

Actie!
Noodplan voor de retail

Voor Patricia: uiteindelijk is een goede gezondheid het
allerbelangrijkst. Vertrouwen en liefde helpt daarbij.

Actie!

Noodplan voor de retail

Cor Molenaar

Boom

Meer informatie over deze en andere uitgaven vindt u op
www.boomuitgeversamsterdam.nl.

© 2013 Cor Molenaar

Redactie: Annet Talsma, Rotterdam
Zetwerk: Holland Graphics, Amsterdam
Omslagontwerp: Bij Barbara, Amsterdam
Druk- en bindwerk: Drukkerij Wilco, Amersfoort

ISBN 9789024407798
NUR 801/802

Alle rechten voorbehouden. Alle intellectuele eigendomsrechten, zoals auteurs- en databankrechten, ten aanzien van deze uitgave worden uitdrukkelijk voorbehouden. Deze rechten berusten bij Boom uitgevers Amsterdam en de auteur.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen, mag niets uit deze uitgave worden veeleenvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische veeleenvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) dient men zich te wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro). Voor het overnemen van een gedeelte van deze uitgave ten behoeve van commerciële doeleinden dient men zich te wenden tot de uitgever.

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, kan voor de afwezigheid van eventuele (druk)fouten en onvolledigheden niet worden ingestaan en aanvaarden de auteur(s), redacteur(en) en uitgever deswege geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van eventueel voorkomende fouten en onvolledigheden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the publisher's prior consent.

While every effort has been made to ensure the reliability of the information presented in this publication, Boom uitgevers Amsterdam neither guarantees the accuracy of the data contained herein nor accepts responsibility for errors or omissions or their consequences.

Inhoud

| | | |
|---|---|------------|
| 1 | Noodkreet van winkels: help ons! | 7 |
| | Achtergrond van de huidige ontwikkelingen | 13 |
| 2 | Is de winkel nog te redden? | 15 |
| 3 | De veranderingen: digitale disruptie | 27 |
| | Veranderingen, kansen en acties | 39 |
| 4 | Winkels, er is nu actie nodig! | 41 |
| 5 | Ontwikkelingen bij (e-)retailers, webwinkels | 61 |
| | Gemeentes en leveranciers moeten veranderen | 81 |
| 6 | Gemeentes, een belemmerende factor bij veranderingen | 83 |
| 7 | Veranderingen bij leveranciers en in de logistiek | 111 |
| | Epiloog: Noodplan winkels – niet afwachten maar actie! | 119 |
| | Veghel, van lelijk eendje tot mooie zwaan? | 121 |
| | De wake-up call van de Bijenkorf | 131 |
| | Shopping 2020 | 137 |
| | De boeken van Cor Molenaar over winkels en retail | 139 |
| | Over Cor Molenaar | 141 |

1 Noodkreet van winkels: help ons!

De laatste jaren heb ik stad en land afgelopen, van ondernemersbijeenkomst naar ondernemersbijeenkomst, van gemeente naar gemeente, van winkel(keten) naar winkel(keten) en overall hoorde ik eigenlijk hetzelfde: Wat gebeurt er en wat moeten wij doen? Veel leegstaande winkels en veel bezorgde ondernemers, het gaat slecht in de retail!

De impact van internet op ons koopgedrag is groot en wordt steeds groter. Klanten oriënteren zich op internet, zoeken naar informatie en kopen op internet tegen concurrerende prijzen, in Nederland of bij buitenlandse aanbieders. De volgende dag worden de pakjes netjes thuisbezorgd. En als je toevallig niet thuis bent, nemen de burens ze wel aan. Ook de opkomst van ophaalbalies en ophaalpunten (click-and-collect) maken het de klant wel erg gemakkelijk om op internet te kopen. Onderzoeksbureaus zien al jaren een daling in de retailomzet in winkels en een forse stijging daarvan op internet. Ook in 2013 lijkt de fysieke retail met 2% te krimpen en de internetverkopen met meer dan 10% te stijgen, waarbij de ontwikkelingen elkaar bijna compenseren (als communicerende vaten). Natuurlijk, de cijfers behoeven enige nuancering. Gaat het om volume of gaat het om geld, omzet (zijn de prijzen gestegen)? Zijn de internetomzetten van winkels wel apart berekend (vaak niet zoals bij het CBS)? En zijn de internetomzetten nu artikelen of vooral diensten? Enige nuancering is op zijn plaats, maar dat de internetverkopen sterk stijgen en nog veel meer zullen stijgen kan niet meer ontkend worden. Deze omzet gaat direct weg bij de fysieke winkels. Dat heeft niet alleen gevolgen voor hun bedrijfsresultaten, ook leegstand van winkelpanden is daar een zichtbaar symptoom van. Winkels willen echt wel veranderen, maar het zijn vaak anderen die dit tegenhouden. De gemeentes die alleen regels willen naleven, de onroerendgoedbazen die zich baseren op oude huurcontracten en de leveranciers die snelle betaling eisen van voorraden. Terecht trekken winkeliers aan de bel. 'HELP ONS, alleen kunnen wij niet

overleven!' Maar het belang van de winkelier is toch het belang van iedereen? Gemeentes en inwoners voorop! Het is tijd voor ACTIE en snel, anders moeten wij leren leven met plaatsen zonder winkels en daarna met plaatsen zonder inwoners. Welke bestuurder wil daar verantwoordelijk voor zijn?

1.1 Verandering

Door internet(verkopen) verandert het winkellandschap. Klanten kopen niet alleen op internet, maar oriënteren zich daar ook. Ze kennen de prijzen beter dan ooit tevoren. Dus naast een verlies door internetverkopen is er ook een margedruk door de concurrentie van internet. Moet er dan maar gestunt worden? Winkels gaan op prijs concurreren met internet, maar is dat wel de juiste strategie? Is prijs de reden dat klanten op internet kopen of gaat het veel meer om het gemak van thuis zoeken en kopen en bezorgd krijgen? Gaat het misschien om de kracht van 'direct marketing', de nieuwsbrieven, e-mails, social media en banners op populaire sites? Of zijn winkels en winkelgebieden gewoon niet leuk meer, of misschien wel bijna onbereikbaar geworden door allerlei verkeers- en parkeermaatregelen?

Er is een grote verandering gaande in de maatschappij met internet als 'disruptor', als stoorzender, als de basis van veranderingen. Wij kijken anders televisie, wij bellen op een andere manier dan voorheen met het vaste toestel thuis en wij winkelen anders dan op de fiets naar een lokale winkel. Wij adopteren de nieuwe mogelijkheden en passen ons gedrag daarbij aan. Steeds meer ergeren wij ons aan de oude regels en structuren en snappen we gewoon niet dat het niet anders kan. Waarom zijn de winkels 's avonds en op zondag dicht? Waarom mag er soms niet geruild worden, waarom worden wij als wij gaan winkelen 'gestraft' door hoge parkeerkosten?

Winkeliers woedend over golf parkeerboetes

ARNHEM - De ondernemers in de binnenstad van Arnhem zijn laaiend over de parkeerbonnen die parkeewachters van de gemeente maandag- en dinsdagavond tijdens de extra koopavonden hebben uitgeschreven. Dinsdagavond werden 146 mensen bekeurd.

Bron: *De Gelderlander* 6-12-2012

Winkelcentra en binnensteden hebben niet of onvoldoende ingespeeld op de concurrentie. In eerste instantie de concurrentie van internet, want waarom zou je naar de stad gaan als je ook thuis kunt kopen en vaak goedkoper? Binnensteden moeten mensen dan als een magneet trekken door 'drempels' weg te nemen, door faciliteiten te bieden zoals goede parkeergelegenheid (gratis of bijna gratis), door horeca en entertainment. Winkelen moet een *feestje* worden; een noodzakelijke kwaad is het allang niet meer.

Maar de meeste binnensteden zijn juist niet zo leuk: overal vind je vergelijkbare winkelstraten met dezelfde winkels (vaak onderdeel van ketens), de horeca is aan banden gelegd, winkels zijn beperkt in de openingstijden en in de avond en nachtelijke uren voorzien van rolluiken met graffiti. Straten zijn tochtgoten zonder straatbekleding, leuke verlichting, planten of andere versiering. En horeca wordt bij voorkeur buiten de looproute gehouden (als die er al is). Waarom zullen wij nog naar de stad gaan? Een leuk winkelcentrum is een beter alternatief. Goed bereikbaar, overdekt, gratis parkeren en daghoreca. Maar ook plaatsen die het wel goed doen trekken weer kopers weg bij buurgemeentes. Zo hebben Schiedam, Dordrecht, Vlaardingen en Sliedrecht bijvoorbeeld veel last van de expansiedrift van Rotterdam. Mijn verzoek om plannen van Rotterdam met deze gemeentes af te stemmen werd weggewuifd. Letterlijk werd door enkele raadsleden gezegd: 'Ik zou niet weten waarom'!

Het zijn niet alleen de gemeentes die op het nieuwe koopgedrag moeten inspelen, ook onroerendgoedexploitanten moeten opnieuw gaan kijken of de huurwaarden nog in overeenstemming zijn met de realiteit van vandaag. Klopt de woz-waarde wel en is een vaste huur wel reëel in deze tijd? Vaste huren betekenen dat er geen bemoeienis is met de omzet. Omzetgerelateerde huren daarentegen leggen ook bij huurbazen een verplichting om mee te werken om klanten te trekken. In het buitenland komt dit steeds vaker voor. Ook de Nederlandse onroerendgoedmaatschappij Corio hanteert dit als een van de uitgangspunten: flexibele huren (of huren met een flexibel deel) maken het nodig om te gaan samenwerken met de winkels, om samen klanten te trekken en het winkelgebied leuk te houden. Samenwerken met winkeliers is essentieel. De panden en winkelcentra moeten aangepast worden aan nieuwe technieken en nieuwe eisen van klanten (zoals nu gebeurt bij winkelcentrum Hoog Catharijne in Utrecht).

1.2 Nieuwe structuur

Winkeliers willen echt wel veranderen, maar ze moeten wel geholpen worden. Een website beginnen is essentieel (voor informatie), maar een webshop is iets heel anders. Vaak ontbreekt daar de kennis voor, en meestal ook de tijd en de wil. Een ondernemer heeft veel ervaring met fysiek ondernemen, daar ligt zijn of haar kracht, maar door samen te werken kan ook internet een rol spelen hierbij. De financiële middelen van een winkel zijn ook beperkt, zelfstandige winkeliers moeten een broodwinning hebben, grote winkelketens een rendement. Banken zijn heel terughoudend om het MKB te financieren, want de problemen zijn groot, maar de vooruitzichten veel minder goed. En dat is lastig nu internet juist wel zo hard groeit. Maar misschien is dit ook wel een signaal dat het retailmodel en de retailstructuur aangepast moet worden. Misschien moet opnieuw gekeken worden naar de 'supply chain', de rol van fabrikanten en de voorraadvoeding. Is het logisch dat er op meerdere plaatsen voorraden liggen met alle risico's en financiële behoeftes? Misschien moeten leveranciers wel het logistieke model veranderen, meer risico nemen en de winkeliers integreren in een nieuw verkoop- en afleveringsconcept? *In ieder geval moet de financieringsbehoefte van winkels omlaag, door minder voorraadriscico's en een aangepaste huurgrondslag.*

1.3 Digitale disruptie, verandering

Door het gebruik van internet verandert ons leven op ieder gebied. De bestaande structuren functioneren niet meer. Door alleen te denken aan krimp en groei verandert de structuur niet en dat is dus geen oplossing. Er is sprake van een fundamentele verandering: de *digitale disruptie*. Structuren moeten aangepast worden aan de mogelijkheden van vandaag, technieken moeten geïntegreerd worden. Internet is de basis en het menselijk gedrag, dat internet geadopteerd heeft, is de *leidraad* voor besluitvorming. Niet voor niets zeggen vastgoedmaatschappijen als Corio, Wereldhave en Vastned dat ze gaan investeren in 'favorite meeting places', plaatsen waar mensen graag naartoe gaan.

Ook de Bijenkorf heeft haar strategie opnieuw getoetst aan alle ontwikkelingen en verwachtingen en dit moet als een *wake-up call* gezien worden, voor winkels en voor gemeentes. Duidelijk heeft de Bijenkorf aangegeven een leuke winkel te willen zijn in het premium segment: klanten trekken met een gewild assortiment, en een beleving en uitstraling die daarbij passen. Een duidelijk vestigingsplaatsenbeleid is hier onderdeel

van. De winkels moeten aangepast kunnen worden aan de eisen van de tijd, aan de toepassing van technologie, aan de uitstraling die klanten trekt. Hiervoor is ook een sterke regio nodig, met klanten die bereid zijn te reizen naar de binnenstad, naar de Bijenkorf. De binnensteden hebben hiermee een grote trekker wat bepalend is voor het winkelaanbod in de stad. Steden waar de Bijenkorf wegtrekt, vaak omdat de regio niet sterk genoeg is, verliezen een trekker en moeten zich opnieuw beraden over de identiteit en de functie van de binnenstad. Een herschikking van winkels is welhaast onafwendbaar.

1.4 Verwachtingen

In mijn boek *Het einde van winkels* (2011) heb ik een dergelijk toekomst-scenario geschetst met als uitgangspunt dat de stijgende verkopen op internet direct consequenties zullen hebben voor winkelgebieden en winkels. Misschien zal 1 op 3 winkels wel gaan verdwijnen en ook zullen winkels kleiner worden. In *Red de winkel* (2013) ben ik ingegaan op de mogelijkheden van winkels om hierop te anticiperen. Wat kunnen ze doen om te overleven en hoe kunnen ze zich aanpassen aan het nieuwe koopgedrag? *Maar winkels kunnen dit echt niet alleen*. Als klanten winkels willen behouden en als gemeentes winkels belangrijk vinden voor de leefbaarheid van een plaats, kunnen zij niet passief blijven en alleen maar controleren of de regels wel uitgevoerd worden (zoals in het voorbeeld over de parkeerkosten)!

Gemeentes moeten nauw samenwerken met winkels en alle relevante partijen om een nieuwe structuur te faciliteren en om winkelgebieden weer aantrekkelijk te maken. *Dat is waar dit boek over gaat*. Barrières wegnemen, structuren aanpassen, zoeken naar nieuwe mogelijkheden en het initiatief nemen voor veranderingen, vooral gemeentes! Het gaat om ons leefklimaat en daar horen winkels en leuke binnensteden bij. Er is sprake van een disruptie, van structurele veranderingen, en daarbij mogen winkels niet ten onder gaan door naïviteit of partijpolitiek. *De noodkreet van de winkels is duidelijk, nu komt het aan op ACTIE, en snel ook!*

Ieder hoofdstuk zal ingaan op een partij die moet veranderen, winkels (maar ook de mogelijkheden van webwinkel en internet), gemeentes en ten slotte leveranciers en logistieke dienstverleners. Als voorbeeld van een adequate strategie worden de cases van de gemeente Veghel en van de Bijenkorf besproken.

Acties

- ✓ **Winkeliers** moeten klanten direct benaderen en hun winkels aanpassen aan de wensen van klanten (o.a. met technologie en internet).
- ✓ **Gemeentes** moeten het belang van winkels gaan onderkennen en een pro-winkelbeleid gaan voeren: leegstand en leegloop is anders het gevolg.
- ✓ **Onroerendgoedeigenaren** moeten opnieuw naar huurprijzen kijken en zich afvragen hoe ze winkels kunnen helpen om klanten te trekken.
- ✓ **Leveranciers** moeten naar het financieringsmodel van voorraden kijken. Minder investeringen door winkeliers leiden tot een gezondere winkel.