

Tobbende retailiconen: wie volgt?

11-02-2015 11:53

Winkelketens waarvan niemand zich nog herinnert hoe de wereld er voor hun komst uit zag, schudden op hun grondvesten. V&D hangt aan het zuurstof, terwijl Blokker nog genoeg in kas heeft om zelf het roer om te gooien. Welke spelers moeten zich eveneens zorgen maken? En hoe voorkomen ze dat ze in hetzelfde schuitje belanden? Drie visies.

Hendrik Beerda (merkenadviseur)

“De kern van de moeilijkheden van retailiconen als V&D en Blokker ligt in het merk. Ze bieden consumenten geen relevant onderscheid ten opzichte van andere spelers. In het geval van V&D is dat al langer dan tien jaar het geval en bij Blokker eigenlijk ook. C&A heeft eveneens geen helder profiel. En wat te denken van de doe-het-zelfbranche? Ik ken niemand die kan uitleggen waarom hij wel voor Gamma kiest en niet voor Karwei. Behalve dan dat bij de één de verf soms goedkoper is. Expert en Kijkshop worstelen hier ook mee. Consumenten komen er misschien wel binnen om producten te bekijken, maar bestellen uiteindelijk online.”

“Dat heeft onder meer te maken met het feit dat deze spelers zich richten op functioneel shoppen. Winkelen is in Nederland nog altijd vrijetijdsbesteding nummer één en funshopping blijft daarvan een belangrijk onderdeel. Functionele aankopen kunnen echter net zo goed in een webwinkel worden gedaan, want dat hoeft niet aantrekkelijk te zijn. Ketens als Blokker richten zich te veel op dat functionele aspect en te weinig op emotie, waardoor hun omzet weglekt naar onder meer online. Mensen komen bij Blokker omdat de wasknijpers kapot zijn, niet omdat het er zo leuk is. Blokker moet zich positioneren als de gezellige huishoudelijke specialist, die goed advies geeft. Medewerkers stralen nu niet uit dat ze liefde voor het huishouden hebben en dat willen delen. Die menselijke factor is echter cruciaal, voor alle retailers. Investeren in personeel blijft dus noodzakelijk.”

“Retailers moeten daarnaast zorgen dat ze een helder concept hebben en in bepaalde facetten interessanter zijn dan hun branchegenoten. Dat begint met continu innoveren. Een retailer die niet met de tijd meegaat, wordt vroeg of laat ingehaald door een speler die in een gat duikt dat hij open heeft gelaten. En breng verdere het functionele en emotionele aspect naar een hoog niveau. Action doet dat goed. Klanten struinen daar door het uitgebreide en verrassende assortiment en weten van te voren nooit waar ze uiteindelijk mee naar buiten komen.”

Prof. dr. ir. Kitty Koelemeijer (Nyenrode Business Universiteit)

“Ik wil geen partijen met naam en toenaam noemen, maar ik geef een aantal kenmerken van de retailers die naar mijn mening in de gevarenzone zitten. Hun namen kan je dan zelf invullen. Allereerst denk ik aan traditionele retailers met een grote schuldenlast, al dan niet in eigendom van private equityfirma's. Hun groeiperiode is geweest en ze zijn onderweg naar een goede omnichannelorganisatie, maar moeten dat met weinig financiële ruimte voor elkaar krijgen. Het besef dat ze hun werkwijze en organisatie moeten veranderen, is te laat doorgedrongen. En de complexiteit van omnichannel en hoe dat alle lagen van een organisatie raakt, is onderschat. Ze hebben geen tijd en geld om de transitie succesvol te maken.”

“Daarnaast zijn veel grote ketens vanwege hun formaat log en inflexibel. Het duurt lang voordat ze de volledige omslag naar omnichannel hebben gemaakt, echt begrijpen hoe de klant nu winkelt en hun merkwaarde consistent hebben vertaald naar alle kanalen. Tel daarbij op dat in een aantal gevallen reorganisaties uit het verleden medewerkers murw hebben gemaakt, wat de acceptatie belemmert.”

“Voor pure players die niet innoveren, geldt hetzelfde. E-commerce is niet zaligmakend. Giganten als Alibaba, Amazon en bol.com moeten ook naar een omnichannel model. Het gaat erom dat pure players op meer

momenten in de customer journey gaan zitten. Wie bijvoorbeeld aansluit bij het Plaza-model van bol.com, moet zorgen dat consumenten ook op andere momenten in de shopper journey aan hem denken en hem bezoeken.”

Dirk Mulder (sectormanager food en retail ING)

“Dat er nu een soort hausse gaande is van retailers die flinke klappen krijgen, komt doordat na eerdere zware jaren het vet op de botten verdwenen is. Nu consumenten volgens economen meer gaan besteden, is de bodem van de potjes bij veel retailers in zicht. Binnen de elektronica- en boekenbranche is al een keiharde sanering bezig en binnen de speelgoed- en fashionbranche zit dat eraan te komen.”

“Er is al veel geroepen over de recente ontwikkelingen, maar wat belangrijk is dat retailers keuzes maken. Dan denk ik aan hun vastgoed, maar ook aan wat de retailer zijn klanten wil bieden. Ik was laatst in Haymleys, dé speelgoedwinkel op Regent Street in Londen. Daar demonstreren meerdere winkelmedewerkers op elke afdeling verschillende typen speelgoed. Kinderen worden er helemaal gek. Dát is beleving bieden.”

“Winkels worden uiteindelijk een showroom van producten, waar klanten inspiratie en advies krijgen. Dat is niet erg, zolang ze het product uiteindelijk maar bij de betreffende retailer kopen. En of dat online is, of ter plekke waarbij hun aankoop wordt thuisbezorgd, is dan irrelevant. En kijk naar Bever in Den Haag. Klanten kunnen daar gebruikmaken van een klimwand of scuba divingbassin. Laat hen producten uitproberen, breng de fun terug in de winkel.”