

Duurzaamheid: werk aan de winkel

24-11-2022 13:20



Duurzaamheid is belangrijk en het belang zal verder toenemen. Zelfstandige retailers hebben moeite om hierop in te spelen, blijkt uit onderzoek. Zij moeten hiermee aan de slag waarbij weinig tijd is te verliezen. De markt wacht immers op niemand.

Op basis van gesprekken met retailers en andere stakeholders in de sector ontstaat een wat dubbel gevoel rond het thema 'duurzaamheid'. Enerzijds zien we dat het belang van duurzaam ondernemen en duurzame producten steeds verder toeneemt. Consumenten worden zich steeds meer bewust van het belang van zaken als klimaat, het bewust omgaan met schaarse grondstoffen en goede arbeidsomstandigheden voor de mensen die onze producten maken. Deze trend zal nog verder doorzetten, gedreven door alle publiciteit rondom het thema, de rol die NGO's hierbij spelen en de nieuwe generatie consumenten ('generatie Z') die duurzaamheid hoog op de agenda heeft staan.

Anderzijds merken we dat vooral de zelfstandige en dus vaak kleinere retailers moeite hebben om een goed antwoord te bieden op het toenemend belang van deze trend. Ten opzichte van winkelketens en grootwinkelbedrijven hebben zij het nadeel van minder beschikbare middelen, waaronder geld en managementaandacht. Daarbij leggen andere issues in de sector, waaronder digitalisering en de toenemende concurrentie, ook al beslag op deze schaarse middelen.

Ons gevoel wordt versterkt en ondersteund door onderzoek van de TMO Fashion Business School, de Haagse

Hogeschool en CUBE retail onder de titel 'Next Fashion Retail'. Dit onderzoek bestrijkt slechts een deel van de markt (moderetail) en focust zich daarbij op een deel van die modemarkt (een aantal multibrandretailers in het midden- en hoge segment). Het is dus zeker niet een representatief onderzoek, maar naar onze mening wel indicatief voor een bredere markttrend.

'Kleinere retailers hebben moeite om een goed antwoord te vinden op het toenemend belang van duurzaamheid'

Conclusies van het onderzoek 'Next Fashion Retail'

De belangrijkste conclusies van het onderzoek 'Next Fashion Retail' kunnen als volgt worden samengevat:

1. De samenwerking tussen multibrandretailers en duurzame modemerken is onvoldoende

De bedrijfseconomische prestaties van duurzame modemerken in multibrandwinkels blijven vaak achter bij de eisen die multibrandretailers stellen. Op basis daarvan worden die merken uit de collectie gehaald en blijven er (te) weinig duurzame merken in de winkel over. Achtergrond hiervan is dat duurzame merken vooral focussen op *people* en *planet* en te weinig oog hebben voor de *p* van *profit*. Voor multibrandretailers is die *profit* wel belangrijk en voor hen is de mate van duurzaamheid (*people* en *planet*) moeilijk te toetsen en te beoordelen.

2. De winkels en de winkelmedewerkers worden te weinig ingezet om met klanten over duurzaamheid te communiceren

Medewerkers van multibrandwinkels zijn wel gemotiveerd om over duurzaamheid te communiceren met klanten, maar doen dit niet voldoende om de verkoop van duurzame merken te bevorderen. Zij worden gehinderd door beperkende overtuigingen zoals het gevoel dat de klant niet op de informatie zit te wachten en de angst om fouten maken. Verder hebben zij vaak onvoldoende kennis over duurzaamheid en te weinig stimulansen om de communicatie met de klanten aan te gaan. Op de winkelvloer zijn er te weinig communicatiemiddelen aanwezig om het gesprek met klanten over duurzaamheid te stimuleren en te ondersteunen. Dit geldt niet alleen voor fysieke winkels maar ook voor websites.

3. De meerderheid van de klanten is geïnteresseerd in duurzaamheid, maar dit potentieel wordt te weinig benut

Het onderzoek onderscheidt drie clusters van klanten op basis van vragenlijsten:

- (i) de 'passief geïnteresseerde shopper': deze is het meest geïnteresseerd in duurzaamheid maar wil er niet te veel moeite voor doen.
- (ii) de 'extrinsiek gemotiveerde shopper': voelt sociale druk om duurzame merken te kopen, maar de echte interesse ontbreekt nog en de shopper heeft onvoldoende informatie over duurzaamheid.
- (iii) de 'ongeïnteresseerde shopper': deze is het minst geïnteresseerd en haalt het geluk vooral uit het consumeren van kleding.

De groepen (i) en (ii) staan behoorlijk tot redelijk open voor informatie over duurzaamheid en vormen samen ruim tachtig procent van de onderzochte populatie. Groep (iii) is moeilijk te bereiken met het thema duurzaamheid maar omvat minder dan twintig procent van de populatie. Het 'marktpotentieel' is dus wel

aanwezig, maar wordt door de hiervoor genoemde issues onvoldoende benut.

'Duurzame modemerken hebben te weinig oog voor de p van profit'

Diverse verbeteringen nodig en mogelijk

Uit het onderzoek blijkt dat er nog veel te verbeteren is op het gebied van duurzaamheid. Hierbij is onder meer aan het volgende te denken:

- Verbeteren van de samenwerking en communicatie tussen multibrandretailers en duurzame merken. Centraal punt daarin is het meer oog krijgen voor elkaars belangen en gezichtspunten. Duurzame merken moeten meer focussen op de economische prestaties van hun collecties. Multibrandretailers moeten meer grip krijgen op de mate van duurzaamheid van de merken die ze verkopen. Samen moeten ze werken aan alle drie de P's (*people planet profit*) en daarin een goede balans vinden.
- Training en coaching van medewerkers. Het gaat daarbij niet alleen om kennis over duurzaamheid, maar ook om vaardigheden, zoals het omzetten van de intrinsieke motivatie om over duurzaamheid te communiceren in daadwerkelijk gedrag. Vervolgens moeten de medewerkers gestimuleerd worden om dit gedrag te laten zien en daarin gecoacht worden.
- Ontwikkelen van instrumenten om de communicatie met klanten te ondersteunen. Denk bijvoorbeeld aan diverse vormen van informatie op de winkelvloer ('point of sale-materiaal') en informatie op de websites.

In het vervolg van het onderzoek 'Next Fashion Retail' zullen diverse aanbevelingen nader worden uitgewerkt.

'Multibrandretailers en duurzame merken moeten meer oog krijgen voor elkaars belangen'

De markt wacht nog steeds op niemand

De genoemde verbeteringsmaatregelen zijn geen *quick fixes* en vragen om een lange adem. Terwijl retailers aan de slag zijn met de verbeteringen, staat de markt natuurlijk niet stil. De markt wacht immers op niemand. Het 'gat' tussen enerzijds de marktvraag om 'meer duurzaamheid' en anderzijds een onvoldoende antwoord op de marktvraag van de traditionele retailers en merken zal onder meer worden opgevuld door nieuwe, innovatieve ondernemingen. Zij zullen daarmee een deel van de markt veroveren, ten koste van bestaande spelers.

De jaarlijkse verkiezing van de 'Vedis New Retail Champion' illustreert dit. Er zijn ook dit jaar weer bijna 60 kandidaten aangedragen. Daaruit worden door een jury vijf concepten geselecteerd die tijdens een event mogen pitchten. Daaruit volgt een winnaar. Bij alle vijf genomineerden in 2022 is duurzaamheid een belangrijk onderdeel van de propositie.

'Nieuwe, innovatieve ondernemingen springen in het gat dat traditionele retailers laten vallen'

Kleinere ondernemers moeten aan de slag

Retailers en merken moeten aan de slag met de verbeteringen zoals geschetst. Intussen zullen ze ook moeten kijken waar *quick wins* zijn te behalen om niet te veel tijd te verliezen en niet te veel op achterstand gezet te worden door de concurrenten en door nieuwe, innovatieve ondernemingen. Dit geldt vooral voor de kleinere retailers die, zoals aangegeven, een nadeel hebben ten opzichte van de grotere spelers omdat zij minder middelen hebben. Als ze niet goed en snel acteren, wordt de achterstand ten opzichte van de concurrentie alleen maar groter en uiteindelijk onoverbrugbaar. Wij hebben enkele concrete tips voor kleinere retailers uitgewerkt die relatief snel kunnen worden uitgevoerd. In een volgend blog komen we daarop terug.

Olaf Zwijnenburg en Peter van Heerde, sectormanagers retail en groothandel Rabobank