

# Retailconcepten

shopping  
tomorrow

# Retailconcepten



ShoppingTomorrow/  
Retailconcepten

Bij het ontwikkelen van retailconcepten met de meeste potentie in 2020 is het van belang om te beschikken over voldoende handvatten voor het maken van de juiste keuzes. Het gaat hier om retailconcepten waarbij de complete customer journey centraal staat. Dat vraagt van de retailer een nieuwe, andere omnichannel-visie. Dit hoofdstuk hanteert de volgende definitie voor een retailconcept: de unieke combinatie en toepassing van touchpoints (oftewel alle middelen die de retailer inzet bij het gewenste klantcontact) gedurende de complete customer journey.

## 1. Customer journey als grote uitdaging

Om in 2020 nog succesvol te zijn met een retailconcept, zal een retailer de complete customer journey als vertrekpunt moeten nemen. Daarbij heeft de fysieke winkel een rol naast diverse andere touchpoints. Behalve winkel en webshop zijn dit ook website, smartphone, app, pick-up point, social media, print en overige middelen. De consument oriënteert zich online, vergelijkt prijzen, checkt reviews en beslist uiteindelijk wat hem het beste uitkomt om de aankoop te doen. Doet hij dat nog steeds in een fysieke winkel om na aankoop de producten direct mee te kunnen nemen? Of bestelt hij online om thuis te laten bezorgen of op te halen bij een pick-up point? Tot slot deelt hij na aankoop zijn gebruikservaring steeds vaker via sociale media.

In dit hoofdstuk laten wij zien welke belangrijke touchpoints een rol in de gewenste customer journey spelen en hoe zij in hun onderlinge samenhang het retailconcept vormen. Het uitgangspunt daarbij zijn telkens de retail-uitdagingen voor 2020. Grote internationale online spelers zullen nog sterker worden in de Nederlandse markt. Zij zijn prijsvechters en bieden een onuitputtelijk assortiment. Tel daarbij ook nog op dat ze als geen ander weten hoe ze Big Data' kunnen gebruiken om raak en gepersonaliseerd met hun klanten in contact te komen.

Toch zijn er genoeg kansen, mits retailers snel stappen durven te zetten en de juiste keuzes maken. De grote valkuil is het motto 'altijd, alles, overal'. Dat is namelijk financieel niet realistisch. Bovendien zorgt het maken van onvoldoende heldere en consistente keuzes voor versnippering en onduidelijkheid bij de klant. Er moeten dus belangrijke keuzes worden gemaakt voor de unieke combinatie en toepassing van touchpoints. Welke rol geven retailers aan deze touchpoints in de gewenste customer journey en hoe dragen ze bij aan het onderscheidend vermogen en succes van een retailconcept? Daarbij moet het ook goed passen in het businessmodel.

### 1.1 Touchpoints voor customer journey

Hoe ziet een succesvol retailconcept eruit als de unieke combinatie en toepassing van touchpoints? Om dit uit te vinden, is het zinvol gebruik te maken van bijgaand model waarin de customer journey schematisch is weergegeven. In dit overzicht wordt de gewenste customer journey weergegeven als 'logische' combinatie van touchpoints. 'Logisch' in de zin dat de gekozen combinatie consistent is met de gekozen positionering van het retailconcept.

De combinatie van touchpoints wordt langs twee assen in kaart gebracht:

- **Horizontaal:** de fase gedurende de customer journey: voor, tijdens en na aankoop
- **Verticaal:** de behoefte van de klant tijdens de customer journey: gemak versus verrijking.

In werkelijkheid is de customer journey een cyclus van klantcontactmomenten, waarbij de fase 'na' de opmaat is naar de fase 'voor'. Omwille van het gewenste overzicht bij de inzet van alle touchpoints is gekozen voor deze schematische weergave.

	Voor	Tijdens	Na
Gemak	Computer 	Store 	Store 
	Mobile 	Mobile 	Mobile 
		Webshop 	Webshop 
Verrijking	Computer 	Store 	Computer 
	Mobile 	Mobile 	Mobile 
		Webshop 	

*Customer Journey Model*

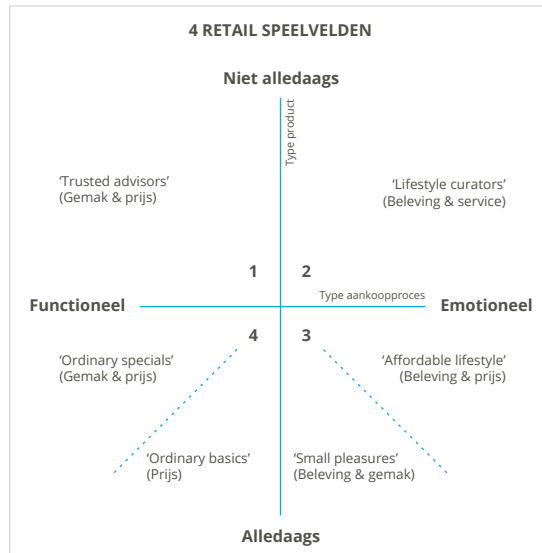
De combinatie van 'fase' en 'behoefte' leidt tot zes velden. Binnen elk veld kunnen meerdere touchpoints worden ingezet, maar niet alle touchpoints zijn in alle velden relevant. De retailer moet kiezen voor de uitgekiende afstemming van alle touchpoints binnen het retailconcept, passend bij de positionering en het businessmodel. Van groot belang is de consistente opeenvolging bij de inzet van alle touchpoints. Dit moet tot een 'seamless' ervaring voor de klant leiden. 'Seamless' in de zin dat de keuze in 'voor' de opmaat moet zijn voor de opvolging in 'tijdens' en 'na'. Als de touchpoints op deze wijze worden ingezet, versterken ze elkaar en dragen ze bij aan de gekozen positionering als een logische en herkenbare combinatie binnen het retailconcept. Een positionering waarin de nadruk ligt bij prijs en gemak, vraagt van de touchpoints een focus op gemak gedurende de complete customer journey, terwijl positioneren op beleving en service vooral focus op verrijking betekent.

In figuurlijke zin zou je kunnen zeggen dat het retailconcept het orkest is en de touchpoints de juiste partituur moeten spelen. En als ze dat niet doen, klinkt het vals.

## 1.2 De vier retail-speelvelden in 2020

Het is belangrijk recht te doen aan de verschillende retailsectoren en hun specifieke dynamiek. Food is nu eenmaal geen high fashion of financiële dienstverlening. Om het overzicht te bewaren en te voorkomen dat een te specifieke opzet leidt tot teveel verschillende retail-aanpakken, is het verstandig om voor een model en structuur te kiezen die de fundamentele verschillen in de verschillende sectoren blootleggen. Deze methode leidt tot vier typen retail-speelvelden met elk

hun specifieke kenmerken en uitdagingen. Een retailer kan zich in elk van deze vier speelvelden verplaatsen en vaststellen wat voor hem het meest van toepassing is. Op deze wijze dient dit hoofdstuk als 'beslisboom' om relevante handvatten te kiezen voor een gewenste retail-aanpak.



Het gekozen model bestaat uit twee assen, enerzijds de indeling naar type product, anderzijds de indeling naar type aankoopproces.

Verticaal: Type product

- Niet alledaags: lagere aankoopfrequentie, slow moving, hogere complexiteit, hoger aankoopbedrag;
- Alledaags: hogere aankoopfrequentie, fast mover, lagere complexiteit, lager aankoopbedrag.

Horizontaal: Type aankoopproces

- Functioneel: functionele betrokkenheid, 'need' in plaats van 'want';
- Emotioneel: emotionele betrokkenheid, 'want' in plaats van 'need'.

De vier combinaties van type product en type aankoopproces zijn: 'niet alledaags/functioneel' ('trusted advisors'), 'niet alledaags/emotioneel' ('lifestyle curators'), 'alledaags/emotioneel' ('affordable lifestyle' en 'small pleasures') en 'alledaags/functioneel' ('ordinary basics' en 'ordinary specials'). Zij vormen het vertrekpunt voor de gewenste inzet van de touchpoints in de customer journey. Per type speelveld is de oplossingsrichting geformuleerd voor retailconcepten die levensvatbaar zijn in 2020.

Retailers kunnen bij het lezen van dit hoofdstuk ervaren dat wetmatigheden en dynamieken die nu nog succesvol zijn, in 2020 niet meer het gewenste effect hebben. Om binnen het eigen speelveld ook in de toekomst nog succesvol te zijn, moeten retailers openstaan voor nieuwe wetten, dynamieken en toetreders binnen hun speelveld. Een veelgehoorde vraag luidt: 'Bevindt een retailer zich altijd sec in één van de vier speelvelden?' Meestal wel, maar er zijn uitzonderingen. Sommige retailers hebben hun core business in een van de vier speelvelden, maar weten te stretchen naar nog een tweede speelveld en claimen daarmee een onderscheidende positie in de markt. Meerdere speelvelden beslaan is echter niet eenvoudig. Retailers moeten oppassen geen 'zwevende' kiezer te worden. Er zijn veel voorbeelden van retailers die worstelen omdat ze in teveel speelvelden proberen mee te spelen. Hun retailconcept wordt onduidelijk en ze zijn in geen enkel speelveld nog goed genoeg. Als de focus in de positionering ontbreekt kan het concept gaan wankelen. Zo is het de vraag of een concept dat zich richt op 'emotioneel/alledaags' én op 'functioneel/alledaags' nog leuk genoeg is voor het eerste speelveld en goedkoop genoeg voor het tweede speelveld.



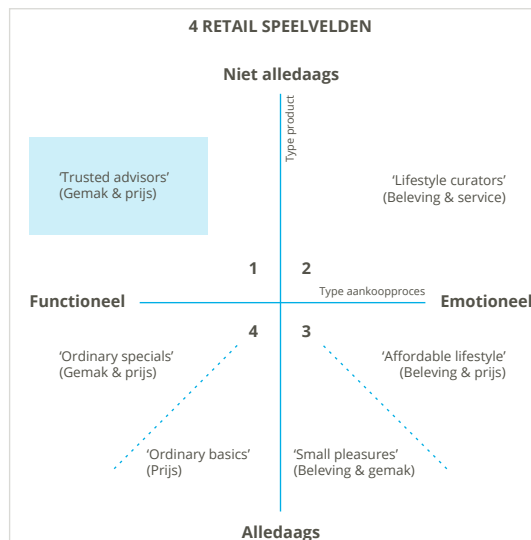
Video:  
Customer journey van  
Hunkemöller

### 1.3 Succesvolle retailconcepten in 2020

De verdieping per type speelveld volgt verderop in dit hoofdstuk. Daarbij staan we stil bij de belangrijke dynamieken binnen elk speelveld en wat de gevolgen hiervan zijn voor de klantbehoeften. Waar moet de focus van de combinatie van touchpoints in de customer journey liggen? Hoe moet het retailconcept opnieuw worden gepositioneerd om succesvol te kunnen zijn in 2020? Waar zal deze afwijken van de huidige positionering? Gangbare positioneringsaspecten<sup>[1]</sup> moeten een nieuwe invulling en betekenis gaan krijgen. Houdt een focus op prijs (nu nog vaak een belangrijk wapen) straks nog stand in het geweld met de toekomstige internationale (online) spelers? Keuze in product, is dat straks nog relevant als er overall online een ongelimiteerde productkeuze is? Met gemak in de functionele zin van het woord, zoals toegankelijke locatie en parkeergelegenheid, is een retailer niet meer onderscheidend. Als met behulp van Big Data het service- en productaanbod extreem gepersonaliseerd wordt, dan pas valt hij op. Beleving zal veel meer dan een winkelbeleving moeten zijn om de allesomvattende merkbeleving te worden, waarin dynamiek, actualiteit en inspiratie centraal staan.

De rode draad voor alle speelvelden is dat in 2020 de succesvolle retailconcepten in staat zijn om verkoop en communicatie op de juiste wijze te integreren bij de afstemming van hun ingezette touchpoints gedurende de complete customer journey. Zij jagen continu actualiteit, dynamiek en inspiratie aan. Productaanbod wordt hier ondergeschikt aan gemaakt om nog relevant en onderscheidend te zijn. Dat lukt alleen als contentmarketing een kerncompetentie wordt. Retailmanagement-teams zullen zich dan ook steeds meer moeten spiegelen aan de succesvolle redactieteams van tijdschriften.

## 2. 'Niet alledaags/Functioneel'



Vier speelvelden, deel 1: trusted advisors

#### REFERENTIES

<sup>[1]</sup> Retailers kiezen bij hun positionering hoe zij zich willen onderscheiden op de volgende vijf aspecten: gemak, product, prijs, service en beleving (bron: F. Crawford, 'The Myth of Excellence'). Bij een positionering kiest een retailer allereerst op welk aspect hij uitzonderlijk goed wil zijn, de markt wil domineren. Op een tweede aspect wil hij met de subtop meedraaien en zich van de rest differentiëren. De overige drie aspecten moet hij het even goed doen als de markt, anders laat de consument hem vallen.

Het speelveld 'niet alledaags/functioneel' kenmerkt zich door het voeren van een brede selectie van merken en productgroepen met een lagere aankoopfrequentie, vaak met een hogere mate van complexiteit. Bij deze producten gaat het steeds meer om het gebruik in plaats van om het bezit. Minder vanzelfsprekend is dat consumenten deze artikelen louter voor zichzelf kopen, door de opkomst van de deeleconomie. Fysieke winkels zijn gedegradeerd tot één van de touchpoints in de complete customer journey. Er is nog bestaansrecht voor twee soorten winkels:

- Een beperkt aantal flagshipstores, gelegen in de centra van de tien grootste Nederlandse steden, waar de merkbeleving centraal staat. Het assortiment is hier heel smal. Verkoop is van ondergeschikt belang
- Toegankelijke stores, gelegen in de periferie aan randen van de centra, gericht op verkoop en direct mee kunnen nemen. Veel assortiment, efficiënt en beperkt in advies en winkelbeleving. Met name dit type winkels heeft steeds minder vanzelfsprekend bestaansrecht ten opzichte van online stores.

### **Klantbehoeften in 2020**

Waar de klant nu al behoefte heeft aan gemak in de zin van bereikbaarheid en genoeg keuze, zal gemak in 2020 zich uitstrekken naar gemak op maat van een 'trusted advisor'. Door het hogere aankoopbedrag en de hogere complexiteit wil men er op kunnen vertrouwen geen risico te lopen.

### **Positionering in 2020**

De retailer zal zijn positionering moeten stretchen van gewoon gemak naar gemak op maat, als 'trusted advisor'. Dat betekent een proactieve opstelling in het bieden van een totaaloplossing op maat. De retailer neemt zelf ongevraagd van tijd tot tijd contact op met de klant, informeert hem over nieuwe ontwikkelingen en geeft tussentijds advies. Naarmate product en oplossing generieker worden, zal prijs in belang toenemen.

### **Customer journey in 2020**

Voor elk van de vier retail-speelvelden schetsen we de ideale customer journey voor een klant, in dit geval een stel dat de eigen badkamer wil verbouwen. De case bevat veel touchpoints, waarbij sommige het makkelijker maken en andere juist ook leuker en persoonlijker.

**Voor**

Tanja en Robert willen hun badkamer verbouwen. Ze hebben inspiratie opgedaan bij vrienden, showrooms bezocht en de Instagram, YouTube-kanalen en het forum van de Gamma bekeken. Er staan prachtige voorbeelden op de website, met foto's en de persoonlijke verhalen van peers. Naast inspiratie vinden ze tips voor het verbouwen van een badkamer. Ze vullen de badkamerplanner in en maken gebruik van de 3D-animatie app waardoor ze al virtueel door hun nieuwe badkamer kunnen lopen en zelfs het bad al uit kunnen proberen. Ze moeten hiervoor wel een account aanmaken. Ze hebben genoeg informatie om zich goed te informeren over details als soort tegels, kleuren, soort douche, enkele of dubbele wastafel, etc. Ze zien de tip om persoonlijk stijladvies aan te vragen van een adviseur. Via de afspraakplanner maken ze een afspraak bij de Gamma bij hen in de buurt. Ze beantwoorden nog een paar vragen, zodat de adviseur zich goed kan voorbereiden.

**Tijdens**

Op de afspraak worden ze ontvangen in de showroom. De adviseur kent ze al bij naam. Hij heeft begrip voor hun situatie en geeft het gevoel dat hij begrijpt wat voor hen belangrijk is. Ze maken een rondje langs de verschillende badkamers, waarbij voor- en nadelen van de verschillende keuzes worden toegelicht. Hij helpt een balans te vinden tussen wat ze mooi vinden en hun budget. Doordat de materialen als tegels, hout, verf en keramiek fysiek aanwezig zijn, kunnen ze een goede keuze maken die past bij hun persoonlijke smaak. Ze kunnen de materialen voelen en de kleuren zien. Met behulp van 3D-animatie maken ze een goede tekening. De datum voor oplevering wordt geprikt, ze rekenen af.

**Na**

Een week na de verbouwing krijgen ze een tevredenheidsenquête en wordt gevraagd een review, foto's en een 360-graden filmpje van hun badkamer te plaatsen. Dit is heel sympathiek, want door dit soort informatie van andere stellen zijn ze zelf ook geïnspireerd. Als dank voor het delen ontvangen ze een welkomstpakket met een handige after-klus card; een soort loyaltykaart met leuke aanbiedingen. In het welkomstpakket vinden ze ook gadgets. Elke drie maanden ontvangen ze een e-mail met tips voor goed onderhoud. In elke nieuwsbrief zit bovendien een kortingscoupon. Na een jaar ontvangen ze een persoonlijk APK-pakket met onder meer onderhoudstips en duidelijke handleidingen. Hun persoonlijke profiel is gekoppeld aan DigiD, dus zijn ze blij verrast dat ze tips voor de badkamer krijgen op het moment dat hun zoontje is geboren. Op de website vinden ze nuttige tips voor jonge ouders. Ze uploaden foto's van hun baby-proof aanpassingen aan de badkamer. Als beloning krijgen ze korting op luiers van de Etos.



Video: App met  
3D-animatie

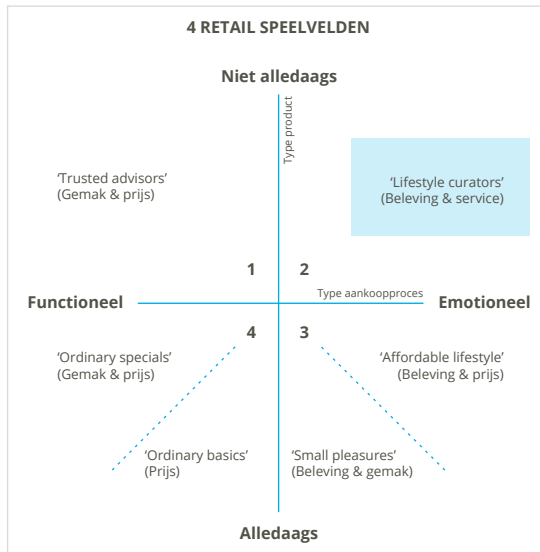
**Gevolgen voor businessmodel**

Het verdienmodel is opgebouwd uit meerdere producten en diensten tijdens de customer journey en gedurende de verdere klantlevenscyclus. Prijsvergelijking is minder transparant. Een forse inkrimping van het netwerk van fysieke winkels geeft ruimte om te investeren in Big Data en andere touchpoints. Dankzij de hoge mate van automatisering en integratie met sociale netwerken is tegen lage kosten een hoge consumentenwaarde te realiseren. Marketingbudgetten verschuiven van traffic genereren naar retentie en CRM.

### Aanbevelingen en valkuilen

De consument heeft het stuur steeds sterker in handen. Retailmarketeers moeten leren denken als redactieteams en excelleren als customer service-experts, waarbij IT-collega's steeds geavanceerdere algoritmes ontwikkelen om in te zetten voor proactieve en persoonlijke dienstverlening aan de klant.

## 3. 'Niet Alledaags/Emotioneel'



Vier speelvelden, deel 2: lifestyle curators

De succesvolle spelers in dit speelveld zijn 'lifestyle curators' als baken van actualiteit, dynamiek en inspiratie. In alle online dynamiek blijft de fysieke winkel in dit speelveld het belangrijkste touchpoint in de complete customer journey. De excellente zintuiglijke merkbeleving is onovertroffen middels tot in perfectie doorgevoerde driedimensionale toepassingen van digitale technologie geïntegreerd in wisselende thematische spectaculaire productpresentaties.

### Klantbehoeften in 2020

De klant in dit segment is goed geïnformeerd en staat bekend als de 'Google customer'. De behoefte van de klant is vooral gestoeld op merkbeleving, imago, inspiratie en high-level service.

### Positionering in 2020

Positionering op winkelbeleving en service zal tot 2020 evolueren naar merkbeleving en service op maat. De retailer wordt een 'super lifestyle curator' door als lifestyle-autoriteit een onovertroffen merkbeleving te creëren om de klant te inspireren en te verleiden. Hiervoor zal hij diverse touchpoints in moeten zetten om via zijn branded platform in te spelen op de gewenste customer journey van de potentiële klanten. Viral marketing en contentcreatie door klantambassadeurs van het branded platform dragen bij aan een succesvolle reputatie.



Video:  
Lifestyle Curator



## Customer journey in 2020

Ook voor dit speelveld laat de ideale customer journey zich schetsen voor een klant, in dit geval een stel dat op zoek is naar een nieuwe bank. De case bevat weer veel touchpoints, waarbij sommige het makkelijker maken en andere juist ook leuker en persoonlijker.



Video:  
Live configuratie-app

### Voor

Tanja en Robert zijn op zoek naar een nieuwe bank. Via Pinterest wordt er inspiratie opgedaan en feedback gevraagd aan hun eigen community. Door reactie van een bekende wordt de informatie over product en leverancier ge-appt. Via de smartphone wordt er via de leverancier een app verstrekt waarbij ze realtime de bank via de smartphone kunnen configureren en live gaan plaatsen in hun woonkamer. Door een directlink naar YouTube kan er gekeken worden naar de diverse functionaliteiten die de bank biedt. Via de chatfunctie van de website van de leverancier kan er gekeken worden waar de bank te zien is en er direct een afspraak gemaakt worden.

### Tijdens

De cloud-kalender geeft aan dat de afspraak gemaakt is met de relevante retailer. Via de smartphone wordt de beste route aangegeven. Bij aankomst wordt de klant ontzorgd door hem de auto voor de deur te laten parkeren en de kinderen op te vangen in een kids daycare. Via de smartphone (NFC) wordt de klant herkend waarbij de klantdata direct beschikbaar is. Hierbij wordt meteen ingespeeld op de persoonlijk behoefte van de klant. De digitale intelligente tafel toont de gewenste producten en de relevante bijproducten om het plaatje compleet te maken. Tijdens dit proces wordt de configuratie afgerond waarna hij real-life wordt opgebouwd. De klant kan live de afgestemde bank ervaren en beoordelen. Bij akkoord wordt configuratie opgeslagen in de cloud zodat deze gedeeld kan worden in hun community. Het betaalproces loopt via een mobile payment waarbij gekozen is voor een flexibele betaling met omruiloptie na vier jaar.

### Na

De klant wordt online op de hoogte gehouden en kan via een smartcam de productie volgen. Dit kan door de klantomgeving in de cloud van de retailer waarmee de klant ook realtime het product kan plaatsen in de eigen woonomgeving. De bank en bijproducten worden geleverd en geplaatst met een glas champagne. Na enkele weken werd er direct contact gezocht met Tanja en Robert voor een uitnodiging in de winkel. De klant wordt relevant op de hoogte gehouden door hun gekozen mediavorkeuren. Hiernaast worden er producten en diensten aangeboden door diverse shows en internationale trips. De leverancier en de retailer voedt Robert en Tanja met informatie waardoor zij als ambassadeur voor het merk een touchpoint worden voor nieuwe klanten.



Video:  
Instore 3D-inspiratie

## Gevolgen voor businessmodel

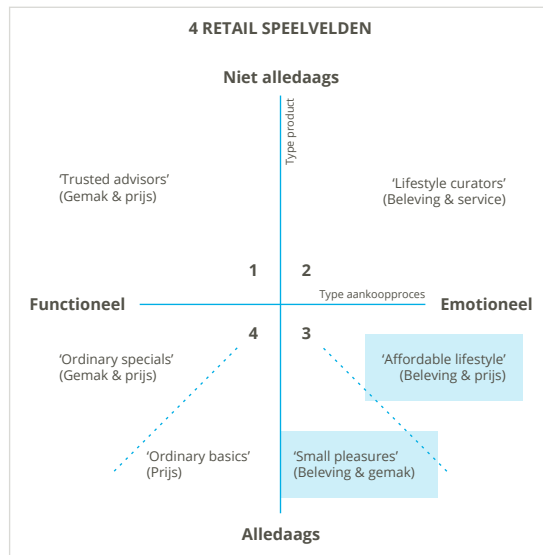
Allereerst zijn samenwerking met leveranciers en flexibiliteit van belang. Processen en kosten kunnen geoptimaliseerd worden op basis van de informatie die beschikbaar is van alle klanten (Big Data). Zo kunnen retailer en leverancier goede afspraken maken over beschikbaarheid en snelle levering van producten en samen de marge verdeling bewaken. Gezien de 360° customer journey en brede inzet van touchpoints kunnen kosten niet meer toegerekend worden aan aparte bedrijfssilo's, maar moeten ze in zijn geheel worden gezien. Van belang is dat ketenpartners elkaar ondersteunen in alle touchpoint gerelateerde kosten.

De onovertroffen zintuiglijke merkbeleving manifesteert zich via flagshipstores op toplocaties. Beschikbare voorraad kan worden ontsloten via online en daarmee extra ruimte maken voor spectaculaire merk- en productbeleving. Extra verrassing en dynamiek wordt gecreëerd door pop-up stores.

**Aanbevelingen en valkuilen**

De customer journey en daarmee samenhangende touchpoints vragen veel van de organisatie aan kosten en investeringen. Toepassing van Big Data en algoritmes wordt een cruciale retailcompetentie, waarbij een juiste inschatting van de scheidslijn tussen proactief de verwachtingen van de klant overtreffen en gewenste privacy zeer nauw komt kijken. Uiteindelijk blijft menselijk contact met deskundige en sociaal vaardige service-medewerkers van groot belang. De klant heeft zich namelijk al uitgebreid online georiënteerd en komt naar de winkel voor merkbeleving en de laatste persoonlijke bevestiging.

## 4. 'Alledaags/Emotioneel'



Vier speelvelden, deel 3: affordable lifestyle

Internet, vervaging van grenzen en nieuwe toetreders (vaak discounters) hebben de beschikbaarheid en betaalbaarheid van alledaagse producten enorm vergroot. Spelregels zijn veranderd. Ook producten zoals kleding worden steeds frequenter gekocht, met een 'fast-mover-dynamiek'. In 2020 zijn er meer eenpersoonshuishoudens die minder tijd en een lager besteedbaar inkomen hebben. Internationaal aanbod zal toenemen. Ook dit zal een prijsdrukkend effect tot gevolg hebben. In de slag om lage prijzen zijn de succesvolle spelers toch in staat om een zeer herkenbare merkbeleving te creëren. Verder wordt de integratie en combinatie van verrassende en verschillende (branchevreemde) productgroepen en -diensten binnen hetzelfde retailconcept vaak toegepast. Daarnaast is de behoefte aan informeel netwerken in de individualistische maatschappij erg groot. 'Social seating', in welke vorm ook, speelt hierop in.

### **Klantbehoeften in 2020**

Hoe verleid je in 2020? En hoe maak je het alledaagse bijzonder? Hoe maak je van routines rituelen? Bij alledaagse behoeften wordt authenticiteit steeds belangrijker, de persoonlijke aandacht die je geeft, de smaak van producten of de verrassende eigentijdse styling bij nonfood-producten. In de behoefte aan een dagelijks genietmomentje verlegt de consument zijn emotionele aspiratieniveau: de verleiding van vandaag is de routine van morgen. Blijvend vernieuwen is daarom een absolute noodzaak.



Video:  
Bezorging door Starbucks

### **Positionering in 2020**

In het segment 'Affordable lifestyle' (zoals Primark, Hema) zijn aanjagen van dynamiek en actualiteit de leidende begrippen om een unieke eigentijdse merkstijl en beleving te creëren voor de laagste prijs. In het segment 'Small pleasures' (Starbucks, Rituals) zullen beleving en gemak (beschikbaarheid) de dominante voorwaarden zijn voor retailers om zich te onderscheiden. Creëer een vorm van persoonlijke intimiteit door iets te doen wat niemand anders kan. Zorg voor een verwenmoment als alledaags pleziertje.

### **Customer journey in 2020**

Voor dit speelveld zijn twee ideale customer journeys geschetst, zowel voor 'Affordable lifestyle' als 'Small pleasures'. De case bevat weer diverse touchpoints.

**'Affordable Lifestyle' (Primark)****Voor**

Ik zie in mijn winkel grote beeldschermen in de etalage waarop filmpjes draaien van modellen op de catwalk. Altijd laag geprijsd en volgens de nieuwste trends. Ik zie die kleuren de laatste tijd ook op de blogs van de fashionista's die ik volg; soms met een persoonlijke aanbieding van deze winkel. Eén jas op het etalagescherm vond ik erg leuk. Ik zag het ook al in het laatste pushbericht dat ik van hen via sms ontving; ze weten vaak goed wat mijn smaak is. Ik heb met mijn Google Glass een foto van het catwalk-model met de jas geüpload in hun app. Thuis bekeek ik de app en zag de catwalk van vanmiddag, maar nu met mijn eigen gezicht erin verwerkt. Handig ook dat ik de film kan afspelen met de diverse kleuren van de jas. Op de korte productfilm die ik hierbij had aangeklikt, hoorde ik tips over het materiaal, het reinigen en werd verteld dat deze jas een maatje groter uitvalt. Dat bleek ook al uit de reviews van de jas, die ik gedurende het spelen van het catwalk-filmpje zag.

**Tijdens**

De jas laat ik afleveren bij de burens op nummer 12. Zij ontvangen dagelijks de pakjes voor de hele straat en verdienen zo iets bij. Lekker makkelijk en je ziet je burens nog eens, wat er met al die volle agenda's niet gauw van komt. De volgende dag heb ik het pakje opgehaald; 'Voor Cindy' stond er met de hand opgeschreven, geinig. Vaak haal ik de bestelling zelf op in de winkel, zeker als het om T-shirts gaat. Die kosten maar een paar euro en worden daarom niet gratis bezorgd. Dat snap ik wel. Ik kom trouwens graag in de winkel omdat ik op leuke ideeën wordt gebracht door de combinaties die het personeel weet te maken. Ze laten op hun tablet zien dat het shirt ook goed combineert met andere kleding uit mijn kast.

**Na**

Mijn garderobe houden ze bij op mijn eigen klantnummer; als ik de winkel binnenkom wordt mijn smartphone-sigitaal opgepakt en herkend. Handig, ik heb er destijds zelf toestemming voor gegeven. En de rekening wordt direct gemaïld. Ik zet alleen een digitale paraaf, de betaling gaat daarna vanzelf. En ik koop dan misschien meer dan ik van plan was, maar het kost vaak toch niet meer dan 10 euro. Als vaste klant krijg ik bonuspunten op mijn app bijgeschreven, ook als ik jarig ben. Daar kan ik dan lekker iets voor niets uitzoeken; dat zijn misschien wel mijn leukste aankopen. Alhoewel, de dress-up party (kleding-advies, collectiekorting en passende make-up tips) op de verjaardag van mijn dochter hadden ze fantastisch georganiseerd.



Video:  
Instore productfilm



Video:  
Instore experience

### 'Small pleasures' (La Place)

#### Voor

Zij is 24/7 online en zoekt of volgt alleen wat relevant is voor haar. Makkelijk zoeken, beheerst pushen en directe beloning zijn het credo. Zij ontvangt de nieuwe coupons digitaal. 'Bij een volgend bezoek voordeel!' Het recept van dat lekkere broodje is intuïtief te raadplegen. Als zij weer eens langs een La Place loopt, krijgt ze haar favoriete doppio gepusht. 'Gratis af te halen omdat het kan!' Zij volgt twee vloggers (video-bloggers) die wekelijks leuke en nuttige weetjes over La Place en de concurrenten online zetten. Regelmatig wordt ze getriggerd door billboards, radio- en tv-commercialis die behalve activeren ook inspireren.

#### Tijdens

De shop is goed bereikbaar en uitnodigend om binnen te lopen. De twee vaste medewerkers op donderdagochtend zijn nog net geen vriendinnen. Wat ze enorm waardeert is de afhandeling van het betalen: een scan van het dienblad, klik en de complete lunch is afgerekend. Ze merkt dat de medewerkers via het heads-up scherm van hun bril weten dat ze een staaf suiker in haar doppio heeft. Als ze er op let, valt op dat alle zintuigen optimaal aan hun trekken komen. De koelcel waar de hammen hangen is van glas, met daarop in krijt de tekst: 'Van het Duroc-varken, boer Geerts uit Ospel.' Alles wordt voor haar ogen bereid. Het is goed om te zien dat de medewerkers echt kennis hebben van het product en haar eerlijk vertellen dat ze zelf ook iets niet lekker vinden of een broodje bij de concurrent hebben gegeten waar ze van genoten hebben. Kortom: gastvrij!

#### Na

Als ze de shop uitloopt verschijnt er een duim omhoog/omlaag in haar scherm. Toen ze vorige week niet tevreden was over haar doppio (te koud), werd ze direct uitgenodigd via het scherm voor een kop koffie om aan te geven wat er schortte. 's Avonds ziet ze in haar timeline het recept van het broodje dat ze die middag gegeten heeft. Volgende weekend gaat ze op uitnodiging van La Place met haar gezin een kop koffie drinken bij hotel 50|50 Belmont in de bossen bij Ede, waar La Place in samenwerking met het Leger des Heils vergeten groenten van de koude grond verbouwt. Interessant en lekker met de kinderen ravotten in de bossen.

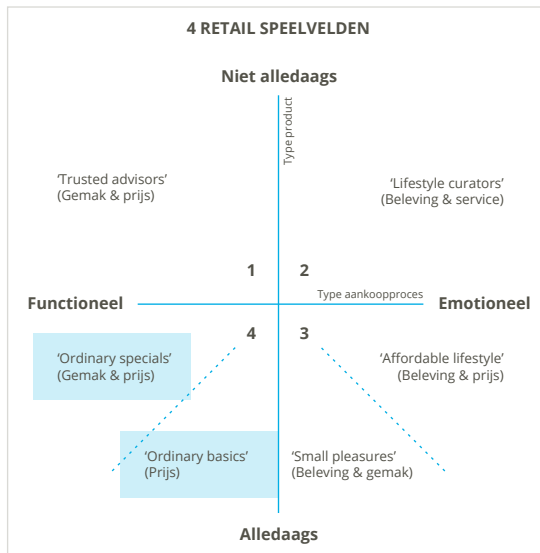
### **Gevolgen voor businessmodel**

Productaanbod en presentatie wisselen continu. Om dit spel uitstekend te kunnen spelen is het van belang intensieve kennis te hebben van het product en de context waarin dit gepresenteerd moet worden. Zorg voor een uitstekende efficiënte logistieke keten en geïntegreerde informatiesystemen, gefocust op een gestroomlijnde kostenbesparende executie. Toevoeging van verrassende branchevreemde andere productgroepen en -diensten leidt tot extra complexiteit.

### **Aanbevelingen**

Het is zaak om een inspirerende beleving te creëren door een continue innovatie en tegen zeer lage kosten. Creëer daarvoor een flexibele organisatie om snel in te spelen op andere marktomstandigheden, zowel in kostenstructuur als in positionering. De organisatie moet innovatief zijn om snel te kunnen inspelen op de actualiteit. Benut en vergroot de netwerkkracht-samenwerking met externe partijen versterkt het aanbod om de verwachtingen te overtreffen en verlaagt de kosten.

## 5. 'Alledaags/Functioneel'



Vier speelvelden, deel 4: ordinary basics

De alledaagse/functionele aankopen zullen in 2020 vaker online plaatsvinden. Dit geldt met name de commodity-producten die routinematig worden gekocht. Minder routinematige producten, zoals bijzonder vers en overige 'specials', zijn vanwege de gewenste productbeleving minder kwetsbaar voor online. Omnichannel wordt gemeengoed. Dat heeft grote gevolgen voor het aantal fysieke winkels. Het landschap bestaat uit een beperkt aantal flagshipstores voor de merk- en productbeleving en – indien nog relevant – kleinere gemakswinkels dicht bij huis. Er is een nadrukkelijke tweedeling tussen 'Ordinary basics' (prijs) en 'Ordinary extra' (gemak) in dit speelveld.

### Klantbehoeften in 2020

Bij 'Ordinary basics' wijken de klantbehoeften in 2020 nauwelijks af van nu. De klant heeft 'behoefte' aan de laagste prijs en is zeer gevoelig voor aanbiedingen. Bereikbaarheid in de vorm van 'dichtbij' danwel gratis parkeren blijven cruciaal voor de klant.

De kernbehoefte bij 'Ordinary specials' is gemak. De behoefte aan gepersonaliseerde informatie en de mogelijkheden om online te kopen neemt toe. Digitale touchpoints krijgen een prominente plek op de winkelvloer. 'Seamless technology' faciliteert en maakt dat de consument met minder tijd en drempels de customer journey kan doorlopen. Wat nu in 2014 nog extra convenience is, is in 2020 een service-standaard. Nog belangrijker straks is keuzevrijheid op het gebied van producten en dienstverlening. Men verwacht dat ingespeeld wordt op persoonlijke wensen en behoeften. Het regelen van de dagelijkse routine-boodschappen vraagt een andere benadering dan het voorbereiden van een feestelijk etentje met kerst. Dagelijkse routine kent eigenlijk geen 'voor' of 'na', enkel tijdens (de aankoop). Alles wil men van tevoren geregeld en afgestemd hebben, zowel op informatie-, product- als leveringsniveau. Circa 20% van de situaties zijn speciale momenten. De klant wil 'experience-gemak', zodat hij met zo min mogelijk drempels de gewenste beleving kan hebben.



Video: Scan uw boodschappenlijst

### Positionering in 2020

Qua positionering blijft 'Ordinary basics' prijs-gedreven. Het bedieningsproces wordt altijd afgestemd op scherpe prijsstelling en zal vooral in onbemande vorm worden aangeboden: digitale bestel-units in de winkel en vendingmachines. Voor 'Ordinary specials' geldt dat gemak het belangrijkste onderscheidend vermogen is en blijft. Het ontwikkelt zich vanuit basisgemak naar keuzevrijheid. Optimale keuzevrijheid wordt geborgd omdat de klant 'omnichannel' kan kiezen uit productaanbod en dienstverlening. In 2020 is personalisatie cruciaal, retailers kunnen zich hiermee onderscheiden door in te spelen op dagelijks 'übergemak' en experience-gemak.

### Customer journey in 2020

Ook voor dit speelveld zijn twee ideale customer journeys geschetst, voor de boodschappers die gaan voor 'ordinary basics' en 'ordinary specials'. De case bevat weer diverse touchpoints, waarbij sommige het makkelijker maken en andere juist ook leuker en persoonlijker.

#### 'Ordinary basics'

##### Voor

Mevrouw Sertoni heeft een app op haar telefoon geïnstalleerd met een persoonlijke account van de discountsuper waar zij wekelijks boodschappen doet. In haar voorbereiding maakt ze gebruik van de huis-aan-huis folder en haar app, waarmee ze de aanbiedingen van de week uit de folder direct kan reserveren door de code te scannen.

##### Tijdens

De bestelling haalt zij op bij de pick-up zone. Afrekenen bij de kassa is niet meer nodig, dit gaat via de app.

##### Na

Niet van toepassing.

**'Ordinary specials'****Voor**

Henk heeft een drukke dag. Zijn vrouw werkt vandaag en de kinderen moeten van school worden gehaald en naar sport gebracht. De koelkast geeft aan dat de melk, aardappelen en brood op zijn. Gelukkig is deze bestelling in de ochtend al via zijn smartphone doorgegeven. De app helpt met het samenstellen van de boodschappenlijst op basis van de voorgaande bestellingen. De boodschappen worden tegen 18:00 uur thuisbezorgd. Henk besluit op het laatste moment toch iets bijzonders te koken. Hij vraagt de app om inspiratie en bekijkt reviews. De app geeft tips voor een gerecht en meldt daarbij de juiste ingrediënten en hoeveelheden. Hij zet enkele producten in zijn virtuele mandje, maar besluit naar de winkel te gaan, hij weet immers niet zoveel van wijnen en laat zich graag adviseren.

**Tijdens**

Henk komt binnen in de winkel en in het kluisje dat hij met aanraking van zijn vinger opent liggen de bestelde producten klaar. Met de navigatie-app in zijn smartphone ziet hij de rest van zijn boodschappenlijstje gerangschikt volgens de route in de winkel. Hij krijgt ook persoonlijke aanbiedingen. Alles wat hij in zijn wagentje stopt wordt gescand met zijn smartphone. De app geeft aan dat hij het fruit vergeet. Bij de wijnen geeft hij aan advies te willen en na een paar minuten komt de wijnboer. Hij legt alles in zijn (virtuele) mandje en kan doorlopen zonder wachtrij. Afrekenen bij de kassa is niet meer nodig, dit gaat via de app op zijn smartphone.

**Na**

Zodra Henk de winkel uitloopt wordt hij bedankt voor zijn aankopen via een bericht op zijn smartphone. Via de app spaart hij digitale bonuspunten. Voor zijn volgende bezoek wordt alvast een persoonlijke aanbieding gedaan. Tijdens het koken krijgt hij via zijn tablet tips voor het koken. Na het koken laat Henk een review achter om bepaalde ingrediënten toe te voegen aan de door de app voorgestelde recepten.



Video:  
Bezorgservice



Video:  
Modern boodschappen  
doen

**Gevolgen voor businessmodel**

De digitalisering leidt tot een verdere integratie van online- en offline kasstromen. Voor 'Ordinary basics' geldt dat efficiency bij inkoop en voorraadbeheer cruciaal is om de laagste prijs te kunnen blijven bieden. Hierbij kan de retailer gebruik maken van de data die via de klant-app worden verzameld. Kleine zelfstandigen kunnen een 'inkoopcombinatie' oprichten om zo schaalvoordelen te halen bij inkoop, logistiek en marketing. Vestigingen bevinden zich op goedkope en goed bereikbare locaties. Het businessmodel is op alle onderdelen kostengedreven. Automatisering wordt hiertoe volop ingezet.

Voor 'Ordinary specials' geldt dat basisprocessen voor de volume-aankopen worden gedigitaliseerd en geautomatiseerd. Gemak is van doorslaggevende betekenis, met name keuzevrijheid en een passend persoonlijk aanbod op elk moment, op elke locatie en voor elke situatie. Extra beleving (in juiste balans met de marge- en kostenstructuur) op de winkelvloer voor 'de specials' vraagt om toepassing van geavanceerde digitale instore-technologie en vestigingen op toplocaties.



### Aanbevelingen en valkuilen

De belangrijkste aanbeveling voor 'Ordinary basics' luidt: kies duidelijk voor de laagste prijs. Gebruik digitalisering om het de klant gemakkelijker te maken en anderzijds om op basis van klantdatabases efficiënt in te kopen en voorraden te beheren. Biedt eventuele service zoveel mogelijk 'onbemand'. Valkuil: de fysieke winkel blijft belangrijk, maar behalve focus op de laagste kosten is vooral ook dichtbij cruciaal voor de locatiekeuze.

Voor 'Ordinary specials' geldt als aanbeveling: de basis ligt in gepersonaliseerd aanbod en het realiseren van keuzevrijheid waardoor de consument optimaal en zonder drempels te ervaren bediend wordt. Valkuil: de balans verliezen door teveel focus op prijs en volume of juist teveel op beleving. Verlies daarbij niet uit het oog dat gemak de kern van het retailconcept moet blijven.

## 6. Customer journey & kleine winkeliers

Dit hoofdstuk heeft handvatten willen bieden voor een succesvolle retailaanpak waarbij de complete customer journey als vertrekpunt wordt genomen. Fysieke winkels hebben dan alleen nog maar een rol naast diverse andere touchpoints. Voor elk type retail-speelveld is getoond wat dit betekent voor het maken van de juiste keuzes bij de ontwikkeling van het retailconcept.

Veel kleine winkeliers worstelen echter met de vraag hoe zij hun klanten ook online kunnen bedienen. Hoe kunt u met beperkte middelen toch het juiste antwoord geven op de gewenste customer journey? Hoe ver moet u hierin gaan? E-commerce heeft de toekomst, maar toch is het niet voor iedereen verstandig om een webwinkel te openen. De meeste winkeliers werken van maandagmiddag tot zaterdagavond in hun zaak. Zondag is een dag om bij te komen en de maandagochtend wordt besteed aan de administratie. Dan blijft er geen tijd over om een webwinkel te (laten) bouwen, productfoto's en productteksten te maken en te plaatsen, Google Adword-campagnes in te richten, deals te maken met affiliate-partners, e-mails te sturen, pakketjes naar de post te brengen en de klantenservice te bemannen. Het runnen van een succesvolle webwinkel is net zoveel werk als het runnen van een gewone winkel, maar dan met allemaal activiteiten waar een fysieke winkelier nog geen verstand van heeft.

Ook de kleine fysieke winkels kunnen een belangrijke rol gaan spelen in de toekomst van e-commerce. Google Shopping, Amazon, Alibaba maar ook Bol.com zullen in toenemende mate de mogelijkheid bieden om uw assortiment via een zogenaamde productfeed op hun platform te verkopen. Vergelijk het met de rol die Thuisbezorgd.nl op het internet speelt voor heel veel kleine restaurants. In de toekomst maken productfeeds van retailers van ieder formaat het voor Amazon en Alibaba mogelijk om de enorme voorraad aan producten die nu in duizenden winkels ligt, te ontsluiten en via hun enorme online warenhuizen te verkopen aan consumenten die in de buurt wonen. Omdat een kleine winkelier op het internet nooit met deze partijen kan concurreren, is het verstandig om een gedeelte van de marge in te leveren om mee te liften op de enorme concurrentiekracht die zij online hebben. Voor kleine winkelier is dit om meerdere redenen belangrijk:

- De retailer is in staat om de gekochte producten nog dezelfde dag of zelfs binnen het uur uit te leveren binnen een straal van 20 kilometer

- De consument heeft een winkel in de buurt om het product af te halen of te retourneren
- De ondernemer financiert de voorraad en houdt die gratis in opslag

In plaats van het runnen van een webwinkel kan een retailer op deze manier echt bezig zijn met de dingen waar hij goed in is, namelijk het samenstellen van een aantrekkelijk assortiment en persoonlijk contact met de klant. Zowel de e-commerce-platformen zelf als de leveranciers van bijvoorbeeld kassasoftware zullen de komende jaren fors investeren om het de kleine winkelier eenvoudig te maken, zodat zij de grote platformen continu kunnen voorzien van de juiste data om de producten die in de winkel liggen online te kunnen verkopen.



*ShoppingTomorrow/  
Retailconcepten*

### **Meer lezen?**

Op [ShoppingTomorrow.nl](https://www.shoppingtomorrow.nl) kunt u nog veel meer lezen over Retailconcepten.

**GASTHEER****Hans Dijkzeul**

Sales Director e-commerce  
DHL Parcel  
Hans.Dijkzeul@dhl.com

**VOORZITTER****Ernst Consenheim**

Directeur Strategie & Formule  
JosDeVries The Retail Company  
E.Consenheim@josdevries.eu

**LEDEN EXPERTGROEP****Chris Rikkers**

Consultant Strategy & Format  
JosDeVries The Retail Company

**Pauline van der Linden**

Formulemanager kpn winkels  
KPN

**Henry Froeling**

CEO  
Bakerstreet

**Nathanael van Twillert**

Business Analyst  
Vastned

**Ed Trentelman**

Commercial Director  
Bookit / Weekendjeweg.nl

**Lodewijk van der Heijden**

Directeur Distributie  
Welke Financiële Diensten

**Loek de Wijze**

Director Strategy & Business  
Development  
Teleperformance

**Floris Venneman**

Ondernemer  
Mia Domo/Van der Deen Wonen BV

**Chris Meijers**

Sector Banker Retail  
ABN Amro

**Sven Manten**

Consultant Strategy & Format  
JosDeVries The Retail Company

**Jan Willem Speetjens**

Hoofd Marktanalyse & Strategie  
Corio Nederland

**Mike Duppen**

Retail Interim Executive  
DEC interim - consultancy

**Lieneke van der Laan**

senior consultant strategy & format  
JosDeVries The Retail Company

**Paul Bergsma**

E-Business Director  
Paradigit Computers

**Harry Bijl**

Inspiratie & Innovatie  
INretail

**Jeroen de Graaf**

E-commerce manager  
Vomar Voordeelmarkt

**Rosanne Jansen**

Founder/Director  
9straatjesonline.com

**Maya Janssen**

Manager Marketing & Brand  
NS Stations

**Johan Keurentjes**

Director/Owner  
De Nieuwe Zaak

**Robert Dackus**

hoofd Research & Concepts  
3W New Development

