

In vier stappen naar toekomstbestendige retail

07-11-2016 13:06



Door Amnon Vogel
Redactie RetailWatching

De economische en maatschappelijke rol van de Nederlandse detailhandel staat onder druk. 55 duizend tot 130 duizend voltijdbanen zullen richting 2025 verdwijnen en twintig tot 35 procent van de winkelruimte wordt overbodig. Tenminste, als er geen radicale koerswijziging plaatsvindt, concludeert McKinsey in zijn rapport *Rewriting retail: a sector in acceleration towards 2025*. Innovatie, aantrekkelijkere winkelgebieden en meer buitenlandse shoppers verleiden moeten daartoe bijdragen. Ook Mark Rutte, die donderdag tijdens Retailpoort als eerste het rapport in ontvangst nam, ziet dat het anders moet. Hij stond samen met HEMA-topman Tjeerd Jegen en Omoda-ceo Wilhelm Verton stil bij vier andere aspecten: regels, arbeidsmarkt, onderwijs en cultuur.

Paniekerige mensen bij Bakker Bart, verdringing in McDonald's en de straat die moest worden afgezet op last van de politie. Mark Rutte wordt er blij van, want de overvolle Kalverstraat is wat hem betreft een lichtpuntje als het gaat om de situatie in de detailhandel. Maar hij ziet ook het grotere plaatje. De kaalslag in de detailhandel raakt niet alleen de retailers die er rechtstreeks door getroffen worden. De problemen gaan ook Mark Rutte aan het hart, als minister-president en als consument. "Iedere keer vind ik het weer triest om langs het lege V&D-pand in Den Haag te lopen", schetst hij misschien wel het symbool bij uitstek voor de problematiek in de sector. De noodzaak van een ingrijpende transitie, die de onderzoekers van McKinsey beschrijven in het rapport, onderschrijft hij van harte. "Het moet uniek, het moet speciaal. Superieure producten en eerste klas dienstverlening. De tijd van gewoon een leuke winkel met gemiddelde omzetten is voorbij."

De weg naar die transitie verloopt langs buzzbegrippen als beleving en omnichannel, dat zal iedere retailer inmiddels kunnen dromen. Maar er zijn ook concrete, tastbare dingen die anders kunnen en moeten om de detailhandel te helpen. Die zitten hem in bijvoorbeeld in onderwijs en arbeidsmarkt. En regelgeving, voegt

Tjeerd Jegen daar graag aan toe. Het parkeerbeleid en de snelheid van besluitvorming zijn de HEMA-ceo een doorn in het oog. "We hebben een winkel in Parijs, daar parkeer je goedkoper dan in het centrum van Utrecht." Ook de trage aanpassing van een bestemmingsplan bij het ombouwen van een te groot filiaal, waarbij de bovenverdieping vervangen werd door woningen, kon rekenen op de ergernis van Jegen. Rutte wijst erop dat parkeerbeleid bij gemeenten ligt, maar geeft wel toe te kunnen helpen bij het wegnemen van belemmeringen in lokale regelgeving. Dat is bijvoorbeeld gebeurd in Leeuwarden. "Daar ontstonden wat rotte plekken in de binnenstad, waar snel nieuwe winkels in gegaan zijn. Daar kunnen we in helpen. Met een mooie mix van uitgaan en mooie winkels, gaan mensen weer terug de binnenstad in."

Prikkel

Ook de veranderende arbeidsmarkt kan een rol spelen. Rutte spreekt van een 'betere verhouding tussen vast en flexibel', die volgens hem tot een beter functionerende arbeidsmarkt zal leiden. "Loyaliteit is prima, maar dertig of veertig jaar in dezelfde baan lijkt me niet goed", beaamt Jegen. Maar de ceo lijkt vooral de nadruk vooral te willen leggen op de arbeidstijden. "Onze webwinkel is het drukst op zondagavond om acht uur", schetst hij. "De helft van ons personeel is onder de 22 jaar, zij denken niet in maandag tot vrijdag van negen tot vijf en willen graag 's avonds of in het weekend werken." Belemmeringen daartoe zouden moeten worden weggenomen, stelt Jegen. Volgens zijn collega Wilhelm Verton van Omoda speelt er wat betreft personeel nog een ander probleem. "Mensen die van een contract voor bepaalde tijd naar vast gaan, verliezen de prikkel om zich verder te ontwikkelen." De medewerkers van de schoenenketen worden als ondernemers beschouwd, zegt hij, en krijgen ook de vrijheid die daarbij hoort.

Omoda is een voorbeeld van een keten in een moeilijke branche die zich ontworstelt aan de malaise. De retailer zag zijn omzet vorig jaar met bijna een kwart toenemen, waarbij de winkelomzet volgens Verton flink groeit dankzij de onlineverkoop. Hoe doet de van oorsprong Zeeuwse formule dat? Met passie voor de klant, waar Verton het op wil gooien, neemt Rutte geen genoegen. "Passie, klant, dat zijn van die lege zinnen." Na wat aandringen geeft Verton iets meer prijs. "We hebben eerst alle winst uit de winkels geïnvesteerd in online. Nu is het andersom, en profiteren de winkels weer van de webshop. Verder proberen we zowel online als in de winkels altijd iets te veranderen, waardoor de klant steeds verrast is als hij weer bij ons komt."

Het belang van onderwijs is een derde punt waar de drie bij stilstaan tijdens Retailpoort. Want blijven opleiden is voor personeel een reden om meer 'terug te geven' aan het bedrijf, weet Jegen. Toch is HEMA juist daar de afgelopen jaren flink tekortgeschoten. "Door onze slechte financiële situatie hebben we weinig geïnvesteerd in opleiding." Dit jaar doet de retailer dat echter weer 'volle bak', voegt hij er snel aan toe. Bij de tien tot 25 procent van de retailbanen die op het spel staan, zal vooral het lager opgeleide personeel geslactofferd worden, verwacht McKinsey. Hun banen kunnen het makkelijkst geautomatiseerd worden, terwijl de banen die door automatisering en IT gecreëerd worden juist een hoge opleiding vragen. "Mijn ambitie is om naast rekenen en taal ook coding als basisvak te introduceren", zegt Rutte niet voor niets.

Tot slot zou een cultuuromslag ook kunnen helpen, denkt Rutte. De 'elevator pitch'-cultuur van innovatieparadijs Silicon Valley staat tegenover het voorzichtig opperen van een 'ideetje' in Nederland, schetst hij. "En als een bedrijf failliet gaat, is de instelling hier vaak: had-ie het ook helemaal niet moeten proberen." Het zijn die cultuur- en mentaliteitsverschillen die volgens de minister-president misschien wel het echte probleem vormen. "Maar we gaan de detailhandel door deze moeilijke fase heen helpen", besluit Rutte geruststellend.