de mogelijkheid producten te ervaren (voelen, zien, passen) en direct te kunnen meenemen. Het internet onderscheidt zich door de beschikbaarheid: wanneer de consument het wil en waar de consument het wil. En door gemak, want de klant hoeft de deur niet uit. Het product wordt gewoon thuis bezorgd. De hele wereld is beschikbaar, vierentwintig uur per dag, óók in het weekend.

Consumenten bezoeken winkels om het product te zien, te voelen en te ervaren. Maar als de transactie niet plaatsvindt in de winkel en ze hun koopproces online of elders vervolgen, loopt de winkel het risico ze definitief kwijt te raken.Onder invloed van internet verandert de rol van de winkel. De winkel wordt steeds meer een podium dan een plaats voor het vasthouden van voorraad.

Retailers moeten meerdere manieren van verkopen aanbieden om zo in te spelen op de behoefte van de consument. Om zeker te blijven van omzet. De consument kan een bezoek aan een winkel brengen en ervoor kiezen daar direct het product te kopen. Deze beslissing kan echter ook onderweg naar huis of thuis genomen worden. Via de smartphone wordt de website van dezelfde winkel bezocht en het product wordt besteld. Diezelfde persoon kan er ook voor kiezen samen met zijn partner achter de laptop te kruipen en het product samen te kopen.

Het toverwoord hierbij is conversie. Conversie geeft de mate aan waarin een bezoekende klant, in welk kanaal dan ook, een kopende klant wordt. Door de klant in de (web)winkel te volgen, wordt informatie ingewonnen waar en wanneer de klant afziet van een aankoop. Met deze informatie kan de (web)winkel verbeterd worden om zo de conversie te verhogen.



Een optimale bedrijfsorganisatie is niet langer ingericht per verkoopkanaal, maar op het koopgedrag van de consument

Omnichannel retailing heeft gevolgen voor de bedrijfsvoering. Er wordt verkocht via meerdere kanalen, die naadloos in elkaar overvloeien en de informatie in alle kanalen is gelijk, correct en up-to-date. Om dit te bereiken zullen veel onderdelen van de bedrijfsvoering met elkaar moeten worden verbonden en op elkaar worden afgestemd. Een aantal gevolgen voor uw bedrijfsvoering:

Financiële administratie

Het runnen van een webwinkel brengt automatisch een debiteurenbeleid met zich mee. Wetgeving geeft immers aan dat een webwinkel niet alleen 100% vooruitbetaling mag accepteren. Dit is anders dan in de fysieke winkel, waar klanten meestal pas met het gekochte product naar huis gaan nadat ze het hele bedrag betaald hebben aan de kassa.

In een webwinkel is direct betalen, achteraf betalen en betalen bij levering mogelijk. Bij direct betalen, is het afhankelijk van de betaalmethode of u al dan niet debiteurenrisico loopt. Bij betaling achteraf geldt vaak een betalingstermijn van bijvoorbeeld 14 dagen waarbinnen het (restant van het) bedrag dient te worden betaald. Maar dat gebeurt niet altijd, met veel administratieve rompslomp tot gevolg en in het slechtste geval financiële schade voor u.

Veel bedrijven komen in de problemen, doordat ze te druk zijn met het verkopen van hun producten en diensten en daardoor onvoldoende aandacht hebben voor hun debiteurenbeheer. Meer dan de helft van de faillissementen ontstaat door debiteurenverliezen. Een hoge omzet is natuurlijk belangrijk. Maar het geld daadwerkelijk binnenkrijgen is nog belangrijker. Bij het optimaliseren van uw inkomende geldstromen staan de debiteuren dan ook centraal. Hoe zorgt u ervoor dat klanten betalen, en wel zo snel mogelijk?

Voorraadadministratie

De consument maakt geen onderscheid in kanalen. Hij heeft een behoefte en wil deze ingevuld zien. Met de huidige technieken maakt hij, zonder het te beseffen, gebruik van alle beschikbare kanalen. Verschil tussen online voorraad en fysieke voorraad in de winkel zal deze consument niet uitmaken.

Dit is wél precies waar omnichannel retailing om draait. Een eenduidig aanbod binnen een uniforme merkbeleving, geen kanaal met een merk dat ‘eraan hangt’.

Reacties in de markt	
Algemeen	Concurrentie kan ook uit de hoek van de leverancier komen.
Fysieke detailhandel	De consument is vooral trouw aan het merk en onverschillig over waar hij het product koopt.
Webwinkels	Vooral franchise-organisaties worstelen met de online verkoop door het kanaalconflict en dreigen de boot te missen

Financiële Logistiek

De meeste webwinkels bieden de koper meerdere betaalmogelijkheden aan voor de betaling van de online aankopen.

In Nederland is iDEAL inmiddels uitgegroeid tot de meest aangeboden online betaalmethode. Naast iDEAL kunt u in uw webwinkel ook betalingen accepteren via creditcard, acceptgiro, rembours, PayPal of via een overboeking. Als u zich richt op specifieke landen buiten Nederland, kunt u in uw webshop ook lokale buitenlandse betaalmethoden aanbieden.

Het kanaalconflict als bedreiging

Een kanaalconflict is een onenigheid tussen partijen die zich beide bezighouden met de distributie van dezelfde goederen binnen dezelfde markt.

Een kanaalconflict in de ecommerce treedt op wanneer de distribuerende partij het idee heeft dat zij meer energie en werk in de relatie steekt dan de fabrikant of franchisegever, terwijl de fabrikant er met de verkoop 'vandoor gaat'. Dit principe wordt ook wel 'free riding' genoemd.

Een kanaalconflict ontstaat dus wanneer een fabrikant een direct verkoopkanaal opzet (tegenwoordig veelal online), waarbij de verkoopcijfers van de oorspronkelijke retailers onder druk komen te staan.

Uit een onderzoek van Forrester blijkt dat fabrikanten het kanaalconflict als grootste 'obstakel' zien om online te gaan verkopen.

Andersom blijkt ook dat de loyaliteit ten op zichte van het merk veel groter is dan bij een winkelketen. Het maakt voor de consument niet uit waar hij iets koopt.

Kanalen die elkaar voorheen nodig hadden om de doelstellingen te halen, worden nu uit elkaar gedreven. Dit gebeurt vooral als partijen niet met elkaar in contact staan over de ondernomen acties. Praktijkvoorbeeld uit de kledingbranche is dat het merk producten online in de uitverkoop doet, maar de retailer nog de adviesprijs in de winkel vraagt. Een goed geïnformeerde consument zal zijn keuze maken en de goedkoopste en gemakkelijkste weg kiezen.

Andere praktijkvoorbeelden laten zien dat het ook anders kan, namelijk door samenwerking. Het merk nodigt de bricks uit om te participeren in een gezamenlijke web-shop. Het merk zorgt voor de logistiek vanuit het magazijn naar de eindconsument. Dat scheelt onnodige verplaat-singen en kosten.

Vervolgens stelt de bricks de winkel beschikbaar voor de belevenis en eventuele garantie. Door goede verdeelaf-spraken met elkaar te maken kunnen gebundelde krachten tot succesvolle omnichannel strategieën leiden.

Etail is de internetvariant van retail en staat voor de online handel middels verkoop via een webshop. Voorbeelden van merken die zijn gaan etailen:

Nespresso:	eigen winkels waar koffie, koffieapparaten en koffie-accessoires gekocht kunnen worden
Levi:	Levi stores en de online shop
KLM:	start een eigen reisbureau
SKODA:	verkoopt auto's online
Sony/Philips:	leveren al accessoires rechtstreeks aan de klant, maar zijn nog voorzichtig met grote artikelen

Ketens vestigen zich in rap tempo in China. Merken als Ikea, Mc Donalds, Paris Hilton, Jack & Jones en Only behoren inmiddels tot het vaste straatbeeld.

Franchise organisaties

Onder invloed van steeds minder voorspelbaar consumentengedrag en snel opeenvolgende veranderingen in technologie verandert de wereld van retail en franchise in een steeds rapper tempo. Er zullen nieuwe formules bijkomen, maar er zullen ook formules en winkels afvallen of kleiner van omvang worden.

Maar duidelijk is wel dat het voor zowel franchisegevers als franchisenemers noodzakelijk is om op deze veranderingen voor te sorteren. Met een uniforme uitstraling en een sterke formule, gekoppeld aan lokale betrokkenheid en marktkennis, hebben juist franchiseorganisaties hiervoor de ideale instrumenten in handen.

Franchisegevers die in nauwe samenspraak met hun franchisenemers continu op zoek gaan naar verbeteringen in de formule maken het verschil in de markt. Een onderscheidende formule die goed is afgestemd op de behoeftes van de klant is een randvoorwaarde voor succes.

Nieuwe markten en nieuwe toetreders

Opkomende markten zoals China en India zorgen voor veel nieuwe consumenten. De nieuwe middenklasse biedt winst- en groeimogelijkheden voor internationale retailers. Bij stagnerende groei in Europa, zal de groei elders gevonden moeten worden.

Tegelijkertijd zien we dat internationale retailers zich in Nederland vestigen, zowel fysiek als virtueel.



De klant centraal. De consument wil niet meer anoniem winkelen en verwacht een persoonlijke benadering

Een oude wijsheid in de klantbediening is: de klant staat centraal. De huidige tijd vereist meer dan ooit vanuit die gedachte te werken.

Het is de klant die bepaalt waar en hoe hij producten koopt. Het opvallende hieraan is dat de klant diverse middelen gebruikt om hier invulling aan te geven zoals computers, smartphones maar ook sociale media.

Een veel gebruikte toepassing op de smartphone is het bijwerken van het sociale media profiel. We volgen anderen in hun gedragingen en delen continue onze mening binnen sociale media.

Het is voor de consument anno 2012 dus heel logisch om 'niet anoniem' door het leven te gaan. Hoe vaak worden we niet gevraagd om een profiel aan te maken op internet? Voor veel mensen is het zelfs belangrijk voor hun status om zich via sociale media openlijk te verbinden met merken. Merken bepalen in meer of mindere mate iemands identiteit.

Maar in de bricks stapt de consument anoniem een winkel in en als we niets gekocht hebben, verlaten we de winkel ook weer anoniem. Zonder dat de retailer enig idee heeft waarom er niets gekocht is (conversie), wie de klant was of waar hij naar op zoek was.

Nieuwe technieken

(bron: Technologische mogelijkheden geven ongekende mogelijkheden voor interactie met de klant. Enkele uitingen van die mogelijkheden zijn sociale media, de twitterspiegel, augmented reality en het gebruik van RFID in de winkel.

Sociale media

Er zijn meerdere vormen van sociale media, allemaal met hun eigen karakteristieken en gebruiksmogelijkheden. Bekende voorbeelden zijn Twitter, Facebook, Google+, Hyves, LinkedIn en YouTube. Minder bekende vormen van sociale media zijn Schoolbank.nl en Dienstmakkers.nl

Het is aan de retailer om de beste mix van sociale media te kiezen die past bij zijn doelstelling, product en doelgroep. Het gebruik van sociale media moet een bewuste keuze zijn. Geen verplichting, 'omdat iedereen het doet'. Dat zou afbreuk doen aan de inhoud van het bericht en daarmee zijn doel voorbij streven.

Twitterspiegel

Klanten stellen de mening van anderen op prijs als ze voor een aankoopbeslissing staan. In de bricks worden zelden reviews geplaatst bij de producten om ervaringen van voorgaande kopers te delen. Ook de bricks doen er verstandig aan om de klant tegemoet te komen in de behoefte om meningen te delen, danwel een mening te lezen.

De twitterspiegel maakt het mogelijk sociale media in de bricks te koppelen aan fysieke producten en zo de mening van anderen in de winkel te halen.

De klant past de zojuist uitgekozen kleding voor de twitterspiegel. Met een enkel handgebaar wordt door de spiegel, een LCD-scherm met ingebouwde camera, een foto gemaakt. Deze foto kan eenvoudig vanuit de winkel worden gedeeld met sociale media zoals Twitter of Facebook. In het gedeelde bericht worden volgers om hun mening gevraagd. Omdat veel mensen hun sociale media op de smartphone volgen en berichten van vrienden direct te zien krijgen op de telefoon, is de kans op een aantal snelle reacties groot.

Aangezien 70 procent van de consumenten zich laten beïnvloeden door anonieme reacties op websites is het betrekken van reviews van bekenden een logische stap.

Augmented reality

Het internet doet hard zijn best om de beleving in de bricks te vertalen naar de clicks of zelfs naar de ticks. Augmented reality, toegepaste realiteit, maakt dit mogelijk.

Simpel voorbeeld zien we elke zondagavond bij Studio Sport. Aan het begin van de wedstrijd zien we de club-logo's virtueel op het voetbalveld. Je staat er bijna niet meer bij stil, maar deze logo's liggen natuurlijk niet echt in het gras. Het zijn virtuele beelden in de fysieke wereld.

In de retail wordt deze techniek inmiddels toegepast voor het passen van kleding, horloges en (zonne)brillen.

Radio Frequency Identification

Radio Frequency Identification (RFID) is de techniek om op afstand informatie op te slaan in en af te lezen van zogenaamde RFID-tags, die op of in objecten of levende wezens zitten. Een goed voorbeeld hiervan is een supermarkt die, geholpen door de steeds lagere prijs van de tags, haar producten tagt en zo van levering tot en met verkoop volgt. Hiermee komt een accuraat en actueel voorraadbeheer steeds dichterbij.

Een stap verder laat consumenten met hun mobiele telefoon betalen door middel van dezelfde techniek.

Deze toepassing staat op het punt op zeer grote schaal te worden geïntroduceerd. Mede dankzij de adoptie van een aantal grote telefoonproducenten gaat dit een revolutie betekenen in het betaalverkeer in de bricks.

Mobiel Betalen van Rabobank werkt met Near Field Communication (NFC), een vorm van RFID. Gaat het bij RFID primair om opslag en verzenden van informatie in één richting, NFC communiceert in twee richtingen en kan ontvangen signalen ook zelf verwerken.

Deze techniek maakt het ook mogelijk om in de fysieke wereld interactie met de klant te hebben, gekoppeld aan informatie in de virtuele wereld.

Een toepassing in de bricks kan zijn dat een bezoeker van de winkel bij binnenkomst zijn telefoon tegen een RFID-lezer aanhoudt en zichzelf daarmee identificeert. De verkoper krijgt dan een seintje op zijn tablet dat de betreffende koper in de winkel is. Het sociale media profiel van de bezoeker wordt automatisch getoond op de tablet van de verkoper. Hierdoor weet de verkoper dat de klant gisteren jarig was, over een week op vakantie gaat, dat zijn hobby wielrennen is en dat de klant al vaker in de winkel is geweest.

Altijd online

Door de enorme adoptie van smartphones en tablets zijn consumenten altijd online. Uit onderzoek blijkt dat ruim 50% van de jongeren zich naakt voelt zonder telefoon. Zij willen altijd bereikbaar zijn.

De favoriete activiteiten op de mobiele telefoon zijn lezen en versturen van mail, bijhouden van sociale media profielen en uploaden van foto's en video's.

Vooral de smartphone heeft er voor gezorgd dat de consument altijd online is en eenvoudig informatie kan vergelijken. Zo is het erg eenvoudig om barcodes van producten in de winkel te scannen met de smartphone en productinformatie of een prijsopgave bij een andere detaillist op te vragen.

De smartphone voegt veel functies samen in één apparaat en veel gebruikers van deze apparaten hebben de verwachting nog meer functies te kunnen gebruiken. Een veel gehoorde wens is het uitvoeren van betalingen op de mobiele telefoon.

Mobiel kopen is al langere tijd een trend en wens van consumenten. De adoptie van een passende mobiele betaaloplossing zal voor de doorbraak van mobiel kopen zorgen.

Foursquare/NFC

Het volgen van een klant in de bricks is wellicht al dichterbij dan gedacht wordt. Met Foursquare kan iedereen 'inchecken' bij een locatie, zoals een winkel. Per locatie kun je zien wie er zijn ingecheckt. Degene met de meeste check-ins op die locatie, mag zich de 'mayor' van die locatie noemen. Mayors genieten op steeds meer locaties van persoonlijke voordelen en aanbiedingen. In principe kunnen we dit een moderne variatie op de klantenkaart noemen. Deze laat de vaste klant al sinds jaar en dag 'inchecken' in de bricks.

En met de opkomst van de Near Field Communication (NFC)-techniek in de smartphone, wordt het ook mogelijk op een locatie 'in te checken' door de smartphone tegen een lezer aan te houden.



Bron: http://youtu.be/pqHWAE8GDEk



Bron: http://youtu.be/Ed5vJeaEuzA

Volgen van de klant tussen de kanalen

Zouden we de klant volgen in zijn winkelgedrag op de verschillende kanalen, dan zouden we in staat zijn de klant te identificeren en hem persoonlijk te benaderen.

Het sociale media profiel van de klant geeft veel informatie over zijn voorkeuren, speciale data en gebeurtenissen. Door de klant te verleiden zich in alle kanalen bekend te maken, wordt het winkelen een persoonlijke belevenis.

Dit is een benadering die past in de trend van individualisme waarbij het individu belangrijker wordt, maar mensen ook steeds meer waarde gaan hechten aan iets dat speciaal en uniek voor hen is.

Interactie met de consument

Sinds enkele jaren vindt de consument het heel normaal om zijn mening over het geleverde product of dienst te delen met anderen. Op websites laten klanten hun mening als review over een product achter. Uit onderzoek blijkt notabene dat andere kopers zich door deze reviews laten beïnvloeden.

Opvallend is wel dat deze reviews door onbekenden zijn afgegeven. Er wordt nog meer waarde aan de reviews gehecht als de schrijver van het bericht een bekende van de koper is. Immers, die bekende weet wat de koper belangrijk vindt en de koper weet hoe hij de mening van de bekende moet inschatten.

Voor de retailer is deze interactie nieuw. Er wordt zelfs verwacht dat hij er op reageert.

Wetende dat consumenten graag hun mening delen, betekent dat het ook belangrijk is hen deze gelegenheid te geven. Er zijn zelfs voorbeelden van retailers die het geven van een mening of achterlaten van een review stimuleren door er actief naar te vragen of een beloning te geven voor een gegeven review.



De detaillist die omnichannel retailing in zijn strategie negeert, heeft geen toekomst

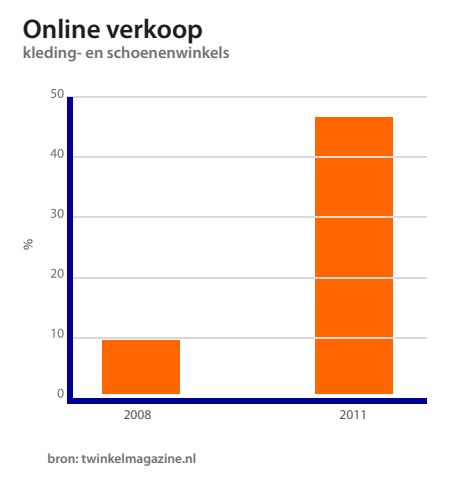
De veranderde consument heeft nog steeds behoefte aan een fysieke winkel. Maar zijn behoefte is aan het veranderen. De verschuiving van kopen in de winkel naar kopen op internet is onmiskenbaar, waarbij het aanbod met de dag groter wordt.

Deze beweging is niet meer te stuiten, maar we zien ook een tegenbeweging waarbij men de virtuele en de fysieke wereld met elkaar wil verbinden.

Ooit werd het als onmogelijk gehouden dat we schoenen online zouden kopen: schoenen moet je passen en dat kan alleen in de winkel. De afgelopen tijd hebben we het aantal online schoenenzaken echter zien groeien. Schoenenwinkels lijken na de explosieve groei van kledingwebshops nu bezig te zijn met een inhaalslag. Bekende voorbeelden zijn Brandos en Zalando. Detaillisten met fysieke schoenenwinkels zien deze ontwikkeling terecht als een serieuze bedreiging.

Gevolgen per branche

(bron: twinklemagazine.nl, "fashion, doe het zelf en woonwinkels maken inhaalslag")



Fashion spant de kroon

Het aantal nieuwe webwinkels van kleding- en schoenenwinkels springt het meest in het oog. Uit de Thuiswinkelmonitor blijkt dat het aantal fashion retailers met e-commerce activiteiten in 2008 op een schamele 9 procent stond, in 2011 is dat aantal gestegen tot 46 procent.

Bij 70 van de 153 onderzochte ketens in deze branche kunnen consumenten ook online terecht voor hun aankopen. Daarmee heeft bijna de helft van de fashion retailers een eigen online verkooppunt.

Damesmodezaken zijn actiever in de online verkoop dan winkels voor herenmode: 59 versus 40 procent. Opvallend detail is dat vooral de grootste landelijke spelers brood zien in de koppeling van een webshop aan de website. Kleinere spelers laten internetverkoop nog links liggen of zijn er alleen nog achter de schermen mee bezig.





Doe-het-zelf

Een tweede opvallende stijger in de online aanwezigheid is de doe-het-zelfbranche (DHZ) in Nederland.
De verkopers van gereedschap en bouwmaterialen maken daarmee een online inhaalslag.

Hadden in 2008 slechts een paar van de 25 grootste bouwmarkten een eigen webshop, in 2011 is dat aandeel gegroeid tot ruim 38 procent.

Daarmee komt DHZ op de derde plaats te staan op de lijst van retailbranches met eigen webwinkels. Vorig jaar moesten de bouwmarkten nog genoegen nemen met een achtste plaats.

Woonbranche

Ook de woonwinkels ontdekken massaal de voordelen van online verkoop. In deze branche steeg het aandeel retailers met een eigen webshop van ruim 11 procent in 2008 tot 31 procent in 2011. Hier lijkt de economische malaise nog steeds een zware wissel te trekken op de verkopen.

De woonwinkels gaan mee met de totale online markt, want ze behouden een zevende positie in de ranking.

Elektronica

Consumentenelektronica wordt het meest via internet verkocht en driekwart van de retailketens in de elektronica heeft een eigen webwinkel.

Daarmee is deze branche online koploper, op de voet gevolgd door de branche educatie en vrije tijd. Hierin zijn boeken meegenomen, die ook zeer grif over de online toonbank gaan. In deze verzamelbranche hebben ook dierenwinkels, sportzaken en warenhuizen hun plek.

Voorbeelden van de omnichannel consumer

"Online bestel ik een product. Ik reken af met iDEAL. Enkele dagen later ontvang ik het bestelde product thuis. Na het uitpakken blijkt het toch niet het juiste product te zijn. Ik neem het product onder mijn arm en ga naar de fysieke winkel van de webshop en meld mij bij de klantenservice.

Daar vraagt men mij het bonnetje; maar ik heb het online gekocht. Of ze niet in de kassa kunnen zien dat ik het online heb gekocht. Eigenlijk wil ik het product retourneren en mijn geld terug krijgen. Omdat ik met iDEAL heb afgerekend, zou ik het geld ook graag terug-gestort zien op mijn rekening."

Dat blijkt in veel gevallen voor de retailer een brug te ver te zijn, maar voor de consument heel logisch. Hij denkt niet in kanalen en al helemaal niet in verschillen in kanalen.

Webshop van de toekomst is ook offline

Als fysieke winkels de webshops als bedreiging zien, moeten ze zich voorbereiden op de "pure players" in de clicks die fysieke winkels gaan openen. Deze locaties zijn bedoeld als afhaallocaties en worden zorgvuldig gekozen op basis van de behoefte van de klant.

De klant zoekt namelijk naar zekerheid en service als hij van kanaal verandert. Zekerheid die in toenemende mate wordt gevonden in reviews en afstemming binnen sociale media, maar nog steeds het beste door bricks kan worden ingevuld.

Door een goed bereikbare afhaallocatie met ruime parkeergelegenheid te beginnen, voorziet een webshop in deze behoefte. Daarnaast spelen de clicks in op de behoefte naar winkelbeleving. Deze is in de meeste gevallen het best te realiseren in de fysieke winkel.

Kortom: de webshop van de toekomst is ook in de winkelstraat te vinden.

Hoe blijven bricks relevant?

Alles is op internet te koop. En als clicks dan eigen bricks gaan beginnen: hoe blijf je dan als bricks relevant? Waarom komt iemand bij jou in de winkel?

Willekeurig welk product men wil kopen, men kan er alles over vinden op internet. De specificaties zijn eenvoudig te verkrijgen. Door alle vergelijkingssites kunnen we feilloos de goedkoopste kiezen en met goede fotografie is een product goed te bekijken.

Met al deze ontwikkelingen in het achterhoofd is het dus belangrijk de consument een reden te geven in de winkel te komen en daar te kopen.

Zo'n reden kan bijvoorbeeld een eigen merk zijn. Nergens anders te krijgen en de beleving van het bezoek aan de winkel onderstreept de uitstraling van het merk. Misschien dat een mogelijk toekomstbeeld u op ideeën brengt.



Past uw winkel in de handpalm van Generatie Z?

Waar de meesten van ons zich nog duidelijk de analoge telefoon met draaischijf voor de geest kunnen halen, groeit de jeugd van nu op met de smartphone als standaard. Een device dat dagelijks sneller, kleiner en vooral slimmer wordt. De consument van morgen kan de smartphone niet meer wegdenken uit zijn dagelijks leven.

Het gebruik van de smartphone neemt daarnaast steeds meer de plaats in van de meeste hardware en applicaties waarin we het in deze eVisie over hebben gehad. Voor bijvoorbeeld het updaten van sociale media is een pc of tablet niet meer nodig. Sterker nog, sociale media hebben juist zo'n vlucht genomen door de groeiende mogelijkheden van de smartphone.

Een ontwikkeling die nu in opmars is, heet 'mobile shopping'. Hier is de smartphone niet alleen het device waarmee de webshop wordt benaderd, het is óók het device waarmee betaalt wordt. In combinatie met de almaar groeiende mogelijkheden en applicaties wordt de smartphone zo een volwassen kanaal tussen de bestaande clicks en bricks.

Een kanaal dat u nu al moet inrichten, wilt u er voor de komende groep consumenten toe doen: de 'Ticks'.

De contantloze maatschappij

In de winkel worden tegenwoordig zelfs kleine bedragen met pin afgerekend. Om met contant geld te betalen ontstaan speciale kassa's. Er is duidelijk sprake van een ontmoedigingsbeleid om contant af te rekenen.

In het streven naar veiligheid, promoten ook gemeenten de vervanging van contant geld. In februari 2011 beloofde Burgemeester Annemarie Jorritsma van Almere de bus-chauffeurs uit die stad vaart te maken met het schrappen van betalen met contant geld in bussen. Geen contant geld meer op de bussen moet het aantal overvallen op chauffeurs terugdringen.

Een maatschappij zonder contant geld is volgens sommigen geen haalbare kaart. Bepaalde groepen consumenten zoals kinderen, ouderen en toeristen worden gezien als een barrière voor een contantloze samenleving.

Veel retailers laten de keuze aan de klant. Die is immers koning. En zolang de klant met contant geld wil afrekenen, zullen zij de klant blijven bedienen.

Uit diverse initiatieven zal de consument echter ook zien dat er alternatieven voor contant geld zijn. Innovaties in het betalingsverkeer en de ontwikkeling van een Europese betaalmarkt, gecombineerd met promoties zoals 'de week van het pinnen', leiden ertoe dat de consument steeds minder met contact geld betaalt.

Voorbeelden van de omnichannel consumer

"Voor mijn lunch reken ik een broodje kroket af met mijn mobiele telefoon. De kassa haalt de product-informatie op uit de database en stuurt deze informatie naar mijn mobiele telefoon. Een app pakt deze informatie op en geeft aan dat ik op basis van mijn leeftijd, lengte en gewicht, 30 minuten moet hardlopen om het aantal calorieën van het broodje kroket weer weg te werken. Volgende keer neem ik een salade."

Op school wil een leerling een blikje cola afrekenen. De automaat weigert zijn mobiele telefoon als betaalmiddel. Tegelijkertijd krijgt hij een bericht op zijn mobiel dat zijn ouders de portemonnee zodanig hebben ingesteld dat hij er geen frisdrank mee kan afrekenen.

Het jeugdteam speelt een hockeytoernooi. Tegen de verwachting in schopt het team het tot de finale. Daar hadden de ouders niet op gerekend. De kinderen blijven langer op de club en willen vaker iets drinken en snoepen. Vanuit het clubhuis sturen zij met een sms geld naar de mobiele portemonnee van de kinderen zodat zij tussen de wedstrijden door een extra versnapering kunnen kopen.

"Onderweg in de trein bedenk ik mij dat mijn favoriete tante morgen jarig is. Attent als ik ben, wil ik graag een bos bloemen laten bezorgen. Wil ik dat nog op tijd kunnen regelen dan moet ik het nu doen. Dus open ik de app van de bloemenbezorger, zoek een mooie bos uit, bestel de bos en kies voor betalen met mijn mobiele portemonnee. Via een SMS krijg ik de vraag of ik € 15,00 wil afrekenen. In de SMS staat een codewoord dat ik over moet nemen in de app van de bloemenbezorger en daarmee heb ik ook betaald."

"Voor het eten van vanavond kijk ik in de app MyOrder naar de bezorgmaaltijden die bij mij in de buurt beschikbaar zijn. Vanavond wordt het pizza. In de app stel ik mijn eigen pizza samen, verstuur de bestelling én de betaling en even later belt de bezorger al aan."

Mobiel betalen

Een van de opkomende alternatieven voor betalen in de detailhandel is mobiel betalen. De mobiele telefoon neemt een dusdanige belangrijke rol in ons dagelijks leven in, dat veel gebruikers nu al de wens hebben om ook met de mobiele telefoon te kunnen betalen.
De reden is dat we onze mobiele telefoon altijd bij ons hebben.

Rabobankrelaties die mobiel bankieren, onderstrepen dit uitgangspunt. Internetbankieren via de pc verliest terrein aan mobiel bankieren. Het is gemakkelijk, overal en altijd beschikbaar. En als je dan al je bankzaken op je mobiel kunt doen, dan is het logisch om ook te kunnen betalen met de mobiele telefoon. Rabobank maakt onderscheid in twee vormen van mobiel betalen: mobiel betalen aan de kassa en mobiel betalen op het scherm.

Mobiel betalen aan de kassa

In de nabije toekomst is de mobiele telefoon uitgerust met de Near Field Communication techniek, kortweg NFC. Met deze techniek komt communicatie tot stand tussen telefoon en kassa.

De NFC-chip in de telefoon is gekoppeld aan een mobiele portemonnee voor kleine betalingen (MiniTix) of direct aan de bankrekening voor grote betalingen (mobiel pinnen). In de dialoog tussen kassa en telefoon wordt de portemonnee aangeroepen of een betaling vanaf een bankrekening gedaan. Bij deze laatste vorm zal een persoonlijke code ter bevestiging gevraagd worden.

De combinatie van NFC en de telefoon maakt het mogelijk dat er ook informatie wordt uitgewisseld over de betaling. Zo is het mogelijk om na een betaling informatie over het gekochte product naar de telefoon te versturen.

Mobiel betalen op het scherm

Door ons drukke en mobiele bestaan, krijgen we steeds vaker de behoefte onderweg informatie te raadplegen, berichten te versturen en zelfs aankopen te doen.
De mobiele telefoon en tablet maken dit mogelijk.
Op het scherm van zo'n mobiel apparaat kunnen we eenvoudig producten bekijken, bestellen en betalen.
Of het nu een dagaanbieding is, een pizza voor vanavond of een bioscoopkaartje: we willen het mobiel kunnen kopen en afrekenen.

En afrekenen moet net zo gemakkelijk zijn als de mobiele telefoon. Immers, mijn mobiele telefoon werkt overal.
De gebruiker van de telefoon heeft diezelfde verwachting van een betaalmethode: overal en altijd. Ook hier speelt de mobiele portemonnee of directe koppeling naar de bankrekening een belangrijke rol.

Met de mobiele portemonnee MiniTix is het nu al mogelijk voor iedereen met een Nederlandse bankrekening om op het scherm te kunnen betalen. Voor een directe koppeling met de bankrekening werkt Rabobank als eerste bank aan een mobiele variant van iDEAL.



Winkelstraat van de toekomst

Het toekomstbeeld van de winkelstraat bestaat uit een centrum vol beleving, lege straten naar het centrum toe en grote winkelcentra aan de randen van de stad.

Het centrum bestaat uit flagshipstores waar de beleving van het merk en het product centraal staan. Verkopen is niet de primaire doelstelling van de winkel. Misschien is er een kleine voorraad aanwezig, maar zeker kun je er vanaf een internetzuil, met een tablet op de koffietafel of met WIFI op je smartphone in de winkel de producten bestellen. De producten worden vanuit het centrale magazijn of zelfs rechtstreeks vanaf de producent thuisbezorgd.

Een belangrijk onderdeel van de winkelbeleving is de horeca. Omdat winkelen een dagje uit is, moet ook aan de inwendige mens worden gedacht. Door aantrekkelijke horeca in de winkelstraat te bieden, versterken detaillisten elkaar. Een kracht die de pure webshop maar moeilijk zal kunnen evenaren.

Biedt de winkel de gelegenheid gekochte producten meteen mee te nemen, dan nog zal hij in de toekomst aanbieden deze thuis te laten bezorgen. Immers, dat gemak van de clicks kan een bricks ook leveren.

De straten naar het winkelcentrum geven ruimte aan gespecialiseerde winkels of juist helemaal geen winkels bevatten. De winkels die we wel vinden zullen dus een niche product verkopen. Denk hierbij aan de negen straatjes in Amsterdam.

In de winkelstraat van de toekomst speelt de persoonlijke winkelbelevenis een belangrijke rol. Door location based services te gebruiken, zoals bijvoorbeeld Four Square of Layars, kan een winkelier een persoonlijke aanbieding naar een smartphone pushen. Omdat deze persoonlijk is, zal het niet als spam worden ervaren en misschien moet er zelfs wel apart een app van het winkelgebied voor aangezet worden zodat er een duidelijke keuze is gemaakt.



Aan de slag

De beschreven trends beïnvloeden elkaar. De rode draad is de behoefte van de consument om zelf het moment en het kanaal van aankoop te kiezen.

In 2020 verloopt een groot deel van de bestedingen via pure webwinkels. Een beperkter deel zal via een traditionele stenen winkel verlopen. Maar die stenen winkels moeten een onderscheidende formule hebben, willen ze bestaansrecht hebben. In veel gevallen gaat het dan om nichemarkten.

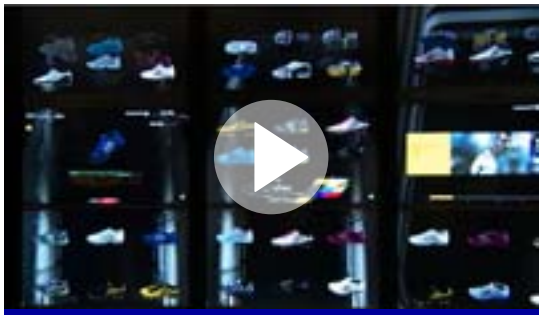
Het grootste deel van de "toonbankbestedingen" verloopt via bedrijven die zowel via het online kanaal als via fysieke verkoop hun producten aanbieden. De voordelen van beide kanalen worden gebundeld, wat de consument de mogelijkheid biedt om uit verschillende kanalen te kiezen in de verschillende stappen van het aankoopproces. Niet alleen een keuze bij het daadwerkelijk kopen, maar ook bij de oriëntatie, de betaalmethode, de afleverwijze en de after sales. Klanten ervaren service en beleving in de fysieke winkel en het gemak en voordeel van de online winkel.

Door de verdere acceptatie en integratie van sociale media, is de consument ook gewend om interactief met de detaillist te communiceren. De winkelier kan de klant herkennen en hem zo op een individuele manier benaderen.

De technologische ontwikkeling zorgt er ook voor dat de beleving uit de fysieke winkel, voor een deel overgenomen wordt door het internet. Een voorbeeld hiervan is Augmented Reality ('toegevoegde realiteit'): het zo realistisch mogelijk toevoegen van computergemaakte beelden aan rechtstreekse, reële beelden. Het passen van een zonnebril bijvoorbeeld door voor de webcam plaats te nemen en de verschillende modellen op je gezicht te laten projecteren.

Ondernemers in de retail moeten zich op de mogelijkheden van de verschillende kanalen voorbereiden en een strategie kiezen. De rol van de traditionele winkel verandert immers en gaat nog meer veranderen. Aan de retailer de uitdaging op deze ontwikkelingen in te spelen. Allereerst door internetwinkelen niet als bedreiging te ervaren, maar juist de kansen te benutten die deze vorm van winkelen biedt.

Er zijn daarbij meerdere strategieën denkbaar. Ondernemers kunnen op de huidige voet verder gaan en de winkelverkoop via een fysieke winkel voortzetten. Zij zullen zich dan zodanig moeten onderscheiden dat klanten speciaal voor de beleving in de winkel, het unieke product of het juiste advies en service naar de winkel komen. Dit is een bewuste keuze met mogelijk negatieve gevolgen voor de omzet. Een andere mogelijkheid is het roer helemaal om te gooien met een volledige focus op online verkoop. Dit past beter bij standaard ofwel generieke producten, waarbij service, garantie en advies geen voorwaarden voor aankoop zijn.



Bron: http://youtu.be/BMyTX0EwuMk

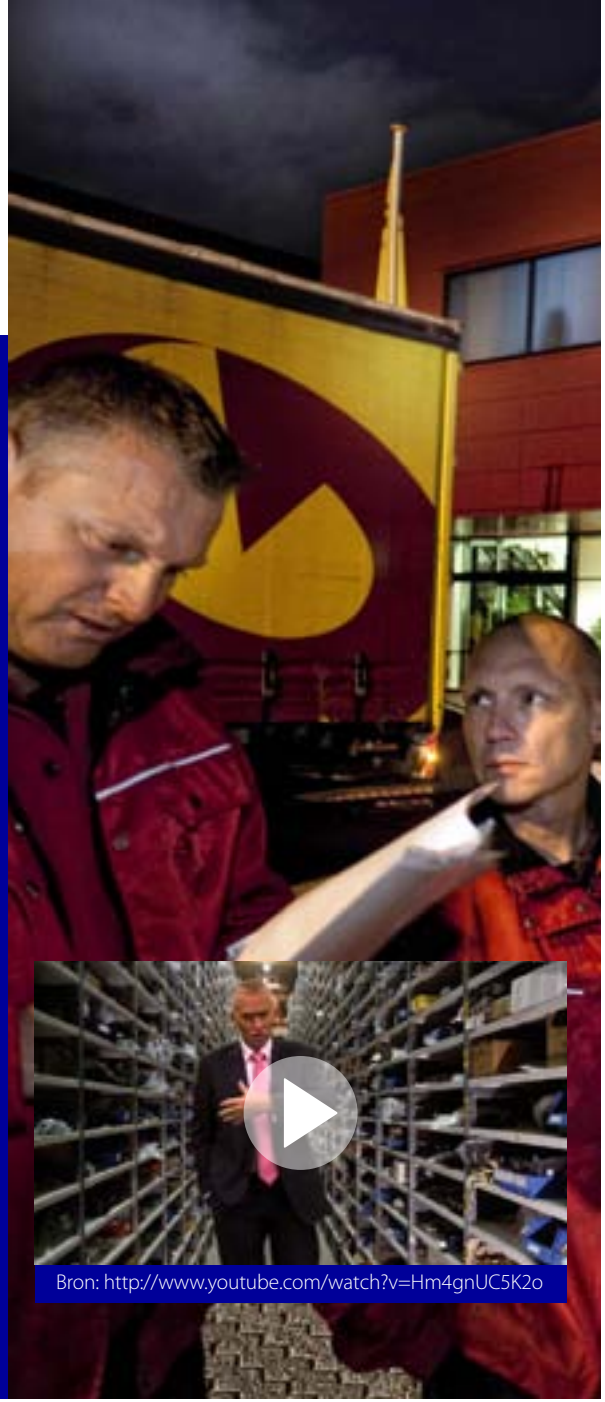


Bron: http://youtu.be/jDi0FNcaock

Een betere strategie is om je te richten op de gelijktijdige verkoop via meerdere kanalen. Daarna kan de afzet zelfs worden vergroot. Bij de voorbereiding en implementatie van zo'n strategie komt wel het een en ander kijken en dit vraagt het nodige van het ondernemerschap. Samenwerking kan veel ondernemers daarbij helpen.

Handreikingen

Aan de hand van onze vijf hypotheses vindt u in de volgende hoofdstukken handreikingen die u helpen een relevante en effectieve omnichannel retailing strategie te voeren. Voorop staat dat iedere onderneming uniek is en een geheel eigen achtergrond en doelstelling heeft. Dit uit zich ook in de strategie die u moet voeren om succesvol met omnichannel retailing om te gaan. Ga uit van uw eigen kracht en bepaal zelf wat het resultaat van uw inspanningen moet zijn, per kanaal en in het geheel. De voorbeelden en cases die wij in deze eVisie aandragen, draaien allemaal om het creatief omgaan met de mogelijkheden van nieuwe technologieën. Daarnaast zijn het voorbeelden waarbij consumenteninzicht hand in hand gaat met een gezonde dosis experimenteerlust. De voorbeelden staan vaak aan de wieg van hele nieuwe toepassingen op het gebied van marketing en sales. Toepassingen die u op voorsprong kunnen brengen én houden. De Rabobank wil samen met u de toekomst vorm geven. Dat is het idee.



Hoe overleeft u de 24-uurs economie?

De 24-uurs economie gebiedt dat u inspeelt op de behoefte van uw klant. Dit betekent ondermeer dat uw verkoopkanalen op het juiste moment op de juiste plaats benaderbaar moeten zijn.

Maar er is meer. Winkelen is emotie en een sociale bezigheid. De consument is verwend en moet behoorlijk in de watten worden gelegd om tot aankoop te worden overgehaald. Dit betekent dat u in uw bestaande of toekomstige bricks-locatie het winkelen tot een beleving moet verheffen. Ieder bezoek opnieuw.

Om hierin de juiste keuzes te maken moet u nauwkeurig op de hoogte zijn van uw klant, zijn beweegredenen en zijn gewoontes. Hoe meer u weet, hoe beter u de juiste prikkels kunt geven. Op het juiste moment. Alleen zo kunt u op het netvlies van uw klant blijven.

Clicks bij uw bricks: in 7 stappen succesvol online.
Om te beantwoorden aan de 24/7-mentaliteit van uw klanten wilt u graag uw activiteiten uitbreiden naar het internet. Maar het aansnijden van een nieuw kanaal is geen dagelijkse kost. Enige richting daarbij kan handig zijn.

Veel retailers beginnen namelijk direct met het produceren van een website, want men móet en zal online. Vanwege de kosten begint men soms ook nog met een 'quick and dirty' website die al snel niet voldoet.
Dan blijken de kosten die men eerder probeerde te voorkomen, eigenlijk best reëel te zijn.

Daarom heeft de Rabobank een 7-stappenplan gemaakt met de titel 'In 7 stappen succesvol online'. Het beschrijft alle stappen die doorlopen moeten worden om succesvol online te gaan. Verder adviseren we u goed om u heen te kijken. Velen zijn u de weg al voor gegaan.

Voor franchisenemers is verderop in deze eVisie een eigen 7-stappenplan beschikbaar.

In 7 stappen succesvol online

1. Strategie
Ons 7-stappenplan begint met strategie. In welke fase van het koopproces van de consument wilt u online gevonden worden? En wat is dan de functie van de website? En wat is de functie van de andere kanalen? Immers, als uw assortiment online te koop is, waarom is er dan nog een bakstenen winkel?

2. Website
De volgende stap is de website zelf. Welke functies moet de website uitvoeren? Hoe komt u aan goede foto's van alle producten? Kan men bestellen? Moet de website dan aan het voorraadsysteem gekoppeld zijn? Bouw ik de website zelf, gebruik ik een webwinkelplatform of kies ik voor maatwerk?

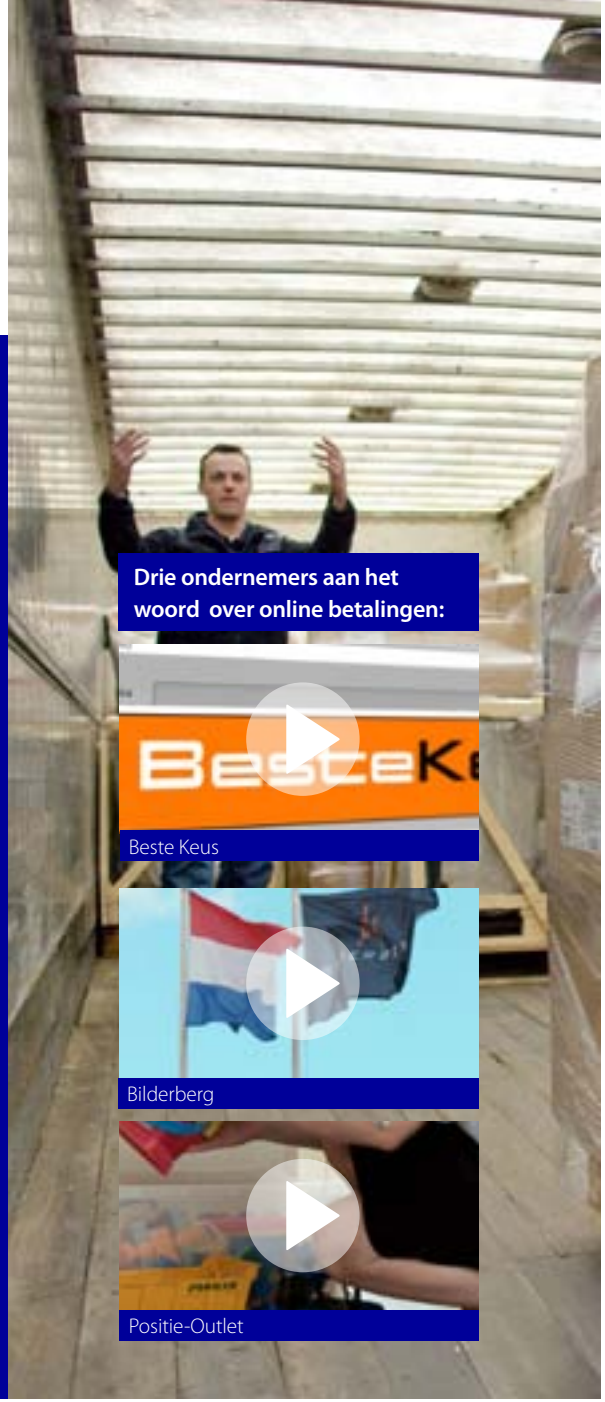
3. Vindbaarheid
En als de website eenmaal online staat, dan moet deze ook gevonden worden. Hoe komt men op de website? Via welke zoekmachines? Of welke andere kanalen verwijzen naar de website? Verwijst het merk of uw leverancier naar uw website?

4. Logistiek
Eenmaal gevonden, zal men gaan bestellen.
Daarmee komt het vraagstuk van de logistiek. Breng ik het zelf? Hoe verpak ik de bestelling? Hoe kan men retourneren? Welke kosten reken ik voor de verzending?

5. Service
En alles kan vragen oproepen, waarmee de service rondom een webshop een belangrijk punt is.
Bent u bereikbaar? Wanneer, hoe, waarvoor?
Welke garantie wordt geboden?

6. Betaling
Van oriënteren en bestellen komt betalen.
Welke betaalmethoden wilt u in uw website opnemen? Alleen Nederlandse of ook buitenlandse?
Hoe koppelt u de verschillende betaalmethoden aan uw webshop? Via een bank of via een Payment Service Provider?

7. Data
En dan bent u online. En daar begint het pas. Want u wilt het klikgedrag van uw bezoekers monitoren. Waar besluiten ze de website te verlaten? Hoe herken ik mijn klant?
Hoe sluit ik alle systemen op elkaar aan? En met deze verzamelde data in de laatste stap, herijkt u uw strategie om eventueel aanpassingen te doen in website, vindbaarheid, service, logistiek of betaling.



De optimale bedrijfsorganisatie

Uw onderneming is waarschijnlijk goed ingericht, uw processen draaien als een zonnetje en misschien maakt u allang gebruik van meerdere verkoopkanalen. Uw klanten weten u goed te vinden en online retailing is voor u helder Nederlands.

Omnichannel retailing gaat er echter van uit dat u al deze processen koppelt. Dat uw informatiestromen volledig zijn geïntegreerd binnen alle losse onderdelen. En dat uw verschillende administraties ook nog eens naadloos op elkaar aansluiten.

Dit betekent voor veel retailers dat ze hun bedrijfsprocessen opnieuw goed onder de loep moeten nemen.
En strategische keuzes moeten maken die sommige bestaande, goed opererende onderdelen behoorlijk overhoop kunnen gooien.

Een tijdrovende klus met zondermeer veel haken en ogen. Besef echter dat er, ondanks de soms kostbare ingrepen die u moet doen, veel winst en voorsprong te behalen valt. De Rabobank is ook hierbij uw professionele gesprekspartner.

Uw financiële administratie gezond houden

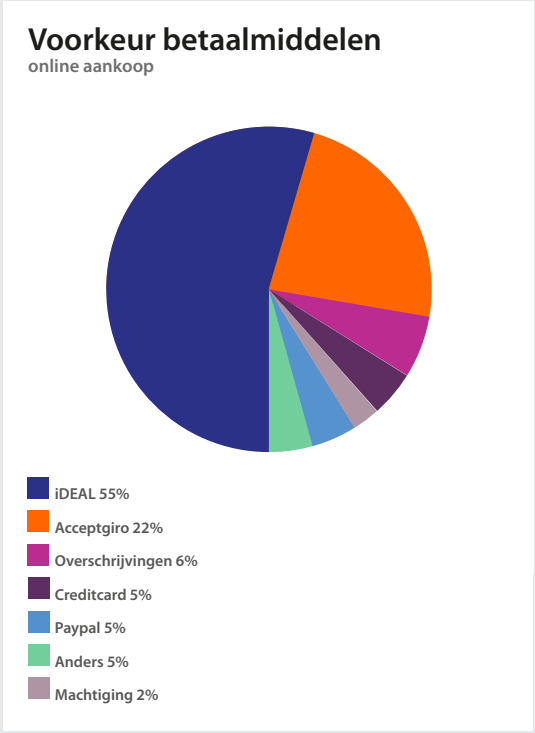
Ga er van uit dat al uw debiteuren het streven hebben om zo weinig mogelijk en zo laat mogelijk te betalen.
Dat betekent dat als u niet actief achter uw geld aangaat, veel van uw debiteuren ook niet in actie komen.
In Nederland wordt een rekening gemiddeld pas na veertig dagen betaald. Als uw klanten aan dit gemiddelde voldoen, dan zouden ze dus vóór die veertigste dag al een eerste herinnering van u moeten hebben ontvangen. Het is echt belangrijk om die eerste herinnering direct na het verstrijken van de eerste betalingstermijn te versturen. Elke dag dat u daarmee wacht, betekent dat u uw geld later ontvangt.

N.B. En noem deze herinnering niet eerste herinnering, want dan wachten ze sowieso op de tweede herinnering.

Kennis is kracht, koppel uw databases

Omnichannel retailing staat voor een eenduidig aanbod door alle kanalen heen. Dit noodzaakt tot een koppeling van databases. Databases met informatie over het product, de prijs, de voorraad en het fulfilment.

En niet te vergeten integratie van de klantendatabase in alle kanalen. Bij omnichannel retailing draait het om het samenbrengen van gegevens. Gegevens over het gedrag van de consument in verschillende kanalen, combineren met de interesses van de consument en het resultaat vertalen in bijvoorbeeld een persoonlijke aanbieding.





Bron: http://www.youtube.com/watch?v=N0jpzk4PpNs

Bewezen online betaalmethoden

Online betalen heeft het afgelopen decennium een duizelingwekkende vlucht genomen. De online betalingen nemen jaarlijks toe en ook de betaalmethoden nemen in variatie nog steeds toe. Het kiezen en implementeren van de juiste methoden voor uw online kanaal kan het verschil maken voor een effectief e-commercebeleid.

Informeer en geef richting

Op uw homepage kunt u de koper voortijdig informeren over welke betaalmogelijkheden u in uw webwinkel aanbiedt. Hierdoor weet de online koper vooraf of hij bij u zijn aankopen op de gewenste wijze kan afrekenen.

Voor u als webwinkelier zijn er kosten verbonden aan de acceptatie en ontvangst van deze betaalmethoden.
U kunt uw klanten sturen naar de door u gewenste betaalmethode door deze in volgorde van voorkeur te presenteren.

Een aantal veelvoorkomende methoden toegelicht:

1. iDEAL

De afgelopen jaren is iDEAL de meest favoriete betaalmethode voor de online kopers in Nederland. 93% van de online kopers kent iDEAL en in 91% van de webwinkels wordt iDEAL als online betaalmiddel geaccepteerd.
Met de acceptatie van iDEAL kunnen alle internetbankierende gebruikers, ongeacht bij welke bank zij zitten, veilig en direct betalen in uw webwinkel. Reden voor het succes van iDEAL is dat de online koper zijn online betaling uitvoert in zijn eigen vertrouwde bancaire omgeving. Door de acceptatie van iDEAL kunt u in uw webwinkel alle internetbankierende klanten van de deelnemende banken laten betalen. Dit zijn klanten van Rabobank, ABN Amro, ING, Friesland Bank, Triodos Bank, SNS Bank, SNS Regio Bank en ASN Bank.

Een iDEAL betaling is voor de webwinkelier een gegarandeerde betaling. En door de online betaling kunt u direct zien of de betaling is geslaagd. Doordat in het betaalscherm vanuit uw webshop de benodigde betaalgegevens automatisch zijn gevuld, is er geen kans op fouten.
Uw klant hoeft alleen nog maar een elektronische handtekening te plaatsen op de voor hem bekende wijze bij zijn bank.

Als u met iDEAL als betalingsmethode wilt gaan werken, sluit u een iDEAL-contract met uw bank.

2. Achteraf betalen

Na iDEAL is achteraf betalen de meest favoriete betaalmethode in Nederland. Consumenten wensen zekerheid over het geleverde product alvorens zij tot betaling overgaan. Omdat dit een betaalrisico met zich meebrengt, bieden bedrijven als Afterpay, BetaalGarant en Klarna de mogelijkheid toekomstige kopers vooraf te checken en het risico desgewenst over te nemen.

3. Paypal

PayPal wordt de laatste tijd vaker aangeboden als online betaalmogelijkheid in webwinkels. Vanwege de kosten en het chargeback risico heeft een betaling met PayPal voor de winkelier minder voorkeur.

4. Creditcard

Als uw webwinkel ook is gericht op buitenlandse online kopers, en/of als u uw klanten meer betaalmethoden wilt aanbieden, dan kunt u ervoor kiezen om creditcards te accepteren. Mastercard, VISA en American Express zijn daarbij de meest gebruikte creditcards.

Door de acceptatie van creditcards op uw website, biedt u uw koper in uw webwinkel een extra betaalmogelijkheid. Daarnaast biedt u uw buitenlandse kopers, door de wereldwijde dekking van de creditcard, eveneens de mogelijkheid om bij u te kopen.

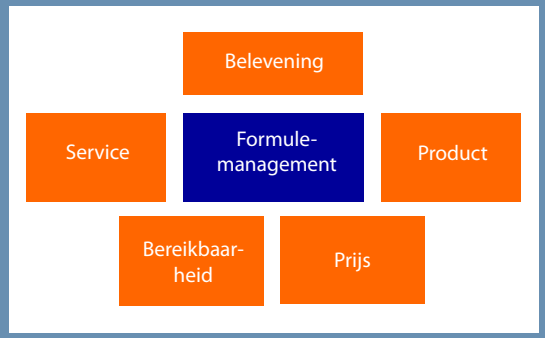
Secure Code

Voor een veilige online betaling met creditcard is Secure Code geïntroduceerd. Hierbij wordt de online creditcard betaling extra beveiligd door een elektronische handtekening. De wijze waarop dit proces verloopt, wordt bepaald door de bank van de bank die de creditcard uitgeeft. Hiermee wordt voorkomen dat bijvoorbeeld met een gestolen creditcard eenvoudig grote bestellingen kunnen worden gedaan.

5. MiniTix

MiniTix is een betaalsysteem van Rabobank, dat geschikt is voor alle consumenten met een Nederlandse bankrekening. Deze betaalmethode is met name geschikt als er lage bedragen in uw (web)winkel worden betaald.

MiniTix is een mobiele portemonnee. Met de acceptatie van MiniTix in uw (web)winkel kunnen uw klanten aan de kassa én online met hun mobieltje kleine bedragen tot maximaal € 150,- afrekenen. MiniTix is beschikbaar voor alle consumenten, ongeacht bij welke bank zij bankieren of hun telecom provider. De betalingen zijn gegarandeerd en u betaalt de laagste transactietarieven voor online betalen. Uw klanten hebben hun MiniTix-portemonnee altijd binnen handbereik, via de telefoon.



'What business are we in?'
Wie zijn mijn klanten? Hoe leeft hij of zij, welke veranderingen maakt de klant door, welke media worden gebruikt, wat wordt als belangrijk ervaren?
Hoe vind ik mijn klant? Of beter: kan mijn klant mij gemakkelijk vinden en hoe doet hij dat het liefst? Maak onderscheid in de oriëntatiefase, de feitelijke aankoop, de levering en de after sales. Wat zijn de behoeftes van mijn klant in mijn branche? Welke klantwaarde bied ik mijn klant in elke fase? Sluit die aan op de behoeftes van mijn klant in elke fase? Waarom koopt de klant bij mij? Hoe scoor ik op de vijf elementen? Hoe doe ik het ten opzichte van mijn concurrenten? Op welke van de vijf elementen wil ik me nadrukkelijk onderscheiden en ervaart de klant dit ook? Wat is hiervoor in de toekomst nodig? Hoe kan ik mijn klant aan me binden? Hoe kan ik met hem of haar in contact blijven? Hoe zijn service en after sales geborgd? Vooral als dit voor mijn klant erg belangrijk is.

Een online verkoopkanaal voor iedere franchiseorganisatie

Bent u franchisegever of juist franchisenemer dan krijgt u bij het creëren van een online kanaal te maken met een aantal zaken waar u zorgvuldig mee om moet gaan. Franchisegevers doen er goed aan in hun formule rekening te houden met het online kanaal. En hoe ze dit kanaal binnen hun activiteiten een plek willen geven.
Een aantal aanbevelingen:

Goede franchiseformules kunnen zich op vijf elementen onderscheiden. Om succesvol te zijn in de markt dient een formule op minstens één element te excelleren, op een ander element onderscheidend en op de drie overige elementen marktconform te zijn.

Een goede formule biedt waarde voor de klant. Waarde die snel en makkelijk verkrijgbaar is en daarnaast een belangrijke aanvulling biedt. Goed formulemanagement is nodig om tijdig op veranderende omstandigheden in de behoefte en het gedrag van de klant in te kunnen spelen.

7 stappen naar een online verkoopkanaal

Alvorens de '7 stappen naar een online verkoopkanaal' in te vullen, is het voor franchiseorganisaties verstandig om eerst uitgebreid stil te staan bij de basis: nadenken over waar je als franchiseformule wilt staan in 2015. Die visie begint en eindigt bij de klant en leidt tot een heldere strategie.

Visie en draagvlak essentieel voor franchise

Gedegen inzicht in de hele marketingmix van de franchiseformule is nodig om tot een succesvolle visie op omnichannel retailing te komen. Inzicht in de bricks, inzicht in de clicks, inzicht in het klantgedrag, inzicht in de logistieke processen, inzicht in de betaalstromen, kortom: inzicht van A tot Z.

Om bovenstaande vragen goed te kunnen beantwoorden en tot een breed gedragen omnichannel visie te komen is draagvlak nodig. Franchisenemers en franchisegever moeten de visie en de strategie samen dragen, voor franchise een essentiële bestaansvoorwaarde. Een strak georganiseerde hardfranchiseorganisatie, met een gezamenlijke identiteit, duidelijke afspraken en commitment van alle partijen in de keten biedt hierbij de grootste kans op succes.

Pas wanneer er bij zowel franchisegever áls franchisenemers een breed gedragen visie bestaat op de wijze waarop échte klantwaarde in de toekomst door de formule geboden kan worden, kan de stap worden gemaakt naar de invulling van omnichannel retailing aan de hand van de zogenaamde 7 stappen voor een succesvol online verkoopkanaal. Deze vindt u in het volgende hoofdstuk.





7 stappen naar een succesvol online kanaal in uw franchiseonderneming

Hier volgt onze visie op de voor franchise specifieke aandachtspunten binnen ieder van deze 7 stappen, als handvatten voor een succesvolle implementatie van de omnichannel retail visie. Ook de algemene aandachtspunten van deze 7 stappen, die elders in dit visiedocument te vinden zijn, verdienen natuurlijk aandacht van franchiseorganisaties, maar worden hieronder niet separaat beschreven.

Stap 1: Strategie

Franchisegever en franchisenemers dienen gezamenlijk hun strategie te bepalen aan de hand van de geformuleerde visie. Zorg voor commitment in een vroeg stadium bij de ondernemers. Wees open naar elkaar. Ontdek de kansen, maar benoem ook de bedreigingen en wees eerlijk over de onzekerheden en de mogelijke gevolgen die er zijn. Niemand heeft de wijsheid in pacht, onzekerheden blijven er altijd maar dit mag voor franchiseorganisaties geen reden zijn om niet of te laat in actie te komen. Besef dat bij franchise extra aandacht voor de logistieke keten noodzakelijk is.

Maak in de franchiseovereenkomst heldere afspraken over hoe om te gaan met de verdeling van de online gegenereerde omzet, maar laat dit niet de boventoon voeren in de strategische gesprekken. Evalueer dit periodiek en pas dit zo nodig aan. Maak heldere afspraken over hoe om te gaan met 'kruisverbanden en kanaalswitches' tussen online en offline in de fases van oriëntatie, aankoop, levering en service.

Besef dat de klant geen boodschap heeft aan verdeling in rayons. De klant ziet één merk en wil gewoon geholpen worden. Besef dat het veranderende koopgedrag van de consument invloed kan hebben op de toekomstige winkelorganisatie. Denk daar nu over na en ontwikkel scenario's over hoe om te gaan met een verschuiving van omzet van fysieke winkels naar online.

Ontwikkel een uniform personeelsbeleid, rekening houdend met het toekomstige koopgedrag van de consument. Zowel voor nieuwe franchisenemers als voor de persoonlijke ontwikkeling van bestaande franchisenemers en hun personeel. Goed personeel is steeds belangrijker om succes te hebben bij de (vaak beter) geïnformeerde klant.

Stap 2: Website

Zorg voor een eenduidige aanpak, met een eenduidige merkuitstraling, vanuit een gezamenlijke visie. Verschillende franchisenemers met ieder hun eigen webwinkel en eigen uitstraling is moordend voor een eenduidige herkenbaarheid bij de consument. Integreer het online kanaal met alle winkels en zorg voor een match in uitstraling, sfeer en gebruikstoepassingen.

Faciliteer als franchisegever bijvoorbeeld een online kanaal, waarbij het merk en de uitstraling centraal gegarandeerd worden en waaraan de franchisenemer lokaal eigen kenmerken kan toevoegen.

Stap 3: Vindbaar

Vindbaarheid in de winkelstraat én vindbaarheid op het internet zijn essentieel. Definieer een sociaal mediabeleid (Twitter, Facebook, YouTube) dat breed gedragen en lokaal uitgevoerd wordt door de ondernemers. Spreek met één mond, vanuit één gedachte.

Volg het internet met een 'webcare'-team. Volg de peer2peer reviews van de vestigingen (zoals Wugli). Besef dat het online kanaal een aanvulling is, een kans, en niet een concurrent of bedreiging. Faciliteer kruisverbanden en kanaalswitches tussen offline en online.

Stap 4: Logistiek

Maak franchisewinkels onderdeel van het complete logistieke proces. Denk zorgvuldig na over logistiek en voorraadbeheer van zowel de fysieke winkel als de web-winkel; consumenten zullen niet begrijpen dat iets in de winkel is uitverkocht en in de web-winkel niet of vice versa.

Hoe gaat u om met retouren? Worden online gekochte producten naar de klant verstuurd? Of kan hij deze ophalen bij een winkel naar keuze? En zo ja, hoe organiseert u dit?

Stap 5: Service

De klant van de webwinkel is een klant van de formule dus ook een klant van de franchisenemer! Een uniforme HRM-aanpak en training van ondernemer en personeel van franchisevestigingen worden steeds belangrijker. Denk na over de klachtenafhandeling van zowel online als offline klanten.

Stap 6: Betaling

Maak vooraf duidelijke afspraken over de verdeling van winst en omzet van een online verkoop en creëer hiervoor draagvlak bij de franchisenemers. Een goede prijs is een voorwaarde en steeds minder een onderscheidend vermogen.

Stap 7: Data

Meten is weten. Monitor continue het omzetverloop en de logistieke processen van de verschillende kanalen en gebruik deze data proactief om uw operatie, logistieke proces en assortiment te optimaliseren. Het oriëntatiegedrag van bezoekers van de website kan bijvoorbeeld een goede voorspeller zijn van verkopen in de winkel. Bouw het benchmark-systeem verder uit over de kanalen heen.

Deel deze kennis met elkaar!

De toekomst van omnichannel retailing ligt niet vast. Dát er dingen gaan veranderen is zeker. Wát en wanneer er precies gaat gebeuren niet. Toch is het voor de continuïteit van de franchiseformule van levensbelang om aan te haken op het snel veranderende consumentengedrag. Doe mee, creëer commitment bij zowel franchisegever als franchisenemer en zorg dat u ook in de toekomst relevant bent voor de consument. Ook voor ons, als bank, wordt úw toekomstvisie op uw formule, zowel van de franchisegever als de franchisenemers, steeds belangrijker. Als bank denken we hierin graag met u mee. Zo bouwen we samen aan een succesvolle toekomst.



Een persoonlijke benadering

Om uw klant op persoonlijk niveau te bereiken moet u letterlijk vrienden worden.

Een goede vriend weet waar je woont, wat je eet, hoe je kinderen heten en is gezellig om uit te nodigen voor een barbecue.

Een goede vriend belt je 's ochtends niet uit je bed, hij maakt ook geen flauwe grappen over je salaris en hij laat het uit zijn hoofd om je op te schepen met een cadeau dat je zelf vorig jaar op zijn verjaardag aan hem gaf. Geen sigaren uit eigen doos.

De vriend-metafoor leent zich uitstekend om te peilen hoe u het best om kunt gaan met uw klanten binnen omnichannel retailing.

Alle informatie die u over uw klanten inwint, de on- en offline gedragingen die u bij uw klanten meet en de informatie die u op de achtergrond koppelt, staan in dienst van de vriend-metafoor.

Alleen zo wordt het mogelijk echt gericht te marketen via bijvoorbeeld sociale media. Alleen als vriend blijft u relevant voor uw klant. En om te ontdekken waar uw klant op welk moment van de dag is, moet u hem kunnen herkennen. En hij u.

Vraag uw klant mee te werken aan uw merk, uw product. Samen iets maken creëert een beleving en een authentieke herinnering, hetgeen onmisbaar is voor succesvolle merkbeleving in de huidige tijd. Zorg ervoor dat uw klant status aan u kan ontlenen, net zoals u trots bent iemand een vriend te noemen.







Sociale media in de retail

Foursquare

Daily Wok biedt haar bezoekers speciale acties aan als zij via Foursquare bij één van de Daily Wok restaurants inchecken.

De incheck QR-code heeft een prominente plaats op de voordeur.

Twitter

Restaurant De Hebberd gebruikt Twitter vooral voor interactie met klanten die regelmatig komen.

De Hebberd vraagt haar klanten bijvoorbeeld om suggesties over de nieuwe menukaart, kondigt aan wanneer het terras is geopend en biedt de kortingen aan via Twitter.

Facebook

Men at Work (ruim 3.000 fans) zet Facebook in om informatie te krijgen van fans. Zij wil dat de Facebook pagina vooral 'fun' biedt en de merkbeleving versterkt.

Zo vinden we diverse acties en laat de pagina de nieuwste fashionitems zien.



Bron: http://www.youtube.com/watch?v=e4g1bAug908

Vanuit uw eigen kracht

Iedere retailer kent zijn eigen kracht en die van zijn kanaal of kanalen. Voor een pure player in de bricks zal de kracht bestaan uit onafhankelijk advies, het geven van vertrouwen en werken aan loyaliteit.

De vraag die steeds gesteld moet worden is:
waarom komen of kopen klanten in de bricks?

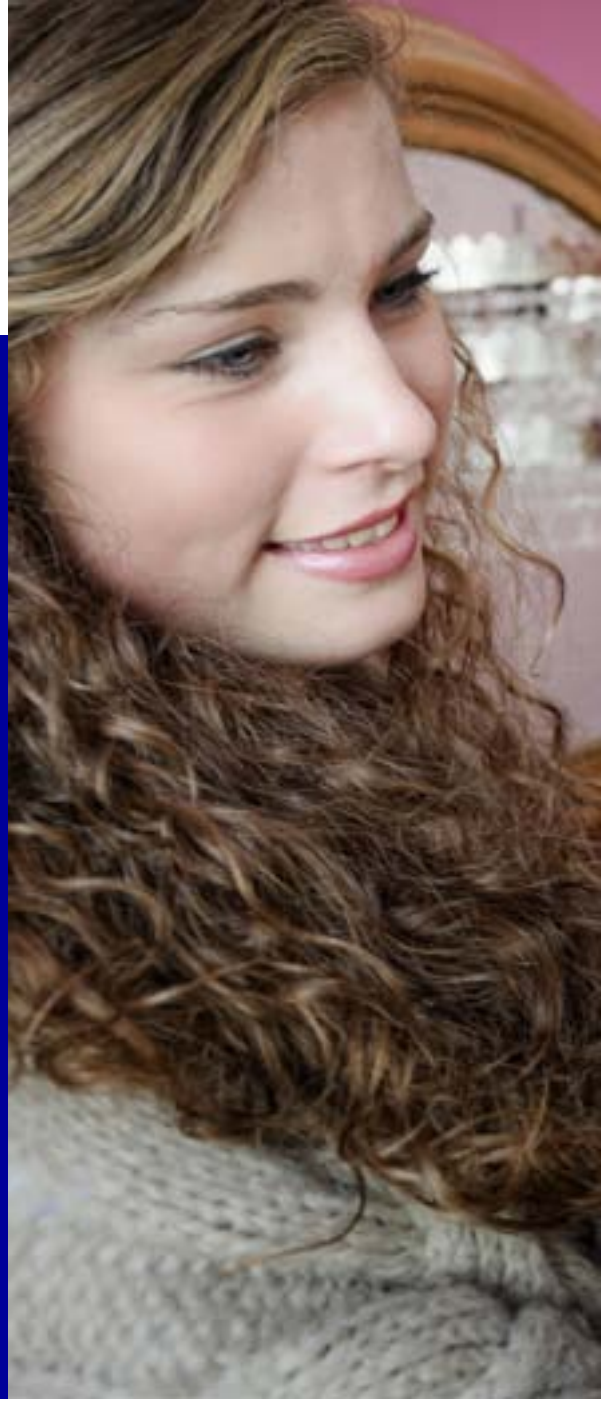
De pure player in de clicks zal zijn kracht herkennen in het uitgebreide assortiment online (de schapruimte is nagenoeg onbeperkt en goedkoper dan vierkante meters in de winkelstraat), de bereikbaarheid (24/7) en transparantie.

Vooral brick-retailers zullen kansen zien in het gebruik van nieuwe technieken in de winkel en het bieden van de mogelijkheid langer in de winkel te verblijven.

Cruciaal is goed getraind en geïnformeerd personeel. Immers, de consument is goed op de hoogte. De personeelskosten zullen op de marge drukken, maar hierop bezuinigen zou averechts kunnen werken.

Andere brick-retailers in het winkelgebied voelen zich mogelijk geconfronteerd met dezelfde uitdaging. Wellicht kunt u de uitdaging gezamenlijk aangaan en krachten bundelen.

Uw leverancier (merk of producent) zal ook met belangstelling alle ontwikkelingen volgen en hierop willen inspelen. Zoals al eerder aangegeven biedt ook dit mogelijkheden om samen te werken.



Generatie Z

De “mobiele generatie” is nog aan het opgroeien, maar voordat u het weet zijn ze op hun smartphone naar u op zoek. Heeft u uw kleinste winkeltje al klaar?

Zorg dat u vindbaar bent en blijft, maak gebruik van de laatste nieuwe manieren om interactie te genereren tussen uw online of zelfs mobiele kanaal en de fysieke wereld.

Zoek verbinding met alle mogelijke en relevante sociale media. Hier vindt u generatie Z en het mobieltje in hun hand is de plek waar zij u weer vinden.

Zorg dat u aansluit op de leefwereld van deze generatie. Voordeel, gemak, ‘fun’ en ‘coolness’ zijn sleutelwoorden, uiteraard in dienst van uw eigen merkbeleving. Weet echter dat u er niet bent met een mobiele site.

Pas uw assortiment aan de mobiele weergave aan, of gebruik precies die producten uit uw assortiment die zich het beste lenen voor dit nieuwe kanaal.

Als generatie Z ook in staat is uw bricks te bezoeken, houdt dan in uw achterhoofd dat zij een andere merkbeleving hebben dan de generatie van nu. Deze merkbeleving is sterk beïnvloed door nieuwe media en de muziekcultuur, maar ook door de sociaal demografische bewegingen waar we nu getuige van zijn. U kunt hier rekening mee houden binnen uw assortiment, maar ook in de uitstraling en inrichting van uw bricks.

De generatie Z is snel verveeld en gewend aan eindeloos zappen. Hoe houdt u het spannend? Welke middelen gaat u in het leven roepen om telkens te blijven verrassen?

En steek vooral niet uw hoofd in het zand voor kritiek of regelrechte tegenwerking. Deze generatie is interactie gewend en beloont die interactie. Reageer adequaat op feedback en neem het mee in uw bedrijfsplannen.

Ter afsluiting wil Rabobank u de volgende vijf acties aanbieden. Deze bepalen ondermeer het succes van uw omnichannel retailstrategie.

1. **Bepaal per kanaal uw afzetverwachting**
   Zonder nauwkeurige afzetverwachting per kanaal kunt u niet flexibel en adequaat reageren op kanaalspecifieke vragen.

2. **Creëer een apart servicebeleid per kanaal**
   In uw bricks wil de consument zijn aanschaf direct mee kunnen nemen, op uw clicks begrijpt dezelfde consument dat er sprake is van een levertijd.

3. **Voer crosschannel ordermanagement, verkoop en planning in. Bundel uw distributie activiteiten**
   De marge is in veel gevallen sterk afhankelijk van voorraadbeheer en logistiek.
   Crosschannel ordermanagement geeft u de kans processen te stroomlijnen en slim te reageren op een fluctuerende vraag.

4. **Creëer een uniforme koopervaring**
   Uw klanten ervaren geen verschil tussen uw kanalen en zien deze als één geheel.
   Servicevoorwaarden mogen verschillen, de ervaring tijdens het kopen niet.

5. **Investeer in goed personeel en serviceniveau**
   Retailers die binnen meerdere kanalen opereren, zijn voor de koopervaring sterk afhankelijk van de geboden service en het personeel. Veel ervaring, inhoudelijke deskundigheid en klantgerichtheid zijn dan slechts een vertrekpunt.

Rabobank heeft met deze visie een eerste stap gezet om retailers voor te bereiden op de huidige en toekomstige ontwikkelingen in de markt. De visie is het resultaat van een markt die voortdurend verandert, zodoende is de visie zelf óók continu in beweging. Rabobank staat open voor aanvullingen en nieuwe input. Wilt u meepraten over Omnichannel retailing? Volg ons op Twitter: #RaboWADW.



Het nieuwe koopgedrag en consequenties voor de retail.

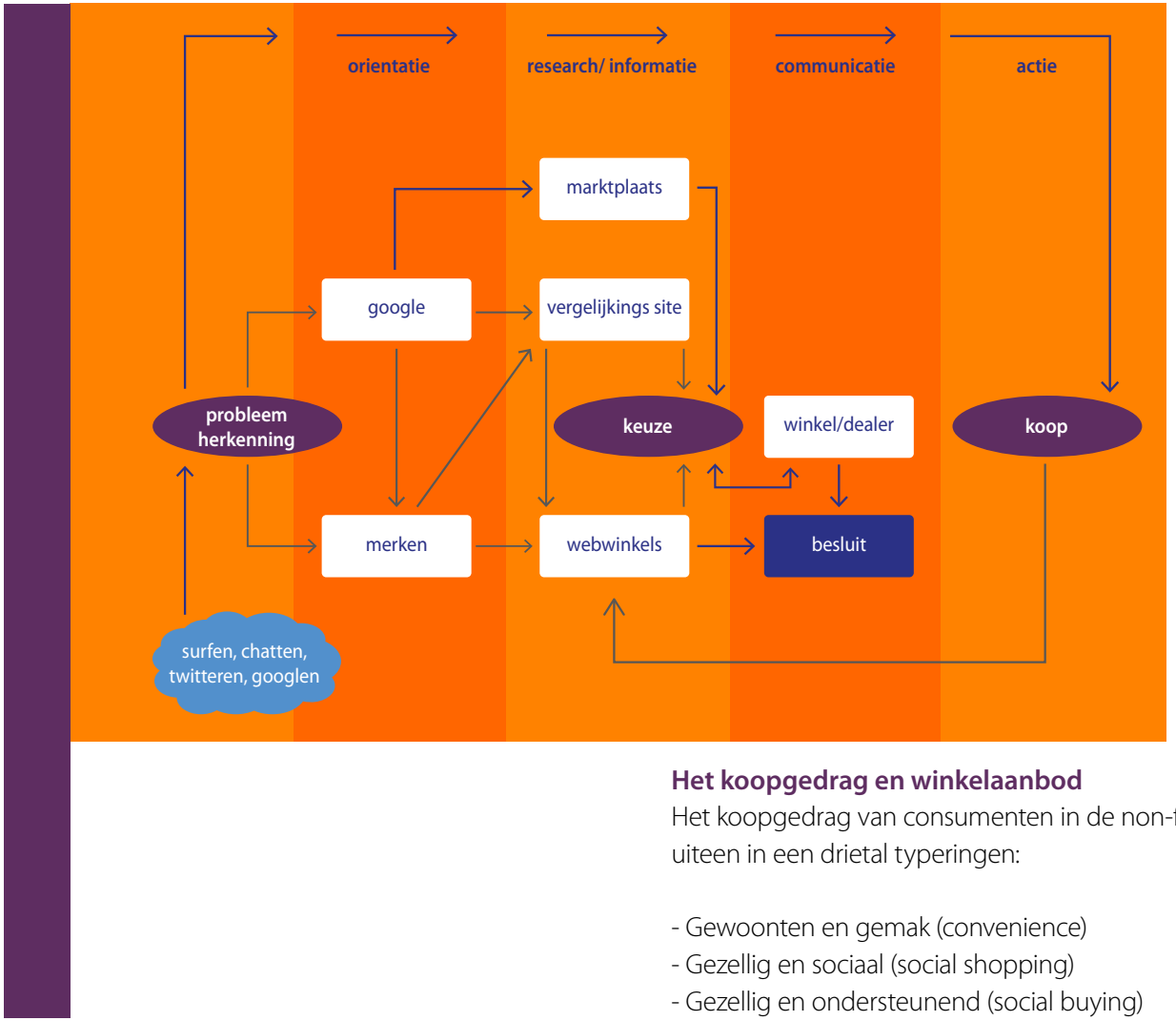
Een bijdrage van Prof dr C.N.A. Molenaar:

De logica om naar een winkel te gaan is verdwenen. Naar een winkel gaan is een persoonlijke keuze geworden. Factoren als service, onzekerheidsreductie, gemak en gewoonten spelen daarbij een grote rol. Er wordt tegenwoordig een bewuste keuze gemaakt, kopen op internet, naar een buurtwinkel gaan of misschien wel een dagje uit naar een winkel in een andere plaats. Deze keuze mogelijkheid heeft grote gevolgen voor de bestaande retail, het bestaande retaillandschap, het businessmodel en bijvoorbeeld de onroerend goed sector.

Het koopproces

Internet is een erg toegankelijk medium waarbij winkelen in je eigen huiskamer erg gemakkelijk is. Kopen op internet is eenvoudig, maar de invloed van internet stopt daar niet. Internet is ook een informatiemedium zodat klanten zich kunnen oriënteren voordat ze kopen, waar dan ook.
Ook is de communicatie erg eenvoudig geworden, direct met anderen of in het algemeen via sociale media.
Het nieuwe koopgedrag kan weergegeven worden in vier stappen: oriëntatie en research (informeren), in veel gevallen zal dit op internet plaatsvinden door het gebruik van Google en sites van aanbieders en webwinkels.
Communicatie, hierbij kan contact gezocht worden met klanten en aanbieders via email en allerlei vraagbakens (Frequently asked Questions), maar ook kunnen reviews geraadpleegd worden, in fora kunnen er discussies ontstaan evenals bij andere sociale media zoals Facebook en Twitter. Thuis wordt dan de beslissing gemaakt, kopen op internet, wat nu gemakkelijk kan door naar een webshop te gaan, of toch maar naar een winkel. In de winkel kan de communicatie dan persoonlijk en direct worden voortgezet.

Vroeger werden de fasen in het koopproces in de winkel afgelegd, soms zelfs met behulp van een verkoper of verkoopster, tegenwoordig speelt internet een belangrijke rol. Hierbij moet wel een onderscheid gemaakt worden tussen food, waarbij juist de winkel een dominante rol zal blijven spelen, en non-food waarbij juist de invloed van internet zal toenemen.



Het koopgedrag en winkelaanbod

Het koopgedrag van consumenten in de non-food valt uiteen in een drietal typeringen:

- Gewoonten en gemak (convenience)
- Gezellig en sociaal (social shopping)
- Gezellig en ondersteunend (social buying)

Dit is ook meteen de basis voor de concentratie en uitstraling van winkels in de toekomst. Als het op gewoonten en gemak aankomt, zal de klant dit graag in de buurt willen hebben. Een supermarkt, een schoenenzaak, het fitnesscentrum, een Blokker en andere 'convenience' voorzieningen zoals tandarts, huisarts en misschien wel een advocaat. Deze winkels kun je typeren als *community-oriented-retailing*, gericht op de buurt, het dorp of een woonwijk. Ook grote winkelketens zullen hier een plaats kunnen vinden, zoals een Hema of een kleinschalige V&D. Deze ketens zullen het online bestellen en in de winkel ophalen (click&collect) integreren binnen hun winkelformule. Voor deze kleinschalige winkels is maar een beperkte winkeloppervlakte en een beperkt assortiment nodig, alle artikelen kunnen wel via internet besteld worden en in de winkel in de buurt worden opgehaald.

Naast de buurtwinkels zullen er *grotere winkelcentra* zijn die goed gelegen zijn, net buiten de steden, met voldoende parkeergelegenheid en ruime openingstijden. Hier komen de grote warenhuizen, de winkels waar je wilt winkelen. Kledingzaken, electronicazaken, lederwaren en misschien ook wel speciaalzaken. Naast de winkels zullen er ook andere faciliteiten worden geboden zoals restaurants, cafés en koffie- en lunchgelegenheden. Ook een bowlingbaan en bioscopen passen hier goed bij. In dit winkelcentrum kom je om te kopen en ook om je te vermaken. Hier vindt het 'social buying' plaats, leuk en gezellig. Je gaat er naar toe vanwege de winkels, ook vaak met partner en kinderen die je helpen om te kopen (social buying), maar ook zijn er andere vormen van vermaak.

Recreëren is een onderdeel van dit winkelconcept. Deze winkelcentra zullen winkels uit de steden weg trekken. Grote warenhuizen, electronicazaken zullen juist in deze winkelcentra vestigen vanwege de parkeergelegenheid en het karakter van het winkelende publiek, duidelijk op zoek om te kopen. In de steden zal er dan ruimte ontstaan voor een andere aanbod van winkels.

Stadskernen zullen juist de plaats zijn om te 'social shoppen'. Recreëren is de hoofdzaak, winkels zijn bijzaak.
Veel restaurantjes, Starbucks en leuke kleine winkels met een speciaal aanbod zoals boetiekjes. Je gaat naar de stad vanwege de gezelligheid, het sociale karakter, om er even uit te wezen. Vaak met vriend, vriendin of partner.
Beetje winkelsurfen, hapje eten, koffie met appeltaart.
Recreëren is hoofdzaak, winkelen bijzaak.

Buiten deze drie nieuwe kernen in het winkelaanbod zullen de winkels zo goed als verdwijnen. B-locaties en toevoerwegen zullen winkelvrij worden. De panden moeten dan een andere bestemming krijgen. Deze ontwikkeling zal op korte termijn grote gevolgen hebben voor de waarde van het (bedrijfs)onroerend goed. Maar ook voor de aantrekkelijkheid als woongebied. Door de structurele verandering in het winkelaanbod zal er ook een verandering ontstaan in aantrekkelijke woongebieden. Als de winkels verdwijnen, daalt de aantrekkelijkheid als woongebied dus ook de waarde van het onroerend goed (zakelijk en privé). Bestaande bewoners zullen op termijn wegtrekken en veranderingen van de wijk zullen het gevolg zijn.
Dit negatieve effect is het gevolg van het niet anticiperen op het nieuwe koopgedrag en de reden waarom er gekocht wordt. Anderzijds zullen dorpen en voorsteden/woonwijken weer aantrekkelijk kunnen worden door de winkels die zich er gaan vestigen (community oriented retailing). Winkels dragen dus bij tot de leefbaarheid van een plaats of wijk, zowel positief als negatief, met alle gevolgen ook voor de waarde van het onroerend goed (privé en bedrijfsonroerend goed).De acceptatie van internet als ondersteuning bij het koopproces zal zo directe gevolgen krijgen voor de infrastructuur van steden en de aantrekkelijkheid van woongebieden.

Consequenties voor retail

Door de sterke groei van internetverkopen en het andere koopgedrag zal ook de omzet van de bestaande retail danig onder druk komen te staan. De verwachting is dat in 2020 ongeveer 33% van de non food retail verkopen per internet zullen gaan, bij food zal dit ongeveer 7% zijn. In sommige branches zullen de effecten nog veel dramatischer zijn: reisbureaus tussen 70% - 90%, mode 40%, elektronica 60%, boeken en muziek 60%- 80%. Deze branches vormen de top van de online verkopen, maar door de transparantie van internet zal het effect van internet op het koopgedrag overal merkbaar zijn. Klanten weten wat ze willen kopen en kennen de prijzen van webwinkeliers. Met deze kennis gaan ze winkelen. Aangezien een klant een eerlijke prijs wil, zullen ze ook bereid zijn om te onderhandelen over de prijs, immers op internet is goedkoper. Een retailer moet dan aantonen dat de hogere prijs in de winkel ook een meerwaarde is voor de klant.

Het klassieke business model van een retailer heeft vier pijlers: winsten op transacties (verkoop minus inkoop is winst), rentewinsten, 'trade' bonussen en waarde onroerend goed. Echter door de recente ontwikkelingen zowel op economisch gebied (recessie) en technologisch gebied (internet en mobiele telefonie) en de effecten daarvan op het gedrag van klanten staat dit oude business model onder druk. De gevolgen zijn direct zichtbaar in het rendement van retail bedrijven: transactiewinsten dalen door prijsconcurrentie en door de concurrentie van internet, de trade bonussen dalen door afnames in afzetvolume, nieuwe kanalen en door acties van fabrikanten (eigen internetpropositie), de rentes zijn historisch laag en tenslotte daalt ook de waarde van het onroerend goed. Het rendement van retail bedrijven daalt zodanig, dat er een steeds grotere leegstand komt van winkelpanden. In 2011 is de leegstand 1.8 miljoen vierkante meter, dit groeit door naar 8 miljoen in 2015. Daarnaast zal het aantal winkels in de loop van de jaren (2020) met ongeveer 20-30% gaan dalen. Dit zal leiden tot de nieuwe winkelconcentraties zoals hierboven beschreven, maar ook tot een andere waardering van de retail, fysieke winkels en internetwinkels. Deze waardering kan weer gevolgen hebben voor de investeringen in retail bedrijven.

Toekomstig businessmodel

In de toekomst zal steeds meer en steeds intensiever samengewerkt moeten worden, solistische activiteiten of separate bedrijfsfuncties moeten onderdeel zijn van een groter geheel, een netwerk, om succesvol te zijn. Dit geldt voor alle bedrijfsfuncties, maar ook voor de structuur van de retail. Een samenwerking tussen vier partijen is noodzakelijk: Tussen retailers als laatste schakel in een 'supply chain' en het directe contactpunt met de klant. De gemeentes voor een attractief winkelgebied (zie hierboven de nieuwe inrichting van stadkernen). Als de stadskern niet attractief is verdwijnen de winkels, daarna zullen ook mensen gaan verhuizen omdat het 'niet leuk' meer is om hier te wonen met alle gevolgen voor het onroerend goed (privé en zakelijk). Gemeentes hebben dus een direct belang bij een goed winkelaanbod en een attractief centrum. Dit geldt ook voor onroerend goed exploitanten die de waarde van hun panden willen handhaven.

Tenslotte moeten fabrikanten een andere rol gaan vervullen in het afzetkanaal. Niet langer is een strijd gewenst tussen retailers, die voor een lagere prijs willen inkopen en een fabrikant die een hogere marge wil hebben.
Een andere vorm van samenwerking is nodig. Deze vier partijen: de retailer, de fabrikant. gemeentes en onroerend goed exploitanten moeten samen bepalen wat er gaat gebeuren met oog voor ieders belang en uiteindelijk het belang van de klant of burger. Er moet een grote mate van afhankelijkheid zijn tussen de partijen, het resultaat van de partijen en risico van de partijen. Hiertoe zullen andere business modellen nodig zijn waarbij iedere partij een eigen verantwoordelijkheid heeft. De retailers hebben klant-contacten en dienen in te spelen op de specifieke wensen van klanten, onroerend goed exploitanten moeten het winkelcentrum of winkelpand attractief maken en mede verantwoording dragen de aantrekkelijkheid, bijvoorbeeld het aantal bezoekers, het gemak van parkeren, de uitstraling.

Het is logisch dat een onroerend goed exploitant dan niet meer afgerekend wordt op basis van het aantal m², maar op basis van het bezoek. Een nieuwe rekensleutel is nodig, zoals een bedrag per bezoeker of een sleutel op basis van attractiviteit. Bedrijfsmatig Onroerend Goed (BOG) moet het voortouw nemen voor acties naar het centrum toe. Hiertoe gaan ze nauw samenwerken met gemeentes die facilitair moeten zijn aan BOG en retailers om een geheel van faciliteiten te waarborgen voor een aantrekkelijk winkelklimaat. Dit houdt in goede parkeergelegenheid, leuke inrichting van straten. Minder regelgeving, andere belastingheffing en een goede kwaliteit citymanagers die in het belang van de ondernemers opereren naar de gemeentes toe.

Leidend zijn de wensen van klanten en niet de wensen van beleidsmakers. Tenslotte moeten fabrikanten en retailers ook samenwerken op basis van nieuwe concepten.
Een integratie van internet-faciliteiten en fysieke winkels, ondersteuning met QR codes en video's maar ook door VMI concepten waarbij de fabrikant het voorraadrisico overneemt van de retailer (en de financiering hiervan). Alleen als er op deze wijze wordt samengewerkt kan ingespeeld worden op het nieuwe koopgedrag en zullen winkels overleven. Hierbij speelt internet als nieuw koopkanaal en als facilitair platform voor het koopproces van klanten en voor de retail een belangrijke rol. Deze ontwikkeling is pas begonnen, de impact van internet als facilitair platform met 'location based services', 'near field communication' en bijvoorbeeld sociale media zal een grote invloed hebben op de retail. In feite zal dit de basis zijn voor nieuwe retail concepten, waarop het nieuwe koopgedrag is gebaseerd. Een winkelier die passief afwacht achter de voordeur totdat klanten komen heeft geen toekomst.

Conclusie

Er is sprake van een structurele verandering van het retail landschap met alle gevolgen van dien voor de leefbaarheid van de wijk of de stad, maar ook voor de waarde van het onroerend goed en de waardering van panden en winkels. Bij een onveranderd beleid zal er sprake zijn van een grote waardevermindering met alle gevolgen voor de dekkingsgraad van vreemd vermogen en voor de leefbaarheid van een gemeente. Momenteel wordt nog te vaak gewezen naarconjuncturele invloeden hetgeen niet terecht is. Juist de structurele veranderingen, die gebaseerd zijn op de toepassing van internet en een nieuw koopgedrag van klanten, zijn de grote bedreiging van de retail. Juist nu internet de basis wordt voor ons gedrag en ons leven, juist nu technologische vernieuwing een grote impact krijgen op ons gedrag, van jong tot oud, moet dit gedrag wel leidend zijn. Er is niet langer sprake van een afzetgerichte economie (en afzetparadigma) maar van een individuele vraageconome (en vraagparadigma).
Deze verandering is zo fundamenteel in alle geledingen van de samenleving dat het negeren hiervan de continuïteit van de bedrijfsvoering en misschien wel van de samenleving in gevaar zal brengen.



PostNL over het belang van fulfilment

Een bijdrage van Bas van der Krogt en Rene Worp van PostNL:

Met een groeiend aantal tweeverdieners en minder tijd voor het huishouden wordt er in Nederland steeds vaker online gewinkeld. Ook de vergrijzing en daarbij horende afnemende mobiliteit zorgen ervoor dat meer mensen gebruik maken van de mogelijkheden van e-commerce. Hierdoor ontstaan commerciële kansen voor zowel 'traditionele' als nieuwe retailers. De integratie van een online verkoopkanaal met fysieke retail-outlets vergt echter een heroverweging van het bestaande bedrijfsmodel. Daarbij spelen logistiek, distributie, voorraadbeheer en fulfilment een belangrijke rol.

Iedere ondernemer met een eigen winkel heeft te maken met distributie, al was het maar omdat de plek waar producten geproduceerd worden niet dezelfde is als waar de verkoop aan klanten plaatsvindt. Bij een winkel in het midden van een stad, is het eigenlijk nooit (kosten) efficiënt om op dezelfde locatie zowel de opslag bij te houden als een compleet retailconcept te voeren. En bij met name online shops is distributie inherent aan het virtuele karakter van de winkel. Maar hoe hou je je voorraden bij en op peil? Hoe zorg je ervoor dat bestellingen betaald worden? En correct en op tijd afgeleverd? Hoe maak je van een onzichtbare afnemer een tevreden, terugkerende klant?

Van fysieke naar digitale voorraden

Bij het integreren van e-commerce in een bedrijfsmodel, is het belangrijk om te realiseren dat e-commerce meer is dan het ontwikkelen enbeheren van een webshop en dat het achterliggende proces sterk verschilt van een fysieke winkel. Dat begint al bij het voorraadbeheer. In een fysieke winkel koopt men de producten die concreet in de schappen liggen, maar bij e-commerce wordt er (online) verkocht op basis van een digitale voorraad. Na de betaling wordt de order pas definitief gemaakt en wordt het product bij de order gevoegd - of zelfs dan pas besteld. Dit vraagt om een andere manier van denken bij in- en verkoop, voorraden bijhouden en het plaatsen van bestellingen.

Fulfilment

Het proces van fysieke goederen inslaan, een digitale voorraad opstellen, voorraadbeheer en het gereed maken van producten voor vervoer, wordt fulfilment genoemd. Fulfilment is geen sinecure: e-commerce gaat 24 uur per dag, 7 dagen per week door, terwijl de afhandeling van orders en opslag van goederen tijdens (ruime) werktijden moet worden verwerkt. Daarom moet er op bepaalde tijden een synchronisatie plaats vinden tussen de verkopen die online zijn afgehandeld en de fysiek verwerkte goederen.In de praktijk wijkt bij een succesvolle webshop de daadwerkelijke voorraad snel af van de online voorraad, bijvoorbeeld doordat ook tijdens de synchronisatie verkopen plaatsvinden en goederen fysiek worden ingeslagen. Bovendien komen daar de retourzendingen bij die moeten worden verwerkt en eventueel opnieuw op voorraad worden genomen.

Vandaag besteld, morgen in huis

Het is niet altijd even eenvoudig om marketingbeloften operationeel waar te maken. 'Vandaag vóór 17.00 uur besteld, morgen in huis' is een slogan met grote operationele en logistieke consequenties.Het is geen uitzondering meer dat werknemers van fulfilment-bedrijven doorwerken tot middernacht om orders nog dezelfde dag aan te kunnen bieden bij PostNL. Daarnaast blijkt in de praktijk dat webwinkels op maandag worden 'overspoeld' met orders die door consumenten in het weekend zijn geplaatst. Orders die de volgende dag al moeten worden afgeleverd. Om deze bestellingen te kunnen verwerken is veel extra capaciteit nodig en moet men kunnen beschikken over een flexibel aantal werknemers.
Een gestroomlijnd proces en minimum volume van orders is daarbij essentieel, om ervoor te zorgen dat de consument zijn bestelling de volgende dag al in huis heeft. Het is dan ook vanzelfsprekend dat PostNL eigen fulfilment-centra heeft, waar allerlei e-commerce orders worden verwerkt: van kleine aantallen tot zeer hoge volumes.

Vandaag besteld, morgen niet thuis

In het weekend besteld, maandag verwerkt en op dinsdag afgeleverd? Uit ervaring weet PostNL dat veel tweeverdieners op dinsdag aan het werk zijn, waardoor bestellingen vaak niet kunnen worden thuisbezorgd. Deze mislukte afleverpogingen leiden niet alleen tot extra kosten voor de retailer, maar belasten het milieu meer dan wanneer het bestelde artikel in één keer succesvol kan worden bezorgd. Het is dus essentieel om consumenten in een webwinkel vooraf duidelijke keuzes te bieden. Op het moment dat consumenten zelf kunnen aangeven waar (thuis, op het werk of op een PakjeGemak-locatie) en wanneer zij een pakket in ontvangst kunnen nemen, kan de levering efficiënter plaatsvinden. Op een manier die beter aansluit bij de behoefte van de consument en die voordeliger is voor de retailer.

Bestellen, betalen, bepalen

Het verzenden en afleveren van pakketten is slechts één onderdeel van een succesvol e-commerce traject. Zowel de enorme groei in het aantal verstuurde pakketten als de steeds verdergaande wensen van consumenten vragen om nieuwe oplossingen. Met bijvoorbeeld Checkpay, biedt PostNL consumenten mogelijkheden tot een veilige betaling: wanneer je op internet iets bestelt, betaal je pas wanneer je het product ongeschonden thuis hebt ontvangen. En bij de pakketlevering zijn al verschillende opties mogelijk, zoals 'handtekening voor ontvangst', 'extra verzekering' en 'niet-bij-de-buren levering'. Daarnaast kan de tweede bezorgpoging direct op het post-kantoor plaatsvinden of zelfs op een ander adres dan in eerste instantie was aangegeven.

In de nabije toekomst zal het zelfs mogelijk worden om een bezorgtijd aan te geven. Momenteel worden deze tijden benaderd via een algoritme, maar dit wordt steeds verder aangescherpt, totdat de consument exact kan zien in welk tijdskader het pakket komt. Zo zal de consument zelf ook invloed kunnen uitoefenen op de aanlevertijd.

Omnichannel retailing

E-commerce biedt nog veel meer mogelijkheden voor een optimale bedrijfsvoering. Steeds vaker 'versmelten' fysieke verkoopkanalen met een online kanaal. Bijvoorbeeld vanuit een adviesfunctie of servicepunt waar online bestellingen kunnen worden geretourneerd. Ieder onderdeel van de keten heeft zo zijn eigen toegevoegde waarde. Deze vorm van retail wordt ook wel omnichannel retailing genoemd en zal de komende jaren steeds belangrijker worden. In Nederland staat het momenteel nog in de kinderschoenen. Omnichannel retailing vereist namelijk een goede integratie van de verschillende systemen en een strategische inzet van Customer Relationship Management (CRM).

PostNL e-commerce

PostNL heeft voor de integratie van de diverse diensten die een rol spelen bij e-commerce een aparte bedrijfsunit opgezet: PostNL e-Commerce. Mensen met uitgebreide ervaring die retailers helpen bij het inrichten van het volledige e-commerceproces: van het bouwen en implementeren van webshops, tot fulfilment, verzending en klanten-service. Alles wat komt kijken bij het succesvol voeren van een webshop, wordt ingericht als één totale keten die indien nodig geïntegreerd wordt met fysieke winkellocaties. En zelfs het beheer van het e-commerce-kanaal kan worden verzorgd door PostNL. Op deze manier hoeven retailers zich geen zorgen meer te maken over de operationele kant van een webshop, waardoor zij zich volledig kunnen toeleggen op hun primaire bedrijfsvoering: het bedienen van hun klanten met de best mogelijk producten en service.



Hema

HEMA werd gevraagd te reageren op de vijf hypotheses in de Rabo eVisie. We spraken met René Repko, Directeur Marketing bij de HEMA:

"Wij zien uiteraard ook dat het koopgedrag van de consument verandert, maar dat 24/7 kunnen shoppen in de ene branche, zoals bijvoorbeeld fashion, relevanter is dan in andere branches. In de food retail is de winkeldichtheid in Nederland zo hoog en zijn de openingstijden zo opgerekt, dat 24/7 online verkoop niet noodzakelijk is."

"Een andere ontwikkeling die wij zien is de ontwikkeling van customized products: over vijf jaar hebben we een assortiment waar de klant meer invloed op heeft. De retail weet echter dat je een klant moet blijven verrassen en inspireren. Als producten teveel op maat worden gemaakt, dan kunnen we niet meer verrassen."

Sociale media veranderen de spelregels voor de oude retail.
"De detaillist moet iedere dag zijn stinkende best doen om een onderdeel te blijven in de leefwereld van mensen. Zo zullen we klanten online moeten herkennen en aanbiedingen moeten doen die relevant voor ze zijn".

Zo'n veranderend speelveld vraagt om een andere bedrijfsorganisatie.

"Op dit moment is alles nog redelijk traditioneel ingericht: units van clicks en units van bricks. Er is niets ergers dan je organisatie om te moeten gooien. Nog maar weinig retailers zullen anticiperen op een structuur die recht doet aan een intelligente multichannel operatie. Daar is nog veel werk te verzetten!"

"Omnichannel retailing? Tja. Dat is wel het walhalla. Maar voordat we naar de Champions League gaan, zullen we eerst nog Eredivisie moeten spelen. Dat zal voor veel retailers al lastig genoeg zijn, daar verliezen we nog wel eens een wedstrijd. Niet iedereen is bezig met e-commerce, laat staan met multichannel retailing."

Is HEMA al aanwezig in de handpalm van de klant van de toekomst?

"Daar zijn we nog niet goed genoeg mee bezig. Wel weten we dat het cruciaal gaat worden. Randvoorwaarde hiervoor is een intuïtieve online machine die maximaal scalable is naar mobiel. Sterke pure online players zijn daar al een paar stappen verder mee."

"Maar let op. Het dilemma van multichannel players is dat zij op veel assen moeten acteren (gewone winkels verbouwen, uitbreiden, dat zijn enorme capex burners) en innoveren. De multichannel retailer wil op alle speelvelden topvoetbal spelen. Dat heeft in principe al een intrinsiek nadeel. Of het gemis van een aspiratieve omgeving van winkels voor pure players ook een echt gemis is?
Pure online players hebben voordelen; bijvoorbeeld geen erfenis van huren, niet teveel m² die gebouwd zijn."



Biretco

Wij vroegen Biretco, groothandel in fietsen en toebehoren, te reageren op onze vijf hypotheses. We spraken met Willem Veenstra, commercieel manager bij Biretco:

"Verandert de consument of verandert zijn (koop)gedrag? Is het de consument zelf die is veranderd of is het zijn omgeving die een ander gedrag oproept? Vragen die volgens Biretco ook 100 jaar terug al werden gesteld door retailers. En al eeuwenlang is het antwoord eenvoudig ja, ja, ja en ja. De evolutie van het mensenras is niet gestopt bij zijn ontstaan. Mensen en dingen zijn continu onderhevig aan veranderingen, doordat ze zich blijven ontwikkelen."

"Maar op vragen als 'wie is nu eigenlijk die consument, wat wil hij nu precies?' en 'hoe kunnen we zijn aandacht vangen in dit tijdperk met een overload aan stimuli?', is het antwoord een stuk minder eenvoudig. Duidelijk is voor ons dat wij als retailer het ons niet kunnen permitteren te blijven 'hangen' in onze oude werkwijzen.
Hoe succesvol deze ook in het verleden zijn gebleken. In de toch enigszins conventionele fietsenbranche waarin wij ons begeven, dringt het ook zeker door dat de ontwikkelingen op het gebied van e-tailing niet aan onze deur voorbij zullen gaan. Wij herkennen en erkennen de veranderingen die deze ontwikkelingen met zich meebrengen. Wij als Biretco moeten en willen hier graag in meegaan."

"Zonder ons overigens zenuwachtig te laten maken door de enorme hausse aan pure online players die er momenteel is. Want meegaan in nieuwe ontwikkelingen betekent voor ons niet dat we onze ervaringen uit het verleden vergeten. Sterker nog: in onze ogen weet een goede omnichannel retailer het verleden met het heden te verbinden. Service van toen combineren met de keuzevrijheid en de snelheid van nu. Daar geloven wij heilig in. Want in onze optiek is de consument in ieder geval in één ding hetzelfde gebleven: zijn behoefte aan persoonlijke aandacht."

"Wij hebben er daarom voor gekozen voor onze formule Profile 'de fietsspecialist' geen webshop 'uit de grond te stampen' en impulsief sociale media te integreren in onze huidige mediamix, omdat we 'iets' met Facebook en Twitter willen. Wij werken aan een volledig geïntegreerde consumentenbenadering en nemen onze ondernemers hierin mee. Zo hebben we onlangs een seminar voor onze ondernemers georganiseerd waar drie experts op het gebied van klantbenadering en nieuwe media hun visie hebben gedeeld op de toekomst van (r)etailing. En enkele weken geleden hebben we een handboek sociale media uitgereikt, waarin we uitleggen wat dat nu eigenlijk inhoudt en wat het kan doen voor onze formule. Maar ook wat het betekent voor de individuele ondernemer."

"De consument kiest straks zelf waar en wanneer hij ons bezoekt en hoe hij geïnformeerd en geïnspireerd wil worden. Wij als Biretco geloven in het verrijken van onze bricks met de broodnodige clicks. En de grote gemene deler en aanjager, die de consument zowel online als offline naar ons leidt, is de kracht van ons merk.
Profile 'de fietsspecialist': clicks, bricks en brand!"

Colofon

Uitgave

De Rabo eVisie op online verkoop is een uitgave van Rabobank Nederland.
Dit visiebericht is opgesteld op initiatief en met ondersteuning van de Rabobank.

Auteurs

Edwin de Ron (Rabobank)

Yvonne van Genugten (Rabobank)

Cor Molenaar

Jaap Schokkenkamp (Thuiswinkel)

Bas van der Krogt (POSTNL)

Johan Westland cs (Rabobank)

Redactie en begeleiding

Karin van Alphen (Rabobank)

Cees van Esch (Rabobank)

Concept en ontwikkeling

The Public, Rotterdam

Fotografie

CommunicatieShop Rabobank Nederland

Wij danken de personen die informatie hebben aangeleverd:

Cor Molenaar

Xander van der Heijden en Remco Kunz (Exact)

Roland Tabor (V&D)

René Repko (HEMA)

Willem Veenstra (Biretco)

Marielle Snel (KLM)

Deze publicatie is vanaf december 2011 in de iTunes store te downloaden als native app en in PDF formaat te downloaden via de website van de Rabobank (www.rabobank.nl/werkaandewinkel).

Deze publicatie is met zorg samengesteld, maar beoogt niet volledig te zijn. Deze informatie is gebaseerd op de situatie van oktober 2011. Deze publicatie is geen aanbod en aan de inhoud kunnen geen rechten worden ontleend. Met de afgebeelde personen zijn portretrechten voor zover mogelijk volgens de wettelijke bepalingen geregeld.

Bij het samenstellen van deze publicatie is een zo groot mogelijke zorgvuldigheid betracht. Er kan geen aansprakelijkheid worden aanvaard indien gegevens uit deze publicatie niet mochten leiden tot het bedoelde resultaat of aanleiding mochten geven tot enigerlei schade. Overname van tekst- en cijfermateriaal is toegestaan onder de volledige bronvermelding.

Copyright © Rabobank Nederland. Wijzigingen voorbehouden.