

COR MOLENAAR

Het einde van winkels?

De strijd om de klant

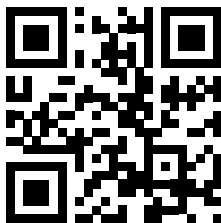


Het einde van winkels?

De strijd om de klant

Waarom het niet meer vanzelfsprekend is om naar een winkel te gaan!

Kijk ook op www.eindevandewinkel.nl



Meer informatie over deze en andere uitgaven kunt u verkrijgen bij:

Sdu Klantenservice

Postbus 20014

2500 EA Den Haag

tel.: (070) 378 98 80

www.sdu.nl/service

© 2011 Cor Molenaar

Academic Service is een imprint van Sdu Uitgevers bv

Zetwerk: Holland Graphics, Amsterdam

Omslagontwerp: Studio Jan de Boer, Amsterdam

Druk- en bindwerk: Drukkerij Wilco, Amersfoort

ISBN 978 90 5261 877 7

NUR 801

Alle rechten voorbehouden. Alle intellectuele eigendomsrechten, zoals auteurs- en databankrechten, ten aanzien van deze uitgave worden uitdrukkelijk voorbehouden. Deze rechten berusten bij Sdu Uitgevers bv en de auteur.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen, mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) dient men zich te wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro). Voor het overnemen van een gedeelte van deze uitgave ten behoeve van commerciële doeleinden dient men zich te wenden tot de uitgever.

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, kan voor de afwezigheid van eventuele (druk)fouten en onvolledigheden niet worden ingestaan en aanvaarden de auteur(s), redacteur(en) en uitgever deswege geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van eventueel voorkomende fouten en onvolledigheden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the publisher's prior consent.

While every effort has been made to ensure the reliability of the information presented in this publication, Sdu Uitgevers neither guarantees the accuracy of the data contained herein nor accepts responsibility for errors or omissions or their consequences.

Inhoud

Inleiding	11
1 Het einde van winkels?	15
2 Het nieuwe (koop)gedrag, de consument anno nú	25
3 Is er nog een toekomst voor winkels?	53
4 Webwinkels, de toekomst van de retail?	89
5 Technologie en de retail	121
6 Nieuwe concepten, nieuwe kansen	153
7 Het einde van de winkel?	179
Visie van ondernemers op retailing en webretailing	191
Over de auteur	219

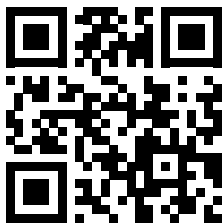
QR-code

In dit boek zijn QR-codes geplaatst, dat zijn de vierkante barcodes.

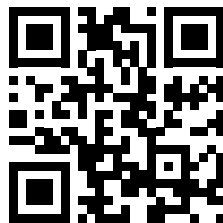
Deze codes kunnen gescand worden via een applicatie op een smartphone of tablet. Door het scannen van de QR-code (Quick Response) start automatisch een video.

Zo geef ik van ieder hoofdstuk een korte persoonlijke samenvatting of ben ik in gesprek. Deze video's en nog veel meer kunt u ook vinden op www.eindevandewinkel.nl.

De video's zijn geproduceerd door audio-/visueel communicatiespecialist Studio Hilversum.nl. Zij hebben een internet visie met onlinepersonalities.nl. Ook de techniek, QR-codes en streaming via smartphones en tablets, wordt door de ICT afdeling van de studio verzorgd.



Studio Hilversum



eindevandewinkel

De strijd van de winkel; vechten op diverse fronten om te overleven!

Een winkel moet op verschillende fronten strijden om te overleven, dat is niet makkelijk. In dit boek zal hier uitvoerig op ingegaan worden, de strijd, de gevaren en de kansen. Een strijdtoneel met veel verliezers maar ook met winnaars.

het strijdtoneel**het gevaar****Internet:**

is een grote bedreiging omdat opeens geconcentreerd moet worden tegen onbekende aanbieders en tegen aanbieders die minder beperkingen hebben zoals openingstijden of fysieke locatie.

Leveranciers die ook op internet gaan verkopen.

Merkfabrikanten verkopen via eigen sites en hebben een eigen e-marketingstrategie, waarbij ze meer marketinggeld te besteden hebben dan de meeste retailers. Of dit ook leidt tot meer verkopen voor de bestaande winkels is maar de vraag. Merkfabrikanten willen ook eigen winkels openen, de zogenaamde 'experiencewinkels', een eigen klantenbestand bijhouden, nieuwsbrieven versturen en een eigen webwinkel hebben.

Klanten

hebben een nieuw koopgedrag, waarbij internet geïntegreerd is. No-nonsenseproducten, zoals levensmiddelen en huishoudelijke artikelen worden nog steeds lokaal gekocht, emotieproducten worden in een opwelling erbij gekocht, maar bewuste aankopen vinden steeds meer op internet plaats. Hierdoor neemt de markt af voor fysieke producten zoals boeken, muziek en kleding. Ook worden de grote webwinkels op internet steeds meer tot taalaanbieders waardoor ze op de fysieke winkels gaan lijken.

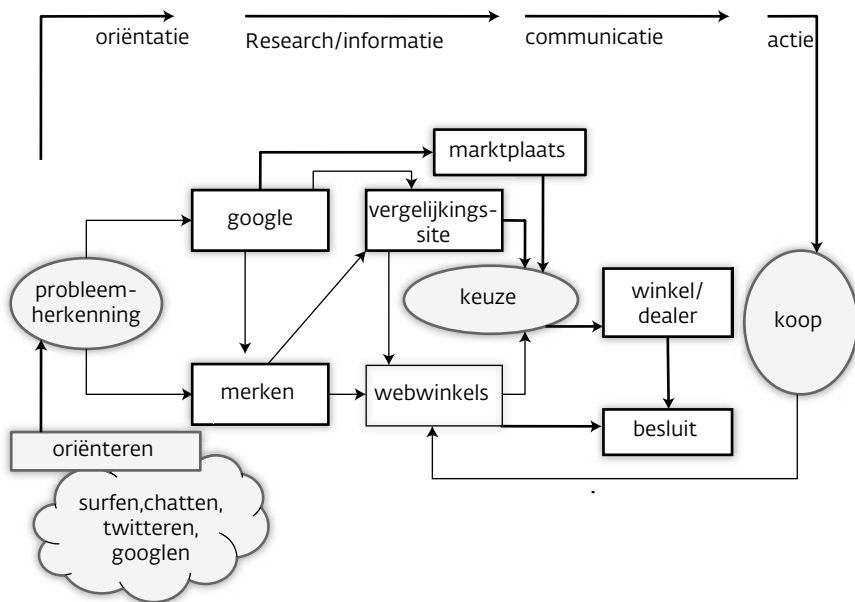
het strijdtoneel**Nieuw****koopgedrag*****het gevaar***

leidt tot een decompositie van het koopproces. Informatie wordt losgekoppeld van kopen. In eerste instantie gebeurt dit in de reisbranche, waarbij klanten nu zelf het pakket samenstellen; reis, hotel, auto. Dit zijn drie verschillende boekingen, alhoewel het aanbod uit gemakzucht nu ook weer gegroepeerd wordt op sites zoals die van Transavia en Ryanair. Deze ont koppeling van concept naar product vindt onder invloed van internet steeds vaker plaats. Er wordt steeds minder op winkel gezocht en steeds meer op product. De keuzevolgorde was altijd eerst een winkel kiezen en dan het product, vandaar dat locatie en assortiment zo belangrijk was in de retail. Het vertrouwen werd gegeven aan de winkel. Nu wordt de keuze veel vaker gemaakt voor een product, waarna er een winkel bij gekozen wordt. Hierdoor is de binding met het product (merk) en daardoor de macht van de fabrikant aan het groeien.

De verandering

Klanten kopen tegenwoordig anders dan vroeger, we kijken eerst op internet wat we willen kopen, wat de prijzen zijn, vergelijken de producten en beslissen dan waar we willen kopen. In de winkel kopen is een keuze geworden en niet langer een noodzaak. Dit nieuwe koopgedrag, 'het nieuwe winkelen' moet een leidraad zijn voor de retail.

Het nieuwe oriëntatie- en informatiegedrag van klanten: ORCA-model



Inleiding

In het boek *Het nieuwe winkelen* is beschreven hoe het koopgedrag van klanten drastisch verandert. Dit kan een bedreiging zijn voor de winkels, maar als op deze veranderingen wordt ingespeeld kan dit ook een kans zijn. In dit boek wil ik ingaan op de bedreiging voor retailers maar ook kansen aangeven. Het einde van de winkel is een feit voor winkeliers die niet willen of kunnen veranderen. Om te overleven moet je veranderen, anders pas je niet in het nieuwe winkellandschap dat een gevolg is van het nieuwe winkelen. Het begint bij kijken en luisteren naar klanten, zij bepalen onbewust de toekomst.

Als onderdeel van de ontwikkeling van dit boek zijn er onderzoeken verricht door studenten eMarketing&distance selling aan de RSM/Erasmusuniversiteit. Ook heb ik met ondernemers gesproken over hun visie op de toekomst. Deze visies van ondernemers heb ik achter in het boek weergegeven.

Terecht word ik er vaak op gewezen dat een boek toch een ouderwets medium is. Een e-book, een luisterboek of een downloadable boek is toch veel meer van deze tijd? Dit boek komt ook als e-book uit om hieraan tegemoet te komen. Mijn ervaringen met luisterboeken zijn echter negatief, waardoor daar vanaf is gezien. Voor het boek *Het nieuwe winkelen* is een aparte website gemaakt met video's en interviews (www.hetnieuwewinkelen.com). Ook voor *Het einde van winkels?* is een speciale website gemaakt met video's: www.eindevandewinkel.nl Maar om aan te tonen dat het boek als klassiek medium toch wel zijn langste tijd heeft gehad, is er ook gekozen voor een op-

vallende en unieke vernieuwing. Door het gebruik van QR-codes in het boek wordt er direct een samenvatting gegeven van het betreffende hoofdstuk of wordt een video getoond van het betreffende onderwerp, zoals bij Trafford Centre. Hierdoor is een totaal nieuwe beleving ontstaan, waarbij het boek ondersteund wordt met videoclips, die met een tablet, iPad of smartphone bekeken kunnen worden. Voor zover nu bekend is dit het eerste boek dat op deze wijze video geïntegreerd heeft, dat multimediaal is door de combinatie van boek en internet, maar daarnaast ook up-to-date wordt gehouden door de video's te vernieuwen zonder dat de QR-code aangepast moet worden. De lezer heeft nu zelf een keuze: alle video's bekijken, het boek lezen of beide. Maar het boek als naslagwerk behoudt zijn grote en historische waarde, de nieuwe toepassingen spelen in op het nieuwe leesgedrag en op de nieuwe generatie. Wat voor een boek geldt, is misschien ook een advies voor de bestaande retail: speel in op het nieuwe koopgedrag maar maak gebruik van je eigen kracht, persoonlijke aandacht, service en gastheerschap. Dan heeft de klant het beste van twee werelden en de retailer een goede toekomst.

Opzet van het boek

Na het inleidende hoofdstuk 1 wordt in hoofdstuk 2 op het klantgedrag ingegaan: wat wil de klant en hoe koopt hij? Welke veranderingen zijn te verwachten? In hoofdstuk 3 wordt naar de retail gekeken, de eigen winkel, hoe het was, hoe het is en hoe het moet worden. Is er een toekomst voor de winkel? Vaak wordt een webshop als oplossing gezien maar is dit ook zo? Hier wordt in hoofdstuk 4 juist op ingegaan: is internet de nieuwe winkelstraat of zal het wel meevallen? Vanuit deze vraagstelling wordt in hoofdstuk 5 gezocht naar veranderingen en oplossingen. Wat zijn de nieuwe ontwikkelingen die door technologische toepassingen worden gefaciliteerd en welke mogelijkheden bieden deze voor winkels? In hoofdstuk 6 worden nieuwe businessmodellen geanalyseerd, bieden deze winkels een toekomst? De keuze welk businessmodel nu succesvol zal zijn is lastig! Ten slotte wordt ook aan experts en ondernemers gevraagd hoe zij de veranderingen zien en welke kansen de toekomst biedt (zie de bijlage). Hun visies hebben diverse gezichtspunten, maar er is wel een unanieme conclusie: er gaat veel veranderen, zoals een verandering door een ander klantengedrag, het nieuwe winkelen, maar ook door andere winkelconcepten die ondersteund worden met technologie. De mogelijkheden van internet en de gevolgen van de ontwikkelingen voor het eigen business model is een uitdaging voor iedere retailer.

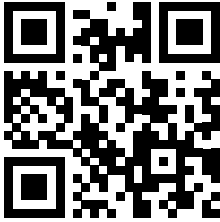
De klanten hebben een keuze waar ze kopen, de klanten moeten dus ook gemotiveerd worden om te kopen. Het boek geeft een overzicht van ontwik-

kelingen van het koopgedrag, veranderingen in het aanbod en kansen voor de fysieke retail. Verder zal ik u op de hoogte houden via Twitter, mijn site www.cormolenaar.nl en via mijn eigen nieuwsbrief.

Oosterbeek, september 2011

Prof. Dr. C.N.A. Molenaar

cor@cormolenaar.nl



1 Het einde van winkels?

Waarom het niet meer vanzelfsprekend is om naar de winkel te gaan

1.1 Inleiding

Het koopgedrag van klanten is de laatste jaren veranderd. Niet alleen internet speelt daarbij een belangrijke rol, maar ook de toegenomen mobiliteit en de vrijheid van keuzen. In het boek *Het nieuwe winkelen* (2009) is uitvoerig ingegaan op deze verandering in het koopgedrag, waarbij vooral de rol van internet belangrijk is. In *Shopping 3.0*, de Engelse editie van het boek, werden ook de ontwikkelingen in Engeland geanalyseerd, die soms parallel liepen aan Nederland, maar soms ook afwijkend bleken te zijn. Vooral het in de winkel ophalen van de bestelde artikelen was al populair in Engeland, terwijl het hier nu pas begint door te breken. De term *click and collect* is door het warenhuis John Lewis een begrip geworden. Het warenhuis Debenhams kwam vrij snel daarna met *buy & collect* voor dezelfde service. Juist het zich oriënteren en informeren op internet en dan beslissen tot aankoop is een belangrijke rol van internet.

In Engeland bleken ook grote out-of-town winkelcentra populair. Ze hebben tot verandering van het winkelaanbod in de klassieke stadskernen geleid en mede daardoor tot een afname van het koperspubliek in steden. Stadscentra in Engeland zijn de laatste decennia in snel tempo veranderd, eenzelfde ontwikkeling tekent zich nu ook af in Nederland.

Zoals in het boek *Het nieuwe winkelen* werd aangegeven, is in 2008 pas het internettijdperk begonnen. Voor die tijd was er internet, maar was het geen integraal onderdeel van het gedrag van mensen. Dat werd het pas vanaf

2008 en dit wordt ook steeds duidelijker. Tabletcomputers, iPads en smart-phones zijn allemaal signalen van deze verandering. Cloud computing is al mogelijk en zal deze verandering nog meer faciliteren. Mensen zullen altijd *connected* en identificeerbaar zijn, waar ze ook zijn, vooral in winkels.

Alhoewel in het boek *Het nieuwe winkelen* de gedragsverandering werd geanalyseerd vanuit een klantenperspectief, werd niet ingegaan op de mogelijkheden en veranderingen voor de retail. In dit boek, *Het einde van de winkel?*, worden de veranderingen die het gevolg zijn van het nieuwe koopgedrag juist geschetst vanuit een retailersperspectief. De veranderingen in het koopgedrag, de mogelijkheden van de techniek en de kansen en problemen van webwinkels worden aangegeven. Deze ontwikkelingen zijn bedreigend voor de bestaande retail. Soms wordt shopping 3.0, waarbij klanten zowel internet als fysieke winkels gebruiken in een koopproces, gezien als retailing 3.0. Dit is echter een misvatting, want dat zou betekenen dat de toekomst voor de bestaande retail ook op internet zit. Dit is echter onjuist. Shopping is gericht op het koopgedrag en de mate waarin internet een onderdeel uitmaakt van het koopproces, retailing is onderdeel van verkopen en de mate waarin internet onderdeel uitmaakt van het verkoopproces en de mate waarin de focus op individuele klanten is gericht: van verkoopparadigma naar koopparadigma.

Tabel 1.1 *Verskil tussen shopping en retailing*

Aankopen	Typering	Verkopen	Typering
Shopping 1.0	Het klassieke winkelen, bij een kraam, winkel of ambachtsman	Retailing 1.0	Klassiek aanbod via een fysieke locatie, persoonlijk contact met klanten Verkoopparadigma
Shopping 2.0	Non-store kopen via een postorder, coupon of internet	Retailing 2.0	Non-fysieke verkoop via postorder, coupon of internet. Geen persoonlijk contact met klanten Verkoopparadigma
Shopping 3.0	Crossretailing, aankoopproces via verschillende kanalen. Meestal oriënteren en informeren op internet en kopen in de winkel of ook op internet	Retailing 3.0	Klant centraal, koopparadigma . Zowel fysiek als non-fysiek, zowel standaardproducten als maatwerk

Er is een ontwikkeling zichtbaar in het koopgedrag, van kopen in de winkel tot een combinatie van winkel en andere mogelijkheden zoals internet. Ook is er een ontwikkeling in retailing, van een focus op afzet (afzetparadigma) naar een focus op de behoefte van de klant (vraagparadigma)

De toekomst voor de fysieke retail zit juist in de ketenomkering, de klant centraal stellen. Dat betekent: alle processen, businessmodellen en aanbiedingen aanpassen aan de wensen en het gedrag van klanten. Verder is het belangrijk om winkels te openen op plekken waar klanten komen. Er is natuurlijk een verschil in koopgedrag tussen winkelen en boodschappen doen*. Bij het boodschappen doen gaat het om snelheid, vaak one-stop-shopping, en om efficiency. Winkelen is kijken, zoeken en kopen. Juist de grote verandering in het koopgedrag van klanten komt voor bij dit winkelen. Retailers moeten begrijpen dat klanten een keuze hebben om te winkelen en waar ze winkelen en dat klanten winkelen ook leuk willen vinden. Winkelen is recreëren geworden, dus winkels moeten verrassen, leuk en gastvrij zijn. Dit vraagt om een nieuwe visie op retail, nieuwe businessmodellen, een nieuwe vorm van partnership met leveranciers maar ook met klanten. In dit boek zal juist op de mogelijkheden en kansen voor de fysieke retail worden ingegaan als gevolg van het nieuwe winkelen. Er zijn nog veel kansen voor een goede toekomst, maar dan moet je wel willen veranderen op een manier die klanten aanspreekt, anders is een plaatsje in het Openluchtmuseum het hoogst haalbare.

1.2 Het gedrag van de moderne mens?

Er doemt een winkellandschap op waarvan de contouren langzaam zichtbaar worden. Winkelstraten laten steeds meer lege winkelpanden zien en winkelpanden worden ingenomen door restaurants, broodjeszaken of koffiecorners. Verder worden winkels weggedrukt door de hoge huurprijzen, de onbereikbaarheid per auto, de hoge parkeerkosten en anders ook nog door het slechte weer. Winkelstraten worden ongezellig en deprimerend terwijl de winkels en het verkopend personeel ook al niet mee helpen om vrolijk te worden.

* Zie bijvoorbeeld het interview met ondernemers bij ISM Instituut: <http://isminstituut.nl/archives/436>

“Niet aankomen. Ruilen mag niet. Nee, bestellen kan niet. We brengen het product niet bij u thuis of misschien volgende week woensdag, maar hoe laat weten we niet”.

De moderne mens wil gemak, service en als klant worden behandeld wanneer hij of zij gaat winkelen. 's Morgen, 's middags en 's avonds, altijd bereikbaar, altijd beschikbaar, *always connected*. Deze moderne mens leeft anders dan de vorige generatie(s), stelt andere eisen, heeft andere prioriteiten en heeft bovenal haast! Deze generatie gaat bewust met tijd om, is kritisch over de omstandigheden en veeleisend. Passen daar de winkels nog wel bij?

Winkels hebben een beperkte openingstijd, ongeveer 54 uur per week op een week van 168 uur, dus maar 33% op een potentiële kooptijd van 168 uur per week. Koopavonden, koopzondagen, openingstijden het is allemaal zo restrictief in Nederland. Als de winkels op zondag open zijn is het druk met klanten, de koopavonden zijn vaak veel gezelliger dan overdag, maar openingstijden zijn niet aangepast aan de koopwens, maar aan de wensen van beleidsmakers. Zelfs supermarkten pleiten er steeds meer voor om ook op zondag open te mogen. De openingstijden en de winkels moeten zich aanpassen aan politici, die vanuit een andere optiek regels maken dan de winkelier zou willen en zeker een andere optiek dan de klant wil. Zal dit zo blijven? Ervaringen met koopzondagen en koopavonden zijn erg positief, ervaringen in het buitenland zoals Engeland en zeker Amerika laten zien dat mensen bewust kopen en bewust naar de winkels gaan wanneer het hen uitkomt. Applestores gaan soms niet dicht, blijven dag en nacht open en het is er altijd druk! Beleving pur sang.

Op zondagen zijn de mensen blij en is de koopweerstand laag, we willen onszelf verwennen. Op maandag daarentegen zijn we een beetje 'depri'. De koopweerstand is daarom het hoogst op maandag. Waarom zijn de winkels dan dicht op zondag als we blij zijn en tijd hebben om te shoppen en open op maandag als we ons niet echt blij voelen? Kopen is *fun*, is recreatie geworden en geen noodzaak meer. Waarom mag je niet recreëren als je dat zelf wilt en waar je wilt? Een spanningsveld tussen regelmakers, winkeliers en klanten tekent zich af. Maar bij een grote druk, een groot restrictief beleid, blijken er opeens andere wegen mogelijk.

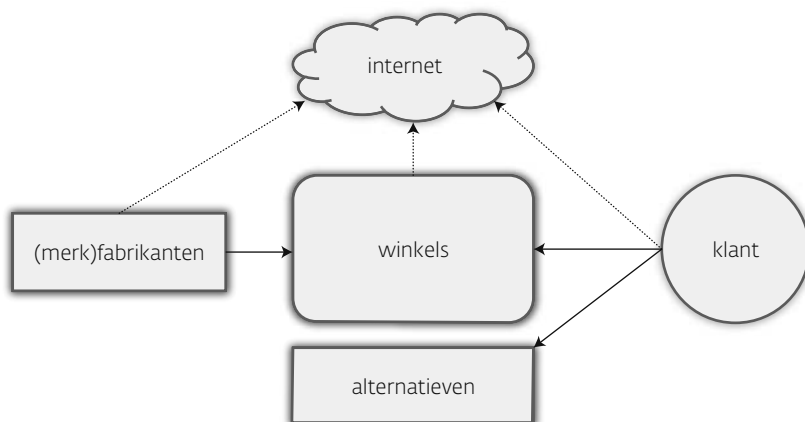
Klanten gaan massaal naar de zwarte markt in Beverwijk, naar braderieën in dorpen en steden en naar outletwinkels als Bataviastad of Maasmechelen village. Klanten zoeken winkelcentra op die wel open zijn als ze zin hebben

in recreëren, bij IKEA misschien met een ballenbak en Zweedse gehaktbal-letjes. Er worden winkelwagens vol gekocht, vaak allemaal impulsaankopen, het is *fun*. Verder zijn we massaal actief op internet met Google, Facebook, Hyves en Twitter: we zoeken, vinden, communiceren en zijn sociaal. Wij laten ons van onze communicatieve kant zien, zonder gêne en zonder schroom. Internet is een belangrijk recreatiemiddel geworden, een communicatiemiddel om elkaar op te zoeken of met elkaar, vaak als vreemden, onze intiemste gevoelens te delen. *Social media*, *social buying* en *social shopping* zijn vormen van sociaal individualisme waarbij wij lekker thuis zijn, maar midden in de wereld zitten met vrienden en bekenden of onbekenden. Wij voelen ons gelukkig, omdat we eindelijk kunnen doen waar we altijd van droomden: elkaar ontmoeten wanneer *wij* het willen, winkelen wanneer *wij* daar zin in hebben. Gamen, daten en relaxen, met bekenden en onbekenden, omdat we daar toevallig zin in hebben. Tijd, plaats, omstandigheden, wat maakt het uit als we ons maar gelukkig voelen. Passen daar nog winkels bij?

1.3 Winkels of producten?

Winkelen is recreatie geworden en niet meer een noodzakelijk kwaad. Je kunt kiezen waar en wanneer gewinkeld wordt: noodzakelijke artikelen kopen we in de buurt, andere artikelen kopen we waar het uitkomt. Gebruiken we internet uit praktische overwegingen of uit ongeduld? Ook de basis van het winkelen staat ter discussie, waarom koopt de klant in een winkel? Vanwege de winkel of vanwege de producten? Steeds vaker koopt een klant een product (merkartikel) en zoekt daar een winkel bij (fysiek of op internet). Hierdoor neemt de aantrekkingskracht van een winkel af en van een product toe. Klanten wisselen tegenwoordig ook veel gemakkelijker van winkel en switchen veel vaker tussen internet en fysieke winkels. Er ontstaat een ander speelveld, waarop bestaande winkels opnieuw hun meerwaarde moeten bepalen! Hierdoor begint er echter ook een strijd met (merk)fabrikanten. Opeens hebben fabrikanten eveneens kansen om een directe relatie op te bouwen met de eindklant en direct met hem te communiceren. Dan is het ook logisch om direct aan de eindklant het product te verkopen, per internet of een eigen winkel. Dan is het een strijd om de loyaliteit of merkvoorkeur van de klant. Als een klant een sterke merkvoorkeur heeft, zal al gauw bij de fabrikant gekocht worden. Maar als een klant keuze wil, wellicht advies, dan wordt gekocht bij de winkel (fysiek of webshop). Daar schuilt natuurlijk ook de kracht van de retail, maar dan moet ze die kracht ook wel gebruiken!

Dit kan door onafhankelijk advies te geven, vertrouwen uit te stralen en aan loyaliteit te werken. Klanten hebben de keuze waar ze gaan kopen: bij de winkel, bij de fabrikant, op internet, misschien wel in het buitenland, op de markt of gewoon bij een particulier via marktplaats. Keuze genoeg.



Figuur 1.1 Klanten hebben tegenwoordig meer keuze waar ze kopen: winkels, webshops of direct bij de fabrikant

1.4 De winkel moet veranderen

Vroeger ging je automatisch naar een winkel om te kopen of te snuffelen, dat is nu niet meer zo. Er is opeens een keuze tussen webwinkels en winkels, tussen beleveniswinkels van fabrikanten en de standaardwinkels in de winkelstraat, tussen lokale winkels en winkels verder weg in een winkelcentrum. De winkel moet opnieuw haar waarde bewijzen en zich opnieuw uitvinden. Opnieuw bepalen wat de toegevoegde waarde voor de klant is. Om dit te bereiken moet de retailer zich verdiepen in de waaromvraag: waarom kopen klanten bij een winkel? Een winkelier moet af en toe voor zijn eigen winkel gaan staan en kijken hoe klanten lopen, kijken en kiezen. Vergelijk je winkel eens met succesvolle en minder succesvolle concurrenten en bepaal dan wat er goed en slecht is aan de eigen winkel. Kijk eens in het buitenland, wees *open minded*. De klant is dat immers ook.

Kijk eens rond op internet, koop eens wat, kijk naar de leveringscondities en vergelijk deze met je eigen winkel. Fysieke winkels hebben veel nadelen, fysieke nadelen: bereikbaarheid, openingstijden en veel vaste kosten. Die nadelen ondervindt de klant ook, dus moet een winkel deze compenseren met de voordelen van een winkel: de lokale aanwezigheid, het persoonlijke

contact, het assortiment, de keuzemogelijkheid. De winkel moet weer haar waarde bewijzen voor klanten. Hierbij moet niet alleen meer gekeken worden naar de oude manier van retailing, zoals goed inkopen, een passende locatie en een adequaat assortiment, maar ook moeten moderne mogelijkheden geïntegreerd worden.

Denk daarbij aan internet in de winkel en misschien ook wel de winkel op internet, niet alleen meer ratio maar ook emotie, niet alleen meer dienstverlenend maar ook gastheerschap. De klant heeft keuzen. De klant moet daarom gemotiveerd worden en service worden geboden en zich welkom voelen. Denk bijvoorbeeld aan een sociaal hoekje met kranten, tijdschriften en koffie, een glimlach en vriendelijk personeel. Video's en muziek in de winkel, leuke posters en terminals waarmee gekocht kan worden. Het is niet zo moeilijk, maar de stap *van verkopen naar kopen* is wel een grote verandering voor de retailer. Toch is dit wel de slag die zal bepalen of de winkel over tien jaar nog zal bestaan.

Ook moet nagedacht worden over nieuwe businessconcepten, die niet product-gebaseerd maar op kopen gebaseerd zijn. Daarnaast moet nagedacht worden over nieuwe businessmodellen en de vraag waarom alles transactie-gebaseerd is en niet klant-gebaseerd? Van oudsher was de winkel de laatste schakel in een *supply chain* maar waarom is de winkel niet de eerste schakel in een *buying chain* of een *buying concept*? Modellen die nu succesvol zijn op internet, kunnen ook leidend zijn in de echte wereld (zie hoofdstuk 6).

1.5 De uitdaging van de toekomst

Een andere manier van denken is essentieel, een manier die begint bij klanten en die ook een samenwerking vereist tussen leveranciers en retailers. Alleen als dit gebeurt en alleen als leveranciers en retailers beiden willen meewerken aan een verandering van de winkel, in *look and feel*, openingstijden, concepten en het financiële model, zal er een toekomst zijn voor winkels. In de oude benadering ging het juist om een focus op het onroerend goed en op de winst per transactie. Die zaken hadden maar heel weinig met klanten te maken. Door internet en de grotere keuzevrijheid van klanten is de marge onder druk komen te staan en door het nieuwe koopgedrag is het niet meer vanzelfsprekend om naar een winkel te gaan. Meer leegstand en minder kooppubliek betekent ook een waardedaling van het onroerend goed.

De retail moet zich bezinnen en opnieuw bepalen of ze toekomst heeft en hoe deze toekomst winstgevend te maken is. Als dit niet gebeurt, zal de toekomst van winkels op internet en in grote winkelcentra liggen. Het zal het einde betekenen van de leuke kleine winkels in dorpen, wijken en steden. Klanten kopen anders, het eigen ondernemerschap is ontoereikend voor de nieuwe uitdaging van de toekomst en tenslotte is een businessmodel gebaseerd op transactiewinsten ook niet het antwoord op alle problemen. De tijden zijn veranderd en ondernemerschap moet mee veranderen. In het buitenland zie je stadcentra veranderen als de grote winkels wegtrekken. De horeca begint daar te bloeien met een Starbucks, cafeetjes en restaurants, maar ook kleine leuke winkels hebben opeens bestaansrecht.

Als in een bos de grote bomen worden gekapt, kunnen de zon en de regen weer op de grond komen, waardoor weer nieuw leven ontstaat. Planten, struiken en zaadjes groeien weer tot een nieuw geheel en een nieuwe natuurlijke schoonheid. Zonder de grote bomen te kappen was dit nooit gebeurd. Een wijze biologische les voor de retailer!

De toekomst is aan samenwerkingen tussen retailers en leveranciers en retailers en klanten, een concept dat gebaseerd is op *social shopping* en *social buying*. De klanten zijn immers mensen die op menselijke motieven beslissen en door menselijke beweegredenen zullen reageren. Daar ligt de kans voor de huidige retail. Nieuwe kansen zijn er zeker, maar tegelijkertijd zal het doek vallen voor veel winkeliers die vasthouden aan de oude principes en gewoontes.

Er moet nog veel gebeuren om de toekomst van winkels veilig te stellen, bij de overheid, bij de winkelier, bij planologen en bij projectontwikkelaars. Als niet samengewerkt wordt, ziet de toekomst er echt somber uit. Het einde van de winkels is nabij. Gelukkig is het vijf voor twaalf voor de winkels in het algemeen, maar dat neemt niet weg dat het toch voor veel winkels te laat is. Het oude businessmodel gebaseerd op de waarde van onroerend goed, *bonussen van leveranciers* en transactiewinsten heeft zijn langste tijd gehad. Om te overleven is een nieuwe strategie en een nieuw businessmodel nodig. Maar ja, als klanten niet meer bij je kopen, voldoe je niet aan een behoefte en daar gaat het toch *ook* bij retailing om?

Merksnaam populair dankzij webwinkel

AMSTERDAM – Het beeld dat consumenten hebben van detailhan-

delsmerken, wordt steeds vaker online bepaald. Dat blijkt uit een

dinsdag gepubliceerd onderzoek van het Economisch Bureau van ING. Grote spelers in e-commerce, zoals Bol.com, Wehkamp en Albert Heijn, nemen steeds vaker een hoge positie in op ranglijsten voor sterke detailhandelsmerken. Bedrijven die niet nadrukkelijk op internet aanwezig zijn, missen de boot. 'Deze bedrijven moeten zich goed realiseren dat het beeld dat de consument van hun merk heeft,

ook steeds vaker online wordt bepaald', aldus ING. Verder stelt ING dat bedrijven die sterk vertegenwoordigd zijn op internet, ondanks de moeilijke tijden voor de detailhandel blijven doorgroeien. 'Omdat consumenten steeds vaker online winkelen en steeds meer online uitgeven. De tijd dat de onlineverkoop als de winkel ernaast wordt beschouwd, is voorbij.'

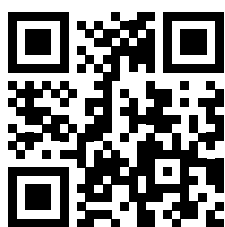
Bron: ANP Nu.nl 7 juni 2011

1.6 Samenvatting en conclusie

Tabel 1.2 Samenvatting hoofdstuk 1, verschil klassieke retail en nieuwe kansen

Retail	Klassiek	Nieuw
Winkelaanbod	Stads- en winkelcentra, winkelstraten	Zichtlocatie A1, out-of-town centra en kleinschalige winkels in centra en steden
Koopgedrag	Alles in de winkel	Oriënteren en informeren op internet, keuze over kopen in de winkel of op internet
Waarde component (value driver)	Aanwezig zijn op de juiste locatie, het juiste assortiment	Service, advies, vertrouwen en zien / meenemen van artikelen
Money maker	Transactiewinst, trade margin	Andere elementen, servicemodules, klantwaarde, relaties/affiliates
Focus	Afzet, transacties realiseren	Vraag, relaties bouwen

Er is een verschil tussen de klassieke retail, waarbij locatie en assortiment belangrijk waren en er een sterke focus was op transacties, en een nieuwe retail waarbij juist de behoeften en wensen van klanten centraal staan.



2 Het nieuwe (koop)gedrag, de consument anno nú

Ons kun je niets meer wijsmaken, wij weten alles en zijn uiterst kritisch!

Het nieuwe winkelen laat zien dat wij nu echt anders kopen dan pakweg tien jaar geleden. Op de bank, bij de televisie met de iPad of laptop op schoot is winkelen wel erg makkelijk geworden. Door de WiFi in de huiskamer is de computergebruiker niet langer meer geïsoleerd op een zolderkamer, maar is internetten onderdeel geworden van het avondvertier. Lekker twitteren, facebooken, surfen of gewoon shoppen op de bank. Het gebeurt allemaal iedere avond en vaak ook nog overdag. Maar toch blijven we het ook leuk vinden om naar de winkel te gaan, de artikelen te kunnen zien, te voelen en mee te nemen. Maar zal dit zo blijven als internet volwassen wordt?

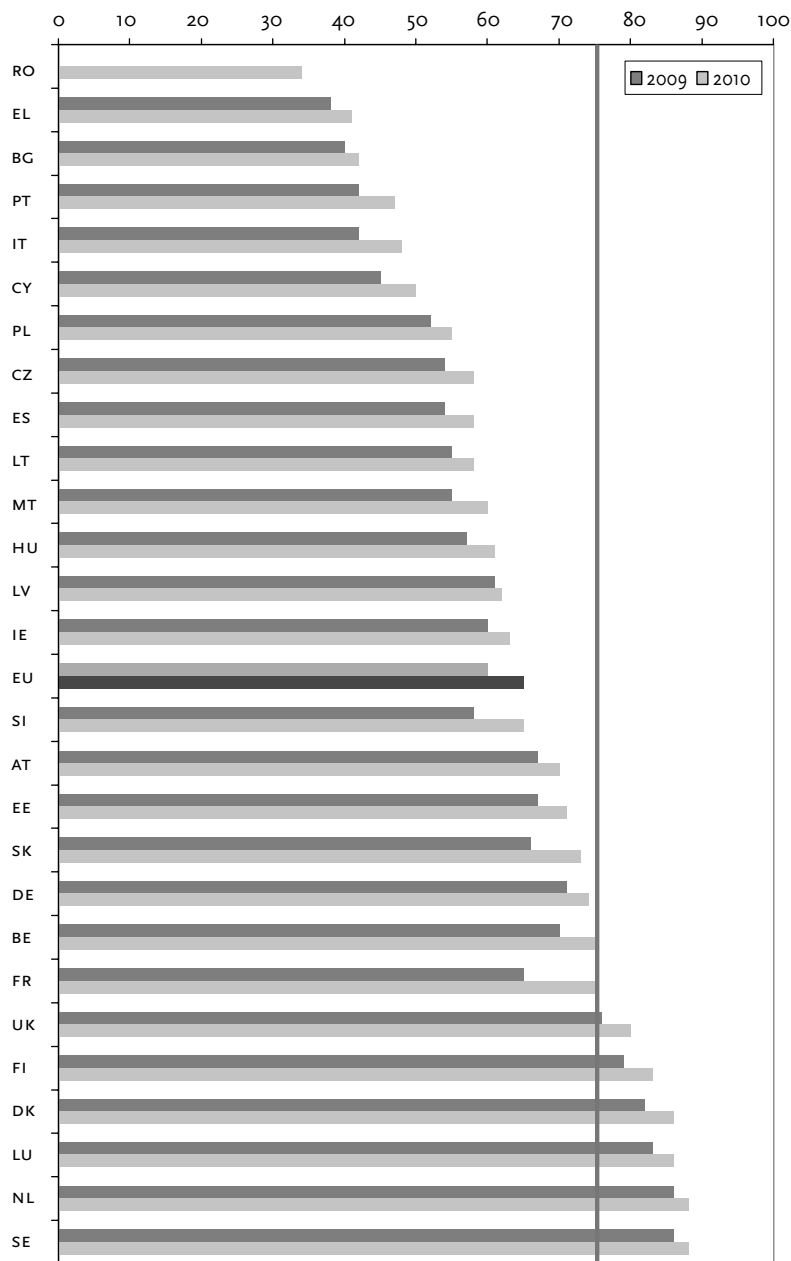
2.1 Lekker internetten op de bank

Internet is tegenwoordig een integraal onderdeel van ons leven. Even niet op internet leidt soms zelfs tot stressachtige situaties, in ieder geval tot frustratie, voor de gebruiker wel te verstaan. Maar internet is natuurlijk veel meer dan shoppen: het kopen op internet is maar 7% van het gebruik van dit medium. De gemiddelde Nederlander houdt daarnaast van gamen, video's kijken of gewoon even surfen. Deze activiteiten zijn veel belangrijker dan shoppen. Hiermee is het internetgebruik zeker zo belangrijk geworden als televisiekijken. Dit is eigenlijk geen keuze, het gaat samen. Televisiekijken met je laptop op schoot of je iPad onder handbereik komt steeds vaker voor. Nederlanders willen bereikbaar zijn en hun mening kunnen geven. Het geïsoleerd thuis zijn, het zogenaamde cocoonen, is tot het verleden gaan behoren. Via Twitter

kun je reageren op televisieprogramma's en op elkaar. Interactieve televisie is nu mogelijk, maar toch weer anders dan we ooit voorspelden. Direct reageren met e-mail, chatten en Twitter over het programma is leuk, maar met elkaar online praten en klagen over een televisieprogramma nog veel leuker. Steeds weer is het opvallend hoe wij kunnen klagen en welke humor wij daarbij gebruiken. Om dit te volgen via bijvoorbeeld Twitter is welhaast nog leuker dan het programma zelf. Internet is steeds meer geïntegreerd binnen ons alledaagse gedrag, en daarbij zijn wij in Nederland echt niet uniek. Het internetgebruik in Nederland is vergelijkbaar met veel andere landen in Europa (zie figuur 2.1)

Door internet kun je lekker overal op reageren en daar wordt ook weer op gereageerd. Bloggen, micro-bloggen (Twitter) of met social media zoals Facebook kwetteren we wat af met z'n allen. Maar internet maakt de wereld ook opeens erg transparant en toegankelijk. Wat je ook zoekt, met een click vind je het wel op een internetsite. Er zijn eigenlijk geen geheimen en er is zeker geen privacy meer. De informatiefunctie is een belangrijke functie van internet geworden en mede door de toegankelijkheid van informatie ook een belangrijke oorzaak voor de veranderingen in ons gedrag. We zijn wijs geworden en weten echt wel wat er te koop is, waar dan ook.

De mogelijkheden om via internet informatie te vinden over producten, bedrijven of mensen zijn welhaast onbegrensd. De moderne mens wil en kan alles weten en communiceert wat af over van alles en nog wat. Dit heeft direct invloed op het echte gedrag van mensen, zowel privé als zakelijk. Grenzen vervagen hierdoor. Dat geldt ook voor verschillen tussen het aanbod van winkels en tussen webwinkels en echte winkels. Wij kunnen dag en nacht kopen, vinden altijd alles wel op internet en kopen waar en wanneer we willen, terwijl de bestaande winkels nog een beperkte openingstijd kennen, een beperkt assortiment en natuurlijk ook een beperkt bereik. De uitdaging voor winkels is duidelijk.



Figuur 2.1 Aantal internetgebruikers als percentage van de totale bevolking in Europa

Bron: Eurostat, digital agenda scoreboard 31 mei 2011. ICT-gebruik door particulieren tussen 16 jaar en 74 jaar oud die internet minimaal 1 keer per week gebruiken. De horizontale lijn is de doelstelling van de EU. Nederland scoort hier goed op.

2.2 Ander koopgedrag

Dit gebruik van internet en de daaraan te relateren gedragswijzigingen leiden natuurlijk tot een ander koopgedrag bij de lokale winkels. Waarom zou je nog naar een winkel gaan als je lekker thuis achter je laptop kunt kopen? De artikelen worden ook nog eens thuis gebracht. Het is niet meer vanzelfsprekend om naar 'de winkel' te gaan, maar het kopen op zich is dat nog wel! Dit is de uitdaging voor winkels: je klanten motiveren om bij jou te kopen. Dit motiveren was vroeger veel minder nodig, toen kwam het op de juiste locatie en het assortiment aan. De winkel koos een goede locatie, veel langslowend publiek, vaak andere winkels in de buurt, een beetje weg van de concurrenten (of juist niet) en de klanten kwamen wel. Maar dat is nu veranderd, door internet, door de toegenomen mobiliteit die samen gaat met de toegenomen vrije tijd. Een leuke uitdaging voor de winkelier, maar is daarmee ook meteen het lot van de retailer bezegeld?

2.3 De toekomst van de retailer

Er is alleen nog maar een toekomst voor de retailer als hij rekening houdt met dit nieuwe koopgedrag en bereidt is daar consequenties aan te verbinden. De retailer moet veranderen, misschien zichzelf wel opnieuw uitvinden en bepalen welke waarden hij heeft voor klanten. De retailer kan niet meer passief afwachten tot de klanten komen, maar moet actief klanten aantrekken. De retailer kan niet meer gericht zijn op de verkoop van producten, maar moet ook veel meer gericht zijn op het bouwen en onderhouden van relaties. De winkel lokte klanten door haar collectie en uitstraling, maar ook door het vakmanschap en de persoonlijkheid van ondernemers. Deze aantrekkingskracht werd versterkt door de nabijheid van andere winkels. Winkelcentra moesten bijvoorbeeld minimaal een Albert Heijn, Blokker en c&a hebben (het ABC-concept) om aantrekkelijk te zijn. Hierom zochten winkels elkaar op, in stadscentra, winkelstraten en winkelcentra. Dichtbij elkaar en de klanten komen wel. Maar de klanten laten zich tegenwoordig niet meer zo gemakkelijk verleiden en waarom zouden ze nog naar de winkel gaan als thuis alles te koop is? Dit werd (te) laat onderkend door winkeliers en eigenlijk wordt het nog steeds vaak gebagatelliseerd. Een goede analyse van het huidige gedrag van de winkelier en van het nieuwe gedrag van klanten toont aan dat de toekomst niet een voortzetting is van het verleden! Opeens moet de lokale winkelier door een ander koopgedrag van klanten concurreren met winkels, die waar dan ook gevestigd zijn, een webshop hebben geopend

of gewoon *pure players* zijn op internet. De moderne klanten zijn uitstekend geïnformeerd en daardoor extra kritisch op producten, winkels, prijzen en services. Het nieuwe koopgedrag van klanten moet ook leiden tot een aanpassing van de retail! Hierin zit de uitdaging voor iedere winkelier, of hij alleen een fysieke winkel heeft of ook/alleen een webshop. De uitdaging geldt ook voor fabrikanten, want wat is nu het beste distributiekanaal?

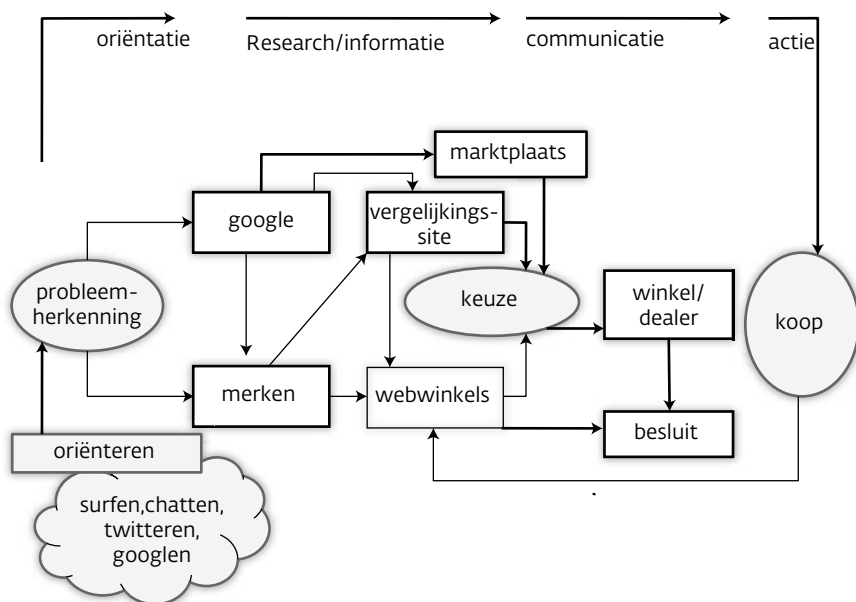
Visser en jagers

Een visser is een geduldig persoon, met zorg kiest hij een stek, een plaats waar hij zich gelukkig voelt en waarbij de vissen goed bijten. Met zorg zoekt hij de hengel uit, zijn dobber en het aas. Aan alles is gedacht om de juiste vis te vangen, zelfs het netje wordt klaar gehangen. De broodtrommel is binnen handbereik en een thermosfles koffie zit in de tas. Het wachten kan beginnen. Hij lijkt wel een klassieke retailer. Met zorg wordt de locatie uitgezocht, hoeveel potentiële klanten er zijn, wat de mogelijke omzet is en wat het mogelijke prijsniveau. De vissen worden geteld en beoordeeld.

Daarna wordt met zorg een winkel uitgezocht, de grootte, plaats, ligging en bereikbaarheid ervan. Het assortiment, de keuze, de inrichting van de winkel en de etalage worden ingericht. De dobber is gekozen en het aas is klaar. Nu wordt het wachten op de klanten. Op het eind van de dag zal blijken wat de vangst is geweest. Soms wordt een andere stek gezocht of

het aas aangepast, ook de retailer zal soms van locatie veranderen, prijsaanbiedingen doen of een advertentie plaatsen. Maar een retailer blijft geduldig en afwachten tot de klanten bijten.

Hoe anders is jagen! Het geweer uitzoeken, de juiste kogels vinden en erop uit! Soms heel specifiek op jacht naar bepaalde dieren, zoals de jacht op wilde zwijnen, meestal op jacht naar onverwachte dieren. Steeds weer op zoek, beoordelen wat de kans op succes is en op het juiste moment toeslaan. Deze vaardigheid mist de klassieke retailer, maar is wel de kracht van een webwinkelier. Waar zitten de klanten, (creëer traffic) hoe kan ik ze motiveren om te kopen en hoe zorg ik er toch voor dat ze ook nog terugkomen? Terwijl de retailer rustig wacht op zijn klanten, jaagt de webwinkelier er rustig op los. Of is de vergelijking met een sleepvisser misschien beter op zijn plaats? De sleepvisserij die de zee leegvist door actief te vissen en de afwachende visser radeloos achterlaat?



Figuur 2.2 *Het nieuwe winkelen*

Het nieuwe winkelen als proces, van oriëntatie naar research/informatie, naar communicatie en ten slotte actie (ORCA-koopmodel). Vooral bij oriëntatie en informatie speelt internet een belangrijke rol. Het naar de winkel gaan is een keuze geworden.

2.4 Het koopproces van klanten

Het koopgedrag valt in vier onderdelen uiteen (zie ook het ORCA-model in figuur 2.2):

1. Je bedenkt dat je iets nodig hebt of wilt kopen (bewustwording).
2. Je vraagt je af wat of waar je wilt kopen (oriëntatie).
3. Je kijkt natuurlijk even naar het onderscheid, de keuzemogelijkheden (research en informatie).
4. Vaak is een advies of overleg nodig, met je partner, vriendin of de verkoper (communicatie).
5. Je kiest wat je wilt kopen en waar je wilt kopen en dat doe je dan (actie)!

Als klant word je je er opeens bewust van dat je iets nodig hebt. Vaak zal dit een latente wens zijn, die actueel wordt. Een wasmachine gaat stuk, iemand zegt wat over een product, je hebt honger of je ziet bijvoorbeeld een reclameuiting die je aanspreekt. Ook kan het natuurlijk gewoon een routinehandeling zijn om op een bepaald moment je voorraad thuis aan te vullen. Dit zie

je bijvoorbeeld met het bezoek aan een supermarkt, vaak iedere week net voor het weekend even boodschappen kopen. Een latente behoefte wordt opportuun. De volgende stappen in het koopproces zijn erg afhankelijk van plaats, tijdstip, behoefte, product en klant. Voor voedsel ga je meteen naar een restaurant, een snackbar of een winkel zonder veel oponthoud. Levensmiddelen koop je in de buurt. De aankoop daarvan is meestal een routinekwestie om de voorraadkast weer te vullen. Bij andere producten heb je meer tijd nodig om tot aankoop over te gaan.

Emotieproducten, die je meteen mee kunt nemen en waarbij je de prijs geen belemmering vindt, koop je meteen in de winkel of tegenwoordig ook op internet: zien, willen en kopen. Maar over andere producten wil je toch even nadenken. Juist bij deze producten, die je min of meer bewust koopt, ontstaat er een verandering in het koopgedrag; vanuit intrinsiek gedrag, dus wie je bent en wat je wilt. Dit kan leeftijd, geslacht, etnische achtergrond of karakterologisch zijn. Antropologische motieven spelen hierbij vaak een rol. Om je keuze goed te kunnen maken, oriënteer je je eerst op wat er allemaal te koop is. Vroeger gebeurde dit in de winkel of de winkelstraat. Je liep verschillende winkels binnen en keek even rond. Vaak sprak je met de verkoper, nam brochures mee of sprak met anderen over je mogelijke keuze (*word of mouth*). Opeens was je eruit. Nog even overleggen, prijzen opvragen en vergelijken wellicht, en je keuze over wat je wilde kopen en waar je dat ging doen was gemaakt. Dus ging je met een blij gemoed naar de winkel van je keuze en kocht je het product. Verkoper blij, jij blij! Dit proces van bewustwording tot koop kan een tijdsdimensie hebben van een fractie van een seconde, een paar minuten tot misschien wel weken of maanden, zoals bij de aanschaf van een auto of een huis.

2.5 Klassiek koopproces

Bij het klassieke koopproces hebben de verkoper en de winkel een belangrijke plaats. In de winkel kun je vergelijken (je oriënteren) en informatie halen en wordt je ook nog geholpen bij het maken van een keuze. Logisch dat de winkel een belangrijke plaats inneemt bij het winkelen. Kennis, kunde, producten en services zijn allemaal op dezelfde plaats aanwezig. Winkeliers hebben hierdoor toegevoegde waarde: locatie, kennis, contacten en het assortiment. Alles goed en wel, maar zodra klanten op een andere manier gaan kopen wordt de rol van een winkel anders en dat is nu precies wat er aan de hand is in de retail. Veel klanten hebben een ander (koop)gedrag gekregen,

door allerlei externe omstandigheden, zoals mobiliteit, gezelligheid of internet. Door de mobiliteit bijvoorbeeld kan er ook in andere plaatsen worden gewinkeld dan je eigen woonplaats. Dit is bijvoorbeeld te zien aan de drukte bij Ikea, maar ook bij de bezoekers van grote winkelcentra of outlets zoals Maasmechelen en Bataviastad. Van heinde en ver stromen de kopers toe, zolang er maar een parkeerplaats is, koffie met appelgebak aanwezig is en zolang deze centra maar aan een bepaalde behoefte voldoet. Als dit niet zo is biedt internet wel heel veel voordelen en zou het misschien wel logisch zijn om juist helemaal op internet over te gaan. Dit is niet alleen het geval met winkels maar ook met serviceverlening via kantoren zoals bij Direct Wonen.

Direct Wonen sluit alle kantoren



Direct Wonen, marktleider op de particuliere markt voor woning-verhuur, sluit alle 23 kantoren in het land omdat nog maar 3 procent van de klanten spontaan binnenloopt bij een vestiging. Dat heeft de onderneming donderdag bekendgemaakt.

Het gros van de klanten zoekt Direct Wonen tegenwoordig op via

internet, aldus directeur Bianca Arts. De maatregel heeft volgens haar niets te maken met een kostenoperatie; er vallen geen gedwongen ontslagen en de kantoormedewerkers gaan verder als mobiele verhuurmakelaars.

Direct Wonen heeft ongeveer 130 medewerkers in dienst.

Bron: www.kassa.vara.nl 7 april 2011

2.6 Social shopping of social buying

Naast de toegenomen mobiliteit, die ertoe leidde dat er niet alleen meer in de buurt werd gekocht maar ook op andere plaatsen, is ook het sociale element van belang bij het winkelen. Klanten hebben meer vrije tijd en willen dit goed invullen met leuke dingen. Wij wensen elkaar een leuk weekend en vragen dan of we nog iets leuks gaan doen. Dit is dus een belangrijk onderdeel geworden van onze vrijetijdsbesteding. Wij vinden dat we het verdiend hebben na een week 'bikkelen'. Natuurlijk er zijn verschillen per leeftijdsgroep. Ouderen zijn later in aanraking gekomen met internet, staan anders, vaak bewuster in het leven en hebben een uitgesproken mening gebaseerd op ervaringen. Jongeren nemen het allemaal gemakkelijk op, zijn gek op

techniek en uitgesproken sociaal, de zogenaamde Y-Generatie en grenzeloze generatie*. Alhoewel de leeftijdsgroepen een ander gedrag laten zijn is er toch steeds vaker een wisselwerking waar te nemen, jongeren beïnvloeden ouderen en de techniek biedt ook veel nieuwe mogelijkheden, zoals smartphones en computer met internet aantonen.

* Zie bijvoorbeeld: Boschma Jeroen en Inez Groen (2007), *Generatie Einstein*, Pearson Education Amsterdam
Spangenberg Fritz en Martijn Lampert (2010), *De grenzeloze generatie*, Nieuw Amsterdam, Amsterdam

Leeftijd is van invloed op het (winkel)gedrag

De jarenzestiggeneratie (babyboomers geboren tussen 1945 en 1955) vertoont een groepsgegedrag gebaseerd op van te voren gedefinieerde kenmerken, zoals geslacht, sociale klasse en afkomst.

De jarenzeventiggeneratie (geboren tussen 1955 en 1965) wordt wel aangeduid als een verloren generatie. De groepsvorming vindt plaats op basis van sociale identiteit. Het is een generatie die zich bewust is van de toekomst en het milieu, onderdeel van een versocialiseringsmaatschappij. Deze generatie heeft een kritische houding jegens machtshebbers. Zowel de jarenzestiggeneratie als de jarenzeventiggeneratie zijn niet erg veranderingsgezind. Ze zijn ook heel terughoudend in de adoptie van internet. Houden vast aan oude waarden en gewoonten. Alleen als het voordeel biedt zullen ze het omarmen, maar wel binnen het klassieke koopproces en risicomijdend.

Bij de jarentachtiggeneratie (geboren tussen 1965 en 1975) is sterk opkomend individualisme merkbaar. Dit is mede ingegeven door de ontwikkelingen in de jaren tachtig, waarbij eigen bezit en opkomen voor jezelf weer tot norm werden verheven. Maar binnen dit kader past internet prima. Internet is ook volledig geaccepteerd als medium en de smartphone wordt omarmd als een rijk bezit.

De jarennegentiggeneratie heeft alle technische ontwikkelingen zien gebeuren in de tienerjaren, tijdens de introductie van de mobiele telefoon en internet. Dit was de eerste generatie die hier volop gebruik van ging maken. Door de vele communicatieve mogelijkheden van sms tot chat is dit ook een uiterst communicatieve generatie. Ze vormen sociale groepen gebaseerd op interesses, ze zijn erg sociaal bewogen en meelevend met elkaar.

De nieuwste generatie is geboren tussen 1985 en 1995, de 'oo-generatie' oftewel *de grenzeloze generatie*. Deze generatie is zoekende en

* Zie voor een gedragsanalyse bijvoorbeeld: Spangenberg Frits en Martijn Lampert, (2010), *Grenzeloze generatie*, Uitgeverij Nieuw Amsterdam. Een totaal overzicht van het gedrag van generaties is gegeven in Molenaar Cor en Stephanie Molenaar, (2003) *De impact van de ik cultuur*, Pearson Education, Amsterdam pagina 32-39

onzeker, maar technologie is een *fact of life*, ze kunnen niet meer zonder. Zijn altijd *connected* en hebben overal een mening over. Toch zijn ze wel kritisch en zoeken ze naar ratio bij het gebruik van al die technische snuffjes. Het is een generatie die door hun onzekerheid overal aan mee wil doen en bij wil horen. *Social grouping, elkaar opzoeken op internet en activiteiten delen op internet* past bij deze generatie.

Winkelen is tegenwoordig een onderdeel van vrijetijdsbesteding, maar dan moet winkelen ook leuk gemaakt worden. In plaats van ratio moet emotie worden toegevoegd. Retailers moeten beseffen dat wij niet *hoeven* te winkelen maar *willen* winkelen. Bij onze keuze waar we gaan winkelen laten we ons leiden door allerlei persoonlijke motieven zoals: ga je alleen, met je partner, vrienden of vriendinnen of je gezin? Hoeveel tijd heb je, in welke stemming ben je en hoe ga je erheen (lopend, fiets, auto, bus of trein)? Vaak hoor je dan afwegingen als: 'gezellig een bioscoopje pakken', 'een bakkie doen', 'ook lekker spelen' (kinderen), 'moeilijk parkeren daar, hoor' of 'goed parkeren, altijd plaats', 'het is op loopafstand van de trein' en 'zullen we maar met een hapje eten?' Vooral ouderen vinden winkelen leuk, ze hebben geld en veel vrije tijd, een unieke combinatie om naar de winkels te gaan. Maar voor alle andere generaties is dat allemaal niet meer zo logisch. De invloed van internet neemt sterk toe bij jongere generaties en de keuze om naar een winkel te gaan neemt bij jongeren sterk af. Waarom moeilijk doen als je het morgen ook thuis bezorgd kunt krijgen? Vooral winkels moeten oog hebben voor dit leeftijdsgebonden gedrag. Ouderen willen wel graag vergelijken op internet om dan in de winkel te kiezen. Dit is een kans om iets te verkopen, mits de ouderen maar gemotiveerd worden om *daar* te kopen.

2.7 Social shopping

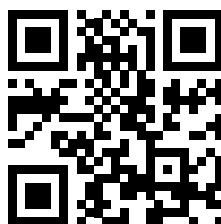
Winkelen als vorm van vrijetijdsbesteding is eigenlijk *social shopping*, je winkelt omdat het leuk is en omdat je het (vaak) samen met een ander doet.

Bij dit *social shopping* is het randgebeuren veel belangrijker dan de winkels zelf. Het gaat om een leuk tijdverdrijf met vrienden of andere bekenden. *Social shopping* is iets anders dan *social buying*. Bij *social shopping* is winkelen een bijzaak, bij *social buying* het samen iets kopen, is kopen een hoofdzaak. Bij *social shopping* kan er ook wat gekocht worden (vaak ook niet), bij *social buying* wordt er altijd gekocht, of is er minimaal een sterke koopintentie, het gaat immers om het kopen!

Trafford Centre, entertainment of winkelcentrum?

Op een groot industrieterrein buiten Manchester staat sinds een jaar of tien een van de grootste winkelcentra van Europa, Trafford Centre. Naast veel overslagbedrijven, fabrieken zoals Kellogg's en het voetbalstadion van Manchester United is een winkelcentrum gebouwd dat ieder weekend tienduizenden Engelsen trekt. Goed bereikbaar, ook met het openbaar vervoer, veel parkeerplaatsen en verschillende ingangen via bekende winkels zoals Debenhams en John Lewis. Binnenin is een grote winkelstraat met kleinschaliger winkels (op twee niveaus) met een warme uitstraling met marmer en palmbomen. Maar dit verwenconcept is niet de grootste aantrekkingskracht, dat is de horeca en het entertainmentcenter.

Een groot bioscoopcomplex met een tiental zalen, een groot horecacomplex gebouwd als een schip biedt ruimte aan meer dan 1000 mensen. De weg, binnendoor, van het winkelcentrum naar dit grote restaurant is een kopie van Bourbon Street in New Orleans, met de Franse balkons en vele kleinschalige horecagelegenheden. Daarnaast zijn er evenementen die ook bezoekers trekken. De openingstijden zijn vrijwel onbeperkt, zeker voor de kleinere winkels. Winkelen is recreëren geworden of recreëren biedt ook de mogelijkheid tot winkelen.



Vaak worden deze begrippen en motieven om te gaan winkelen met elkaar verward. Vrouwen gaan vaak met elkaar winkelen, gezellig naar een leuk winkelcentrum of naar een stad, iets drinken en eten, misschien ook een

beetje 'winkelsurfen'. Kopen is volstrekte bijzaak en vaak een toevalligheid. Het randgebeuren, de terrasjes en restaurants bijvoorbeeld, zijn veel belangrijker dan de winkels; *social shopping*. Op zaterdag zie je ook vaak stelletjes lopen, vaak gericht op heel specifieke winkels waar hij kleren past en zij adviseert of besluit. Ook zie je mensen elkaar helpen om iets te kopen, mobiele telefoons, elektronica en huishoudelijk witgoed zijn van die producten waar een beetje advies van een vertrouwenspersoon prettig is (al is het je eigen partner). Het samen gaan winkelen, *social buying*, is een missie om iets te kopen. Als er ook koffie gedronken wordt of een kroeg wordt bezocht, is dat een bijzaak en zeker geen doel op zich. Voor winkels is het natuurlijk belangrijk om dit onderscheid te weten en hierop in te spelen. Het zal duidelijk zijn dat bij *social buying* het ORCA-model volledig wordt toegepast, maar bij *social shopping* gaat dit zo snel dat het niet eens duidelijk is dat de vier stappen genomen zijn. Vaak zal dit ook onbewust en impulsief gebeuren.

2.8 De invloed van internet

Daarnaast heeft internet ook een grote rol gespeeld bij de wijziging van ons koopgedrag. Opeens kunnen wij alle gewenste informatie vinden door een simpele zoekterm in te vullen. We kunnen "winkelen" door van site naar site te surfen en we kunnen direct overleggen met wie dan ook in chatrooms en andere social media! Maar ook is het belangrijk dat we dit lekker in de huiskamer kunnen doen met een glaasje wijn erbij of onderweg met onze smartphone of tablet (omdat we ons vervelen of in de file staan). We zijn niet langer meer afhankelijk van de winkels of de kennis van de verkoper. Wij zijn eigenlijk veel mondiger geworden (we hebben keuzen en kennen alternatieven), maar zijn ook deskundiger. Veel informatie is al gevonden op internet, voordat tot een koop wordt besloten. Met deze kennis ga je naar een winkel om misschien nog wat aanvullende informatie te krijgen, of je gevoel van zekerheid te laten bevestigen of misschien wel om je onzekerheid te reduceren. Eigenlijk is dit winkelbezoek een toetsing van je eigen gevoel met het advies van een externe of door een controle van het product. Als je het product voelt en ziet, worden er meer zintuigen bij de koopbeslissing betrokken, en wordt de mogelijke onzekerheid gereduceerd. Hierdoor ontstaat ook de misvatting in de retail dat klanten zich op internet oriënteren, maar toch altijd naar de winkel komen. Als er dan toch niet gekocht wordt, ligt de schuld bij het internet en het lage prijsniveau op internet. In het klassieke koopproces was de winkel de plaats waar het hele koopproces plaatsvond met een nadruk op informatie en actie en nu bepaalt de klant dat zelf wel. In

plaats van de klant te informeren en te overtuigen moet de verkoper nu inspelen op exacte individuele koopmotieven of klantonzekerheden. De focus is niet meer gericht op het verkopen van producten of diensten, maar op de mogelijke koopmotieven van individuele klanten.

Een ander element van internet is het gevoel dat je alles weet; even googlen en je ben weer op de hoogte. Even zoeken op internet en je weet alles: er is geen excuus meer om het niet te weten! De kennis gebruik je om te kopen, maar ook om te communiceren. Als je een bepaald lichamelijke ongemak hebt, kijk je direct op internet voordat je naar de huisarts gaat. Deze huisarts moet dan maar eens gaan uitleggen dat jouw conclusie toch onjuist is! Ook bij het zoeken naar informatie bepaal je zelf wel of een bezoek aan de huisarts zinvol is of dat je maar beter meteen door kan rijden naar de poli van een ziekenhuis of een specialist. De huisarts is misschien maar een verstorende factor!

Ditzelfde gebeurt ook bij de retail. Als een verkoper het waagt om je tegen te spreken of je eigen conclusie belachelijk te maken, ben je snel vertrokken. Ook al heeft de verkoper gelijk. Je komt vol kennis naar een winkel en wilt dan met respect worden behandeld, niet bagatelliserend of uit de hoogte. Ook moet de verkoper wel meer kennis (nog) hebben dan jezelf of in ieder geval toegevoegde waarde hebben. Ook hierin schuilt een gevaar, want een verkoper kan nooit alles weten en moet dus leren leven met het feit dat er klanten zullen zijn die meer weten van bepaalde producten of aanbiedingen dan hij. Daarnaast is er ook nog het probleem dat bepaalde winkels kosten willen besparen en daardoor goedkoper en lager geschoold personeel gaan aannemen. Dit is pas echt het paard achter de wagen spannen. *Daarmee jaag je de klanten de winkel uit.* Deze personeelsleden hebben vaak helemaal niet de kennis die de klant wel heeft en helemaal niet de vaardigheden om te luisteren naar de wensen van de klant, deze juist te interpreteren en in te spelen op individuele koopbehoeften. De mondige en geïnformeerde klant is een uitdaging voor de klassieke retail.

Toch komt de klant wel naar de winkel, ondanks dat hij het product meteen op internet had kunnen kopen! De reden hiervoor moet onderkend worden en er moet op worden ingespeeld, heel gericht en heel doeltreffend. Dat is een verandering, de rol van de verkoper in het koopproces is anders dan zijn klassieke rol in het verkoopproces. De verkoper moet niet alleen overtuigen, maar juist luisteren en motiveren.

Moderne oorlogsvoering

Bij de ouderwetse oorlogsvoering werd er van tevoren een strategie bepaald, een zogenaamd masterplan. De generaals, vaak in overleg met regeringsleiders als dat andere personen waren, bepaalden de doelen en de manier waarop deze doelen bereikt zouden worden. Het plan werd in detail uitgewerkt met doelstellingen (objectives), resources (manschappen en materieel), een exacte briefing van wat iedereen moest doen, wie de bevelen zou geven en wie die moest opvolgen. Het “Befehl ist Befehl” gold voor alle soldaten. Een strakke hiërarchie, een strakke leiding en strakke doelstellingen. Onderdeel van het masterplan was natuurlijk de vijand onschadelijk te maken en uiteindelijk alles te veroveren en te vernietigen. Marketing *warfare* is ook een beetje gericht op dit principe, helemaal gericht op het verslaan van de concurrent en deze mogelijk uit te schakelen. Niet voor niets wordt vaak gewezen op Karl von Clausewitz en de relatie met marketing.

Moderne oorlogsvoering gaat niet meer uit van een masterplan en een top-down instructie waar iedereen zich aan moet houden. Soldaten worden getraind om de situatie in te schatten en binnen acceptabele kaders zelf te beslissen wat de beste oplossing is. Deze strategie, *situational assessment* (SA), laat het besluit over aan de persoon zelf. Hij wordt getraind om snel de situatie te kunnen inschatten en snel beslissingen te kunnen nemen. Van tevoren is er een briefing en achteraf een debriefing. Ter plekke en bij iedere situatie wordt de militair capabel en kundig genoeg geacht om zelf de situatie in te schatten en te beslissen. Een voorbeeld van empowerment waar de marketing ook veel van kan leren. Laat de verkopers of de medewerkers in het callcenter zelf beslissen wat het beste is in een bepaalde situatie. Ze zijn betrokken en mondig genoeg. Alleen moet er dan steeds aan het eind van de dag/week gedebriefd worden. Exact zoals ZARA dat ook doet (zie pag. 167).

2.9 Decompositie koopproces

De verandering in het koopgedrag ontstaat doordat de klant eerst op internet gaat zoeken naar informatie, voordat hij een koopbeslissing neemt. Dit is een decompositie van het koopproces of met andere woorden een functiesplitsing van het informatie- en koopmoment. Informatie en kopen zijn niet meer geïntegreerd tijdens het koopmoment, zoals dat bij het klassieke win-

kelen was. Informatie en kopen vielen samen in de winkel. De verkoper was de vertrouwenspersoon, die zowel informatie verstrekke als ons overtuigde om het product te kopen. Nu is er een splitsing ontstaan tussen oriënteren en informeren enerzijds en kopen anderzijds. Dit is zo wezenlijk, dat hierdoor de retail in verwarring is geraakt en een identiteitsprobleem heeft gekregen.

Via Google, merkfabrikanten en vergelijkers (zoals Kieskeurig.nl) wordt informatie ingewonnen, worden producten vergeleken en keuzen gemaakt. Als een product niet in dit keuzeprocess betrokken wordt, is de kans erg klein dat een consument dit product koopt. Logisch dat iedereen dus boven aan Google wil staan of als beste product bij de 'vergelijkers' wil komen. Dit zoeken naar informatie vindt op een moment plaats dat het de klant uitkomt, dus vaak 's avonds thuis. Lekker zittend op de bank. Hierdoor is het moment van selectie wezenlijk anders dan vroeger toen je in de winkel stond. De klant gaat nu veel vrijer de informatie zoeken dan gericht in de winkel. De impulsen worden ook niet meer geconditioneerd gegeven door een verkoper, waarbij hij alleen die dingen zal vermelden die gunstig zijn voor de koopbeslissing, maar kunnen overal vandaan komen. Een negatieve review of een negatieve opmerking op Twitter is genoeg om een ander product te kopen of bij een andere winkel te gaan kopen. Dit informatieproces is niet meer te registreren door fabrikanten of retailers, het is alleen nog maar te monitoren. De splitsing tussen producten en winkels wordt nu duidelijk, immers de klant zal eerst zoeken naar producten en dan pas beslissen waar dit product gekocht gaat worden. Dit biedt nieuwe mogelijkheden voor merkfabrikanten, maar leidt ook tot andere keuzen bij het kiezen van winkels.

McGregor, Gaastra en Suitsupply openen triple-brandstore

McGregor, Gaastra en Suitsupply hebben de handen ineengeslagen en openen zaterdag een gezamenlijke winkel in Leiden. De vestiging omvat zevenhonderd vierkante meter en is getransformeerd tot een triple-brandstore. Het is voor het eerst dat de partijen samenwerken. De drie merken behouden in

de winkel wel hun eigen concept. De kleding van McGregor bevindt zich op de begane grond. De nadruk ligt daarbij vooral op kleurrijke en *preppy* kleding. Suitsupply is ook gevestigd op de begane grond en richt zich op pakken en shirts. Een etage lager biedt Gaastra de consument functionele mode.

De opening gaat gepaard met promotionele acties. Verschillende promotieteams zullen in de Leidse straten reclame maken voor de kersverse winkel.

Bron: Textilia; fashion Retail 1-04-2011

Deze decompositie van het koopproces en de verandering van het moment waarop klanten hun keuze maken, zijn van groot belang voor de strategie van de retailer, maar ook voor fabrikanten en merken. Welke informatie wordt verstrekt, op welke wijze en hoe zullen potentiële kopers hiermee in contact kunnen komen? In de klassieke benadering was de winkel een plaats waar de klant zijn keuze deed op basis van een, veelal, breed assortiment. Dit is logisch, omdat informatieverstrekking, productvergelijking en kopen samenvielen. Nu is dat niet meer het geval. Pas nadat de klant zich georiënteerd heeft, informatie heeft ingewonnen, en een keuze heeft gemaakt beslist hij onafhankelijk over de koop. Hierbij laat hij zich leiden door een veelheid aan factoren zoals vertrouwen, levertijd/beschikbaarheid, impuls/emotie, gemak, prijs en vaak nog veel andere factoren. De winkel is dichtbij, de klant kan het product zien, voelen en meteen meenemen. De webwinkel is direct bereikbaar, 24/7, heeft duidelijke leveringsvoorwaarden voor betalen en ruilen (thuiswinkelwaarborgmerk) en kan het snel (morgen) bij je thuis afleveren. Een persoonlijke afweging, maar in beide gevallen is de productkeuze al gemaakt en gaat het om de levering, de transactie. Wie speelt het beste in op de persoonlijke wensen van een klant?

2.10 De nieuwe leefwereld

De leefwereld van klanten, ons leven, is veranderd en veel groter geworden. Het buitenland was ver weg, maar is opeens binnen bereik gekomen. Gedrag, visies en producten worden zonder meer overgenomen of gekopieerd uit het buitenland. Er is natuurlijk nog wel een taal- en cultuurbarrière, maar zien is geloven en dat geldt ook voor producten van buitenlandse aanbieders. Vooral als websites aangepast zijn aan de taal van andere landen of als producten aangepast zijn aan lokale voorkeuren, maken klanten geen onderscheid meer tussen nationale en andere aanbieders. Vaak weet een klant niet eens dat het product vanuit het buitenland komt. Amazon.com levert even snel in Nederland als de meeste andere webwinkels. Maatwerk-overhemden worden zeker niet in Nederland gemaakt, ondanks dat ze hier

via een website verkocht worden. In ons denken maken we steeds minder onderscheid tussen buitenlandse aanbieders, buitenlandse merken en zelfs buitenlandse culturen. Als een product, een website of een winkel binnen ons aandachtsgebied is, accepteren wij dit op rationele gronden. Als de prijs goed is, de sfeer ons aanspreekt en de service volgens verwachting, waarom zouden we dan moeilijk doen of het uit Nederland komt of niet?

Sweet dream of global profits

Global sourcing, oftewel inkopen over de hele wereld en aanbieden via internet, is een nieuw concept. Door de nieuwe communicatiemogelijkheden en efficiënte logistiek is het tegenwoordig eenvoudig om zelf producten te kopen in landen waar je contacten mee hebt. Ook is het makkelijk om deze producten aan te bieden op de eigen website om ze vervolgens weer te verkopen aan wie dan ook, waar dan ook. Dit

is niet langer meer voorbehouden aan grote bedrijven, maar iedere kleine ondernemer kan dit nu gemakkelijk zelf doen. Een voorbeeld hiervan is www.duvetandpillow-warehouse.co.uk. Dekbedden en bedlinnen worden ingekocht in China, India, Hongarije en Pakistan en via de website aangeboden en weer verkocht aan klanten in geheel Europa.

Bron: Daily Telegraph, 26th April 2011

Ook binnen ons eigen vrienden- of kennissennetwerk hebben wij buitenlandse vrienden of vrienden met een andere etnische achtergrond, ook daar doen wij niet moeilijk over als ze maar leuk en gezellig zijn. Eigenlijk krijgen wij door deze buitenlandse invloeden een rijk gekleurd bestaan. Een voorbeeld hiervan is de snelle opmars van Facebook.com. In enkele maanden tijd verloor Hyves veel van zijn magie onder Nederlanders, vooral de jongeren stapten massaal over naar Facebook. Vanwege buitenlandse vrienden of gewoon omdat het stoerder overkomt? Het feit dat er hiermee wordt gekozen voor een buitenlandse aanbieder, die misschien anders met de gegevens omgaat dan in Nederland mogelijk of wenselijk is, wordt niet in de overweging betrokken. We zijn individuen die ergens bij willen horen en zelf de regie over ons leven willen hebben. We zoeken elkaar op, wij binden ons aan elkaar en delen activiteiten met elkaar wanneer en hoe wij willen.

Dit gedrag wordt sterk beïnvloed door de omgeving en de persoonlijke wens van binding of sociaal zijn. Vroeger was dit een gegeven, omdat we leefden met vaste structuren in vaste groepen zoals gezin, dorp of geloofsge-meenschap. Sociaal zijn is menselijk, alleen was dit vroeger een gegeven, tegenwoordig mag je het zelf uitzoeken. De keuze om samen iets te doen of elkaar op te zoeken is een individuele keuze en kan aangeduid worden als *grouping*. Het vormen van groepen (dus minimaal twee personen) waarbij deze groepen ontstaan rondom een bepaald gedrag, gewenste activiteit of gewenste binding. Als je tot een bepaalde groep wilt behoren, doe je dit heel bewust en pas je ook je gedrag aan de groep aan. Dit gedrag bepaalt dan meteen weer de groepsidentiteit en zo kan ook een groep gebruikers de identiteit van een product of merk bepalen. Lonsdale is daar misschien wel het meest opvallende voorbeeld van. Zodra ultrarechts georiënteerde jongeren Lonsdalejeans gingen dragen, werd Lonsdale het kenmerk van ultrarechte jongeren. Dus als je ultrarechts bent, draag je Lonsdale. Andersom werd Lonsdale opeens geconfronteerd met een ongewenste merkidentiteit. De controle over het merk ging hierdoor verloren. Monitoren en wachten tot er weer een verandering ging ontstaan (een zachte sturing is natuurlijk altijd mogelijk) waren de enige mogelijkheden. Mensen willen graag ergens bij horen. Steeds vaker ontbreekt een hechting van werkkring, vrienden of een gezin. Het aantal alleenstaanden neemt ieder jaar toe, het aantal zelfstandig werkenden neemt toe (de zzp'ers) en ook het aantal fysieke vrienden vormt steeds minder een sociaal draagvlak. Een sociale verarming tekent zich af, een van de redenen waarom mensen weer contact zoeken via social media, merkidentificatie en andere vormen van groepsvorming.

Steeds meer mensen wonen alleen

DEN HAAG – Steeds meer mensen wonen alleen. Dat blijkt uit maandag gepubliceerde gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).

grootst onder mannen van middelbare leeftijd. Dit komt onder meer doordat zij vaker alleen gaan wonen als hun relatie stukloopt en er kinderen in het spel zijn.

Het aantal alleenwonenden stijgt gestaag. Vorig jaar woonden 1,8 miljoen mensen in de leeftijd van 18 tot 65 jaar alleen. In 1995 waren dit er 1,4 miljoen. De stijging is het

Volgens de cijfers van het CBS woonde in 2010 een op de vijf mannen tussen de 18 en 65 jaar oud alleen. Bij vrouwen was dit ruim een op de zes.

Relatie

Een kwart van de mensen die vorig jaar alleen woonden had een relatie. Jongeren zijn het minst vaak single. Van de alleenwonende vrouwen van 18 tot 25 jaar heeft de helft een vaste relatie, tegen vier op

de tien mannen uit deze leeftijdsgroep. Onder alleenwonenden van middelbare leeftijd ligt het aandeel singles beduidend hoger. Van de 40- tot 65-jarige mannen en vrouwen hebben nog geen twee op de tien een vaste relatie.

© ANP 6 juni 2011

2.11 Grouping

Typerend voor het huidige gedrag is deze *grouping*, waarbij het gedrag opgebouwd is rondom persoonlijke identificatie en wens tot associatie, de zogenaamde groepsidentificatie. Bij de klassieke benadering werden groepen gevormd rondom beoogde doelgroepen, gespecificeerd met objectieve kenmerken zoals geslacht, leeftijd, inkomen en afkomst. Hierdoor konden segmenten worden gevormd waar producten voor werden gemaakt. De veronderstelling dat op basis van deze objectieve kenmerken een specifiek gedrag ontstond, lag hieraan ten grondslag. Vrouwen zijn toch anders dan mannen in hun gedrag en inkomen is toch bepalend voor wat je doet? Tegenwoordig een duidelijke misvatting!

De verwarring ontstond toen het gedrag, onder sterke impulsen van de communicatieindustrie en later internet, steeds individueler werd. Ook de maatschappelijke veranderingen stimuleerden deze ontwikkeling. In de jaren tachtig gingen we ons verbazen over een atypisch gedrag van veel jongeren, maar ook over de 'nieuwe' ouderen die hun best deden om jong te blijven: hardlopen, fitnesssen, naar disco's gaan. De eerste signalen van gedraggestuurde identificatie, die gebaseerd was op een persoonlijke wens tot associatie. Momenteel laten mensen zich heel sterk leiden door deze groepsidentiteit, die gebaseerd is op gedrag en waarmee iedereen zich kan associëren ongeacht leeftijd, geslacht of etnische achtergrond. De hype rondom de iPad is misschien wel een mooi voorbeeld. Door de iPad hoor je bij een bepaalde groep computergebruikers met de identiteit van jong, dynamisch, modern en altijd *connected*, jong of oud maakt niet uit. Als je dan een netbook hebt (een kleine computer met beperkte mogelijkheden), die misschien hetzelfde kan, heb je toch iets uit te leggen. Hetzelfde geldt natuurlijk voor de gebruikers van Samsung Galaxy en van andere tablets. Vaak motiveren ze hun

keuze op rationele gronden, immers op emotionele waarden is de iPad van Apple onverslaanbaar (voorlopig). In technisch opzicht is er echter veel voor te zeggen om een apparaat te nemen met het *open android system*, zoals toegepast bij de Samsung Galaxy, in plaats van het gesloten ios-systeem van Apple.

Grouping is opgebouwd rondom individueel gedrag. Door dit gedrag als kern te zien, ontstaat er een groep gelijkgestemden, die hetzelfde doen of hetzelfde willen. Bij de klassieke benadering gaat het om groepsvorming op basis van objectieve kenmerken, bij *grouping* ontstaat een groep door identiek gedrag. Voor het koopproces is dat uiterst relevant, je moet je klanten immers ook als een groep gelijkgestemden zien. Het gedrag bepaalt de koopmotieven, of anders gezegd: identieke koopmotieven bepalen de groep.

Een iPad wordt niet gekocht op rationele gronden, het product moet je dus ook niet op rationele gronden beoordelen, net zoals je een Samsung Galaxy niet moet beoordelen op emotionele gronden (maar wel weer uit rationele overwegingen). De koopmotieven van beide producten zijn wezenlijk anders, dus moeten de verkoopargumenten ook anders zijn. Ook het informatieproces van de klant zal anders zijn en het product wordt op verschillende gronden gekozen. Voor consumenten ligt er echter een diepere reden achter deze verandering in de groepsvorming. Natuurlijk willen wij als mens herkend en erkend worden, dit is een reactie op de gereguleerde uniforme maatschappij. Je wilt jezelf zijn en jezelf ook onderscheiden. Vanuit deze intrinsieke behoefte zoek je een omgeving om dit mogelijk te maken en accepteer je gedrag dat dit faciliteert en stimuleert. Dit verdrijft je gevoel van eenzaamheid of onzekerheid, dat altijd inherent is aan individualisme. Je kunt nu individueel zijn binnen de groepsaders ten opzichte van de rest van de wereld, maar het gevoel van eenzaamheid is verdwenen en dat geeft veel zekerheid. Dezelfde zekerheid die wij vroeger hadden binnen onze leefgemeenschap, het gezin, de schoolklas of onze buurt. Dit gaf zekerheid, hechting en een warm groepsgevoel.

Een iPadgebruiker wil zichzelf zeker niet zien als een computergebruiker, net zoals de iPhone niet zomaar een mobiele telefoon is in de ogen van de gebruiker. Het is een 'token' van individualiteit en persoonlijkheid en een signaal dat je openstaat voor veranderingen. Je onderscheidt je ermee van anderen, terwijl je de saamenhorigheid voelt van gelijken.

Een must voor retailers, marketeers en iedereen die actief is op internet.

Winkels kennen zware tijden: recessie, lokale wetgeving, parkeerproblemen, internet-verkopen en de sterke macht van leveranciers. Kopen op internet, 24/7, is een volwaardig alternatief geworden voor de lokale winkel met strikte openingstijden en een beperkt assortiment. Is er nog wel een toekomst voor winkels? Welke ontwikkelingen volgen elkaar op en hoe zijn deze te vertalen naar interessante Business Models?

Cor Molenaar analyseert de strijd, de gevaren, maar beschrijft ook de talloze kansen en mogelijkheden waarmee de retail het tij kan keren. Hij behandelt het nieuwe koopgedrag van consumenten (het nieuwe winkelen), de evolutie van de retail (hoe het was, hoe het is en hoe het moet worden) en laat zien hoe de toekomst voor de winkel er daadwerkelijk uit gaat zien.

Winkels moeten anders worden, opnieuw hun toegevoegde waarde gaan bepalen en op een andere manier samenwerken met leveranciers en klanten om te overleven. Vaak wordt een webshop als de oplossing gezien, maar is dat echt zo?

Ook op internet gaat er nog veel veranderen. Veel webwinkels zullen verdwijnen of een kwijnend bestaan hebben, alleen de grote aanbieders en webwinkels die optimaal gebruik maken van de kansen van internet zullen overleven.

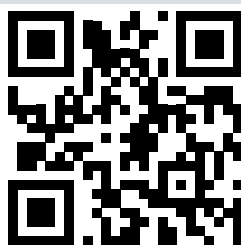


Prof Dr C.N.A. Molenaar is buitengewoon hoogleraar eMarketing & Distance Selling aan de RSM/Erasmus Universiteit te Rotterdam, directeur van het strategische adviesbureau eXQuo Consultancy in Oosterbeek en o.a. voorzitter van de Stichting Certificering Thuiswinkel Waarborg. Hij is strategisch adviseur bij diverse bedrijven, geeft lezingen en workshops en is auteur van vele boeken waaronder de best-seller *Het Nieuwe Winkelen* (2009), in Engels vertaald onder de titel *Shopping 3.0*

Scan de QR-code voor een
samenvatting op video.

ISBN 978 90 5261 877 7

NUR 801



ISBN 978-90-5261-877-7



9 789052 618777

www.academicsservice.nl