

Expertgroep

future retail city center

Hoe ziet het stedelijk winkelgebied van de toekomst eruit?



Gastheer



Voorzitter

innOPAY

Hoe ziet het stedelijk winkelgebied van de toekomst eruit?



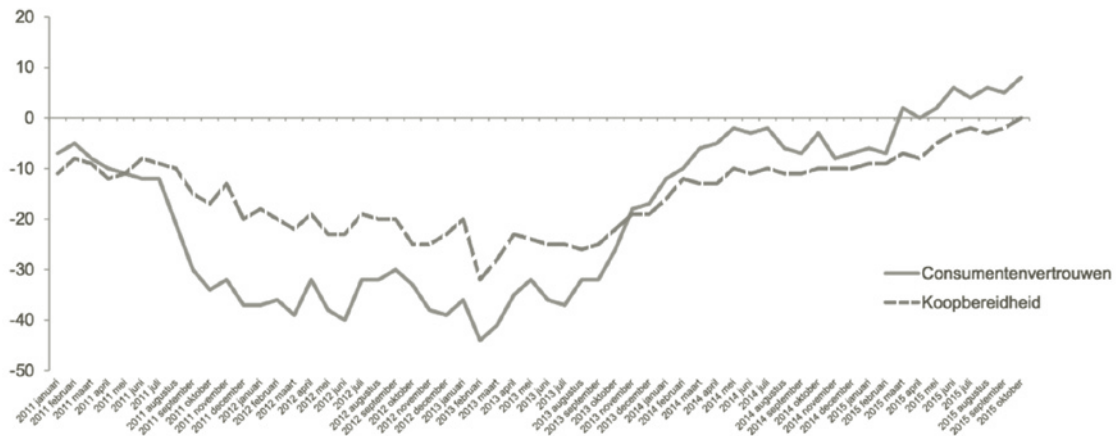
De toekomst van de Nederlandse binnenstad is een veelbesproken onderwerp. Passantenstromen nemen af en de leegstand van winkels en kantoren neemt toe. Beleidsmakers, retailers en vastgoedeigenaren maken zich zorgen over de vitaliteit van de binnensteden.

1. Introductie

Binnensteden zijn van oudsher locaties voor het doen van niet-dagelijkse aankopen en recreatief winkelen (*fun shoppen*), wat relatief conjunctuur-gevoelige activiteiten zijn.¹ Voor een deel is de waargenomen daling in bezoekers dan ook een gevolg van de economische crisis. Onderzoek van GfK laat zien dat begin 2013 het consumentenvertrouwen en de koopbereidheid een dieptepunt kenden. Daarna herstelde dit langzaam, met begin 2015 weer positieve waarnemingen.²

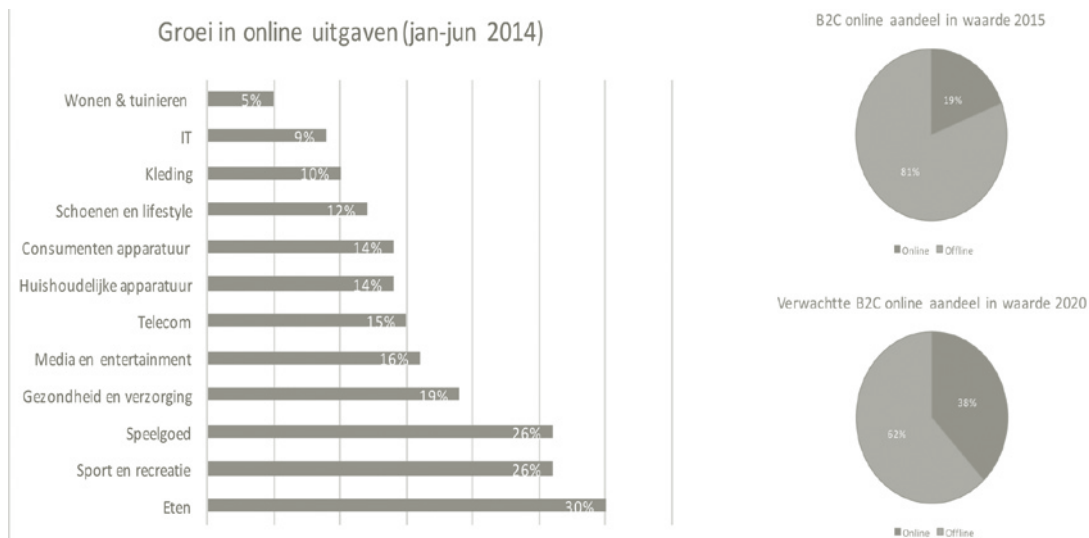
¹ PBL, 2015

² SHOPPINGTOMORROW, HOE SHOP JIJ IN 2020? GfK, 2015



Consumentenvertrouwen en koopbereidheid in Nederland³

Hoewel het vertrouwen en de koopbereidheid zich lijkt te herstellen, zijn de zorgen over de vitaliteit van de binnensteden hiermee niet voorbij. Een belangrijke ontwikkeling is dat consumenten hun aankopen steeds vaker online doen in plaats van in fysieke winkels. In alle productgroepen is een stijging te zien in het aandeel online aankopen.



Online bestedingen⁴

Gemeten in omzet neemt het aandeel van het online winkelen ten op zichte van offline winkelen naar verwachting toe van 19% in 2015, naar 38% in 2020. Consumenten ervaren online winkelen als makkelijk en het ruime productaanbod wordt als primaire reden genoemd om het internet boven de fysieke winkelen te prefereren.⁵ De voornaamste reden voor consumenten om vandaag de dag de stad te verkiezen boven het internet is de *user experience* en de persoonlijke benadering. Echter, het is de vraag in hoeverre de binnensteden ook in de toekomst voldoende onderscheidend vermogen hebben ten opzichte van het online winkelen om bezoekers te blijven trekken.

3 CBS, UIT: GFK SHOPPING TOMORROW CONSUMER RESEARCH, 2015

4 GFK SHOPPING TOMORROW CONSUMER RESEARCH, 2015

5 SHOPPINGTOMORROW, HOE SHOP JIJ IN 2020? GFK, 2015

Hoe consumenten (in de toekomst) willen winkelen, verschilt per type consument. Enerzijds wordt momenteel de trend waargenomen dat de consument steeds meer wil doen in een kort tijdsbestek. De opkomst van het internet, smartphones en sociale media hebben ervoor gezorgd dat men continu de sociale contacten wil aanhalen, terwijl er ook nog geld moet worden verdiend, bij voorkeur als tweeverdieners, én voor de kinderen moet worden gezorgd. Bedrijven spelen steeds vaker in op deze ontwikkeling door het winkelen voor de consument zo gemakkelijk en tijdsefficiënt mogelijk te maken. Concepten als de one-stop shop en winkels op makkelijk te bereiken locaties zijn hier een voorbeeld van.

Anderzijds zijn er consumenten die op zoek zijn naar beleving. Winkelen wordt als leuk ervaren en men maakt hier een dagje uit van. De binnenstad is bij uitstek de plek waar je je een hele dag kunt vermaken en naast winkelen ook horeca, uitgaan en cultuur opzoekt. Echter, met het huidige ontwikkelingstempo van technologieën is de kans groot dat deze beleving ook online steeds meer geboden kan worden. Denk aan het gebruik van *virtual* en *augmented reality*. Het gebruik van dergelijke technologieën is nu nog laag, maar kan in 2030 gemeengoed zijn. Om producten te zien, of door de winkel heen te lopen langs de verschillende schappen, hoef je dan het huis niet meer uit.

Ook de persoonlijke benadering die consumenten vandaag de dag zo waarderen in de binnenstad, kan in 2030 eveneens online geboden worden. Tijdens het winkelen ben je met vrienden verbonden via *social media*, en bloggers en andere *social influencers* bepalen voor een grote groep jongeren wat de trends worden. Via sociale platformen zijn mensen over heel de wereld met elkaar verbonden en zoekt en deelt men inspiratie. Online stylingsadviseurs helpen je bij het samenstellen van je garderobe, waarmee een persoonlijke benadering online realiteit wordt.

Ook aan de wens voor gepersonaliseerde producten kan online voldaan worden. Daar waar de consument voorheen alleen een broek korter liet maken, is hij vandaag de dag al in staat om online zijn eigen muesli samen te stellen of schoenen te ontwerpen en deze thuis te laten bezorgen. De combinatie van data en techniek maakt het mogelijk voor de ondernemer om onderscheidend te zijn in zijn diensten of producten en om er persoonlijke service aan te verbinden.

Deze door technologie gedreven ontwikkelingen lijken voor een grote groep (oudere) consumenten wellicht nog weinig relevant. Maar er komt een generatie aan die gewend is om altijd online te zijn, de zogeheten Generatie Z, ook wel de *digital natives* genoemd. Zij verwachten een *seamless* integratie van online en offline in hun leven, ook als het op winkelen aankomt. Onderzoek naar het winkel- en koopgedrag van Generatie Z, uitgevoerd in het kader van ShoppingTomorrow in 2014⁶, liet zien dat het voor 62% van de *digital natives* belangrijk is dat een winkel op meerdere manieren te benaderen is. Uit verhalen blijkt dat ze moeiteloos switchen tussen het gebruik van verschillende apparaten gedurende de *customer journey*.

6 HOE KOOPT EN BETAALT GENERATIE Z IN 2020? CCV EN INNOPAY, 2014



De customer journey. Bron: Bonsing Mann model, Innopay analyse (2014).

Aankopen worden *anywhere*, *anytime* en *anyhow* gedaan. Het binnenstedelijk winkelgebied is hier echter nu nog maar beperkt op ingericht. Retailers geven aan dat ze moeite hebben met deze *omnichannel* benadering en niet goed weten hoe en waar ze in moeten investeren.⁷

Retailers zien overigens wel de toegevoegde waarde van het gebruik van klantendata om de klant op maat gemaakte oplossingen te kunnen bieden en de klant zo te binden. En hoewel consumenten een persoonlijk aanbod waarderen, staat het op gespannen voet met de behoefte aan privacy. Onderzoek van GfK laat zien dat Nederlanders in vergelijking met andere landen erg privacygevoelig zijn.⁸

De ontwikkeling van een betrouwbare digitale identiteit kan hier uitkomst bieden. Met een digitale identiteit kunnen consumenten zelf kiezen welke data ze willen delen met retailers. Met de opkomst van *the Internet of things* wordt zo'n digitale identiteit erg belangrijk. Want hoe autoriseer je anders apparaten in het huis om namens jou via internet bestellingen te mogen doen?

Hoe deze waarneembare trends van nu zich voortzetten in de toekomst, is grotendeels onzeker. De verwachting is dat het effect van deze ontwikkeling op de toekomst van de retail en de binnenstad als winkelgebied groot is. De opkomst van het internet is in de afgelopen vijftien jaar een *breakthrough*-technologie geweest. Van aankopen bij de winkel op de hoek, is een aankoop in New York vandaag de dag *only one mouseclick away*. Het is maar de vraag wat de *breakthrough*-technologie van de komende vijftien jaar wordt.

Deze trends en ontwikkelingen voeden de discussie over de vitaliteit van de binnenstad, waarbinnen ook gesproken wordt over een mogelijke functieverandering van de binnenstad. Bij een functieverandering zijn veel stakeholders betrokken. Ondernemers, vastgoedeigenaren, gemeenten en consumenten hebben allen een belang bij de (winkel)functie van de binnenstad. Deze belangen zijn niet altijd hetzelfde. Een leidende rol is weggelegd voor de gemeenten. De gemeente vormt dan ook de focus van het advies.

⁷ HOE KOOPT EN BETAALT GENERATIE Z IN 2020? CCV EN INNOPAY, 2014

⁸ SHOPPINGTOMORROW, HOE SHOP JIJ IN 2020? GfK, 2015

De (her)ontwikkeling van de binnenstad is een complex en omvangrijk traject dat veel tijd in beslag neemt. Het is dan ook belangrijk dat bij de discussie over de functie van de stad verder wordt gekeken dan morgen, of 2020. In dit hoofdstuk wordt daarom een beeld geschetst van de binnenstad anno 2030. Dit doen we aan de hand van scenario's, die in de volgende paragraaf verder worden beschreven.

2. Scenario's van de binnenstad in 2030

Alle in de eerste paragraaf benoemde trends en ontwikkelingen zijn direct van invloed op de retailsector en de functie van de binnenstad. Sommige trends kennen een hoge mate van zekerheid, van andere is het nog onzeker hoe groot het effect is op de toekomst van de binnenstad. Omdat de toekomst zich niet laat voorspellen, is er gekozen gebruik te maken van scenarioplanning. Scenarioplanning is een methode om verschillende toekomstbeelden te creëren op basis van trends en ontwikkelingen die we vandaag de dag kunnen voorzien. Scenario's zijn geen middel om de toekomst te voorspellen, maar een handvat om met onzekerheid om te kunnen gaan. Het creëren van verschillende toekomstscenario's geeft houvast en maakt het mogelijk dat iedere gemeente voor zichzelf een inschatting maakt welke acties zij moet ondernemen indien een bepaald scenario realiteit wordt.

De trends die het meest onzeker zijn en waarvan wordt verwacht dat ze een hoge mate van invloed hebben op de functie van de stad, vormen de assen die bepalend zijn voor de scenario's. In dit rapport wordt geredeneerd vanuit de consument. De grootste onzekerheid is in hoeverre consumenten als gevolg van technologische en sociaal-economische ontwikkelingen nog naar de stad toe komen om te winkelen of dat zij dit overwegend vanuit huis doen. De oriëntatie (lees: voorkeurslocatie van winkelen) van de consument vormt dan ook de eerste as.

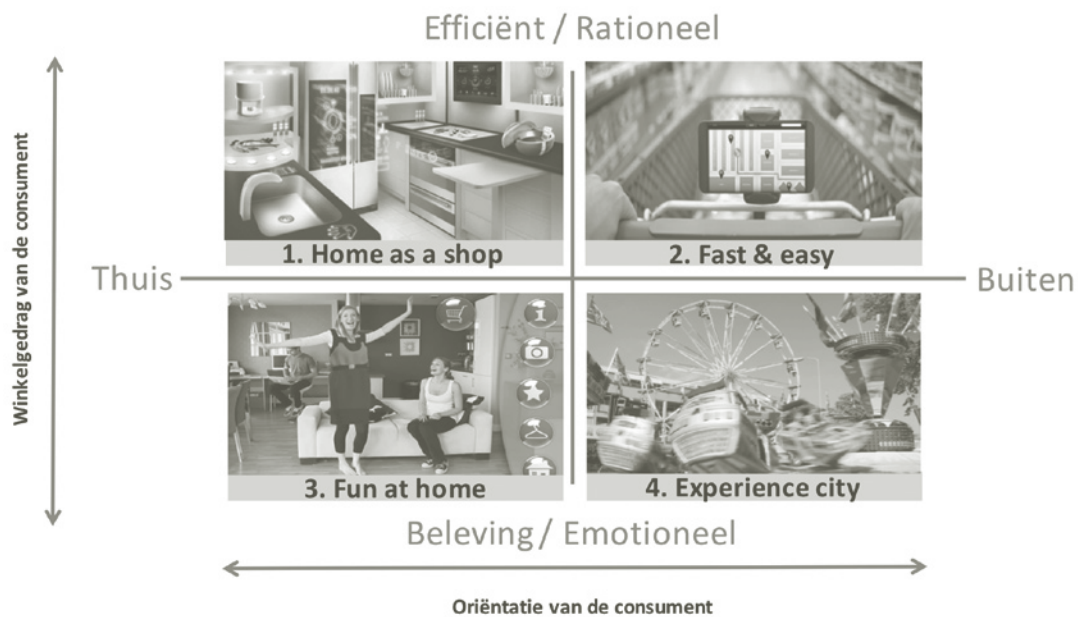
- **Oriëntatie van de consument:** het ene uiterste is dat consumenten al hun aankopen in de binnenstad gaan doen. Als de consument naar buiten is georiënteerd, hebben fysieke retailers bestaansrecht en is er groeipotentie voor binnensteden. Het andere uiterste is dat alle aankopen vanuit huis worden gedaan en er voor de fysieke retail geen plek meer is in de stad; leegstand kenmerkt dan het straatbeeld en er moet op zoek worden gegaan naar een andere functionele inrichting van de stad.

De gewenste *user experience* is een andere onzekerheid, die een grote impact heeft op hoe de binnenstad ingericht dient te worden. De gewenste *user experience* wordt zichtbaar in het winkelgedrag van de consument. Dit is de tweede as.

- **Winkelgedrag van de consument:** de consument kan zich enerzijds richten op efficiëntie en maakt zijn aankoopbeslissingen op basis van ratio. Dit type consument heeft een druk bestaan, besteedt liever niet te veel tijd aan winkelen en vindt het prettig als alles snel en soepel verloopt. De binnenstad moet goed bereikbaar zijn. Het bezoek aan de stad moet snel zijn en passen in de rest van

de activiteiten die de consument onderneemt. Kans is groot dat een belangrijk deel van de efficiëntie wordt gevonden in het online kanaal. Anderzijds is er de consument die op zoek is naar beleving en aankoopbeslissingen op basis van emotie maakt. Dit type consument houdt van winkelen en maakt hier graag tijd voor. De consument wordt graag vermaakt en is op zoek naar interactie. Ook dit kan zowel online als offline gevonden worden.

Door de twee assen te combineren ontstaan vier scenario's van hoe consumenten in 2030 winkelen.



Scenario's van de consument in 2030⁹

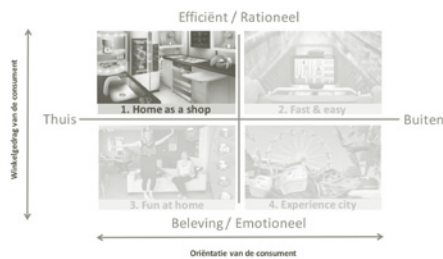
Het is belangrijk om op te merken, dat het niet de bedoeling is dat gemeenten kiezen voor één specifiek (voorkeurs)scenario. Een gemeente kan niet zelf bepalen welk scenario realiteit wordt. Een scenario ontwikkelt zich als gevolg van consumentengedrag en dat is moeilijk beïnvloedbaar. Van belang is dat een gemeente nadenkt over hoe de binnenstad ingericht dient te worden onder elk van de vier beschreven scenario's. Zo ligt er een strategie klaar zodra binnen nu en vijftien jaar duidelijk wordt welk scenario (het meest) werkelijkheid wordt.

In de volgende paragrafen worden de vier scenario's beschreven, vanuit het perspectief van de consument. In de volledige bluepaper worden ook de customer journey en de gevolgen van het scenario voor verschillende stakeholders en typen binnensteden beschreven. Deze bluepaper sluit af met een concreet stappenplan voor gemeenten. Download de volledige bluepaper via EcommerceWiki.org.



EcommerceWiki/
ShoppingTomorrow

Scenario 1: Home as a shop



Uitgebreid winkelen was vroeger een favoriete vrijetijdsbesteding, maar die tijd ligt duidelijk achter ons. In 2030 maken de technologische mogelijkheden, het veranderend consumentengedrag en de maatschappelijke *ratrace* dat winkelen is verworpen tot 'boodschappen doen'. En boodschappen doen is in dit scenario geheel geïntegreerd in het huiselijk domein.

De consument maakt rationele keuzes, minimaliseert zijn (tijds)inspanning en is eraan gewend dat retailers en fabrikanten zijn persoonlijke wensen kent en deze optimaal bedient. Consumenten hebben een eigen 'SMART home platform' waarin de familie-*lifestyle*, voorkeuren en wensen kenbaar maken aan vertrouwde retailers en fabrikanten. Retailers kunnen hierdoor op maat gemaakte voorstellen doen en producten aanbieden, geheel in lijn met de verwachtingen van de consument.

Alle *smart devices* in huis maken dat de consument de deur niet meer uit hoeft. De koelkast bestelt de boodschappen wanneer deze op zijn, men heeft een virtuele passpiegel en de 3D-printer maakt dat producten net zo makkelijk zelf geprint worden.

Er is een globale retailwereld ontstaan, waarin de consument zich niet langer laat beperken door de grenzen van het eigen land. Aankopen worden online gedaan, waar de keuze enorm is. Wereldwijde spelers als Amazon hebben de Europese markt inmiddels veroverd. Bestellen kan tegenwoordig net zo makkelijk in China. De levering laat niet lang op zich wachten en ook prijzen vallen relatief gezien mee. Logistiek gezien is dit mogelijk omdat drones inmiddels gewoon zijn. De macht van retailers neemt af ten gunste van intermediairs (zoals aanbieders van home shopping-platformen en eID-systemen) die de klantdata beheren.

Het is niet alleen hightech-technologie dat het leven makkelijk maakt, ook de nieuwe *SRV-on-demand-service* is efficiënt en handig. Bestelde spullen worden persoonlijk bezorgd op het moment dat het de consument uitkomt en je krijgt hulp met installatie en retour. Vergrijzing en urbanisatie zorgen ervoor dat dergelijke *homeservices* schaalbaar zijn. Steeds meer mensen hebben behoefte aan deze services en zij wonen allemaal dicht bij elkaar.



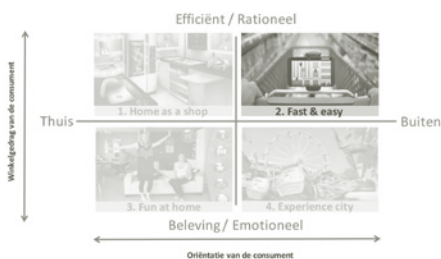
Weergave van Scenario 1¹.

Nieuwsgierig naar de *customer journey* van Anne en de implicaties hiervan voor de binnenstad? Download de volledige blueprint via EcommerceWiki.org.



EcommerceWiki/
ShoppingTomorrow

Scenario 2: Fast & easy shopping



In dit scenario is tijd kostbaar en wil de consument steeds meer doen in minder tijd. De keuze voor een fysiek bezoek aan de winkel is rationeel, het bespaart tijd. Alle processen rondom een bezoek aan de binnenstad en de aankoop van artikelen verlopen efficiënt en zijn erop gericht om consumenten meer te laten kopen. De mobiele telefoon en andere *smart devices* spelen hierin

een centrale rol. Het is het middel waarmee de consument geholpen, geïnformeerd en gestuurd wordt om efficiënt, gericht en rationeel aankopen te doen.

Aangekomen in de stad ontvangt de consument via de BLE-technologie (Bluetooth Low Energy) meldingen van de winkel waar het favoriete product in de aanbieding is en bij binnenkomst wordt de consument persoonlijk herkend en begroet. Een app laat in de supermarkt de handigste route zien, de koelkast heeft immers al doorgegeven wat er nodig is.

In de winkel wordt kleding niet meer gepast, want de spiegel laat automatisch zien hoe het staat op basis van het biometrisch profiel. Ook wordt aangegeven in welke kleuren het product nog meer beschikbaar is en er worden suggesties gegeven voor bijpassende producten. Hebben we vragen? Dan zijn er robots die ons verder helpen. We zijn op zoek naar een persoonlijke benadering, maar deze hoeven niet per se door menselijk contact invulling te krijgen.

Naast de technologie die wordt ingezet om de *customer journey* zo makkelijk mogelijk te maken, speelt technologie ook een grote rol in het bereiken van *customer intimacy*

tussen organisaties en haar klanten. Dit betekent dat er een steeds beter begrip is voor de manier waarop de consument zijn of haar leven leeft, keuzes maakt en welke dilemma's ervaren worden. De consequentie hiervan is dat met behulp van *big data* een beter passend aanbod gevormd kan worden voor klanten. Hoewel dit thema vaak wordt verbonden aan het creëren van meer beleving, biedt deze trend ook mogelijkheden voor de retail om efficiënter in te spelen op wensen en eisen van de consument.



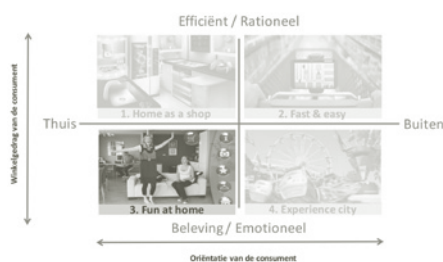
Weergave van Scenario 2¹¹



Nieuwsgierig naar de *customer journey* van Arno en de implicaties hiervan voor de binnenstad? Download de volledige bluepaper via EcommerceWiki.org.

EcommerceWiki/
ShoppingTomorrow

Scenario 3: Fun @ Home



Voor een dagje gezellig winkelen hoeft de consument de deur niet meer uit. Nieuwe technologieën maken beleving en interactie thuis tijdens het online shoppen mogelijk. Dit geldt voor zowel jongeren als ouderen. Ouderen zijn inmiddels massaal digitaal actief en hoeven dus niet meer de deur uit voor hun aankopen.

De globalisering zorgt ervoor dat de wereld *only one mouseclick away* is. Trends in New York worden direct vanuit huis besteld en geleverd. Meer mensen bij elkaar in de stad zorgt bij fysiek winkelen voor een grotere kans om precies hetzelfde te kopen als een ander, terwijl de consument in toenemende mate op zoek is naar unieke producten. Gebaseerd op persoonlijke voorkeuren kunnen er online ervaringen worden gecreëerd, die specifiek op individuele wensen zijn afgestemd.

Via onder andere social media oriënteert de consument zich op aankopen. Suggesties staan op platformen als Pinterest, waar consumenten massaal hun producten en

11 EXPERTGROEP THE FUTURE RETAIL CITY CENTER, 2015

tips met elkaar delen. Ook bloggers en *social influencers* spelen een belangrijke rol. Het testen en proberen van nieuwe producten wordt een geïntegreerd onderdeel van het koopproces. Van geluidsinstallaties tot meubilair. Virtuele paskamers zorgen ervoor dat de consument in de woonkamer kan passen. Virtuele stylingsassistenten geven advies en komen met suggesties, aangepast op het weer, de gelegenheid en de bekende voorkeuren. Via sociale platforms en media delen consumenten hun looks en kunnen vrienden hun mening geven.

Een andere invulling aan samen winkelen gebeurt via *virtual reality*-brillen. Consumenten winkelen daarbij met gelijkgestemden die overal ter wereld kunnen wonen. Door gewenning aan het beleven van emoties in een virtuele omgeving is de beleving steeds meer identiek aan hoe we anno 2016 fysiek winkelen emotioneel beleven.

Daarnaast is het heel gewoon om producten met elkaar te delen. Ook vanwege het sociale component. Vooral jonge consumenten hechten steeds minder waarde aan het bezit van een product. Dit geldt met name voor functionele producten als auto's, fietsen, wasmachines, doe-het-zelf-artikelen en tuinartikelen. Via online platforms zijn consumenten georganiseerd en vinden ze elkaar. Reviews zijn hierbij een doorslaggevende factor. In veel gevallen is dit op basis van een *peer-to-peer*-model maar steeds vaker betreft het hier ook zeer lucratieve *business-to-business*-modellen.



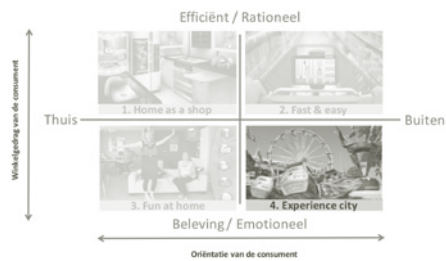
Weergave van Scenario 3¹²

Nieuwsgierig naar de *customer journey* van Fleur en de implicaties hiervan voor de binnenstad? Download de volledige blueprint via EcommerceWiki.org.



EcommerceWiki/
ShoppingTomorrow

Scenario 4: Experience city



Internet is als aankoopplaats volledig geïntegreerd in de *omnichannel experience* als onderdeel van een *customer journey* die veel fysieke touchpoints buitenshuis kent. Daar waar er persoonlijk contact is en consumenten producten kunnen aanraken, voelen, uitproberen, advies krijgen en ervaren.

Consumenten willen zich minimaal een dagdeel kunnen vermaken in de stad. Naast winkelen komen ze ook naar de stad voor cultuur, ontmoeten en vermaak. Er ontstaan dan ook steeds meer mengvormen. Winkels worden daarnaast groter en integreren horeca en servicebalies en hebben veel specialistisch personeel dat uitblinkt in gastvrijheid en productkennis.

Consumenten zijn op zoek naar unieke belevingen en zien dat ook graag terug in de producten. Kleding wordt op maat gemaakt met behulp van laserapparaten afgesteld op het biometrisch profiel en er zijn 3D printstraten die de *customized* producten printen. Deze liggen net buiten het centrum, waar vierkante meters minder kostbaar zijn.

Alles is gericht op het creëren van waardevolle herinneringen. Interactie is hierbij belangrijk. Er zijn interactieve winkelruiten, virtual reality, mogelijkheden om je vrienden makkelijk te vinden en te ontmoeten, opties om aankopen online te delen en de consument krijgt zijn persoonlijke aanbod binnen via de telefoon of andere *smart devices*.



Weergave van Scenario 4¹³

Nieuwsgierig naar de *customer journey* van Paul en Mirjam en de implicaties hiervan voor de binnenstad? Download de volledige blueprint via EcommerceWiki.org.



3. Co-creatie door gemeenten, retailers, vastgoedeigenaren en consumenten

De gemeente speelt een sleutelrol in de ruimtelijke ordening van de binnenstad omdat zij op vrijwel iedere plek in de beslisteketen invloed kan uitoefenen.¹⁴ Daarom richt de conclusie van dit hoofdstuk zich primair op gemeenten en worden er stappen beschreven die de gemeente vandaag al kan ondernemen, op weg naar een toekomstbestendige binnenstad in 2030. Er wordt hierbij een onderscheid gemaakt tussen verschillende typen steden. In alle scenario's en voor alle typen steden is nauwe samenwerking met alle betrokken stakeholders daarbij van cruciaal belang. Kort samengevat zijn er tien stappen die je als gemeente kunt ondernemen:

1. Bepaal welk scenario realiteit is geworden voor de gemeente
2. Vertaal het veranderende consumentengedrag naar impact in het algemeen (wat betekent dit voor de Nederlandse gemeenten) en naar implicaties voor de eigen stad in het bijzonder
3. Zoek andere gemeenten op met hetzelfde type stad, die met hetzelfde scenario te maken hebben en dezelfde gevolgen ondervinden
4. Ontwikkel een (toekomst)visie met betrekking tot de rol die de gemeente wil en kan spelen als woon-, werk-, winkel- en/ of ontspanningsgemeente binnen Nederland
5. Stel een formele werkgroep samen bestaande uit representanten van relevante stakeholders en betrek hen bij het ontwikkelen van de visie
6. Vertaal de visie naar een plan van aanpak en een programma voor de komende jaren
7. Doe onderzoek naar de haalbaarheid en het draagvlak van het plan van aanpak
8. Toets het plan van aanpak aan de werkgroep en zorg ervoor dat dit op regelmatige basis blijft gebeuren
9. Laat betrokken stakeholders via een intentieverklaring hun commitment vastleggen om samen vorm te geven aan de toekomstbestendige binnenstad
10. Stel een onafhankelijke projectleider aan die verantwoordelijk wordt voor de uitvoer van het plan van aanpak.

4. Hoe nu verder?

Het ShoppingTomorrow programma blijft doorgaan met nieuwe expertgroepen. En ook voor de expertgroep *The Future Retail City Center* van 2016 houdt het hier niet op. Onder de experts leeft sterk de behoefte en ambitie om de ideeën die hier gepresenteerd zijn, concreet te maken. Centrale vraag is hierbij hoe de binnenstad toekomstbestendig gemaakt kan worden en hoe je een detailhandelsvisie maakt gebaseerd op bestemmingsplannen, terwijl de consument een *moving target* is.

Meer lezen?

Ga naar EcommerceWiki.org om de volledige blueprint van de expertgroep The Future Retail City Center te downloaden.



GASTVROUW



Enny van de Velden
Managing Director
CCV Group

VOORZITTER



Shikko Nijland
Owner and Managing Partner
Innopay

Leden expertgroep



Oedsen Boersma
Head of Research & Concepts
Corio



Gino Thuij
Industry Lead Fashion & Lifestyle
GfK



Josje Fiolet
Consultant
Innopay



Martin Pronk
Directeur/Eigenaar
Nocliches



Charlotte Hooijdonk
Founder
BE BURRS



Bart Stek
Senior Consultant
WPM Groep



Jan-Willem Speetjens
Hoofd Marktanalyse & Strategie
Corio



Daphne Hagen
Docent Onderzoeker
Hogeschool van Amsterdam



Jesse Weltevreden
Lector Online Ondernemen
Hogeschool van Amsterdam



Gordon Tiemstra
Co-Founder
Afdeling Buitengewone zaken



Eus Peters
Manager Kennis, Innovatie en
Betalingsverkeer
Koninklijke Horeca Nederland



Wesley Weerdenburg
Founder
Glass Shop Wall &
YourcityWebshop



Xander Lub
Lector/Professor Experience &
Service Design
Saxion, VU Amsterdam, Hotel
Management Schools



Jaap Kaai
Directeur/Eigenaar
Expert ruimtelijke ordening &
Retail



Paul Kerkhof
Business Development Manager
CCV Group