

Andere marktomstandigheden vragen om nieuwe oplossingen.

Het is eenvoudig om internet of de recessie als oorzaak aan te wijzen van de huidige problematiek. Hierbij wordt bijvoorbeeld gewezen op de vermeende lagere prijzen van webwinkels door de lagere kostenstructuur. Recessie of de financiële crisis wordt als oorzaak genoemd voor de slechte bedrijfsresultaten. Maar is dit ook zo?

Onderliggende oorzaken

Internet bedrijven hebben een andere kostenstructuur, maar dit leidt meestal niet tot lagere kosten. De retouren, de opslagkosten, het pakken en verzenden en natuurlijk de kosten van websites. Google, social media en video's zijn andere kosten dan bij winkels. Daarnaast zijn er heel veel kleine aanbieders, die een website hebben als bijverdienste of hobby, maar dit is ook het geval bij winkels. De kracht van webwinkels ligt in de andere services: 24/7, thuisbezorgen, retourneren en geld terug en de gemakkelijke manier van vergelijken. Daarnaast wordt intensief gecommuniceerd met klanten en wordt uitvoerig geanalyseerd wat het kijk- en koopgedrag is. Dit verandert de concurrentieverhoudingen waar winkels nog geen antwoord op gevonden hebben. Winkels moeten opnieuw kijken naar de reden waarom klanten niet komen of waarom niet gekocht wordt en daar de propositie op aanpassen. Tenslotte is het koopgedrag bepalend voor de toekomst van webwinkels en winkels.

Nieuwe producten en diensten

Door de snelle acceptatie van nieuwe media, internet en communicatie, is er een verandering ontstaan in het bestedingspatroon van klanten. Een steeds groter deel van het vrij te besteden inkomen wordt aangewend voor nieuwe toepassingen zoals tablet, smartphones, games, internetcontracten, digitale televisie. Producten die een jaar of 5 geleden amper of niet bestonden zijn nu onmisbaar geworden. In de toekomst zullen deze bestedingen een nog groter deel gaan uitmaken van de totale consumptieve bestedingen. Dit leidt ook tot een ander koopgedrag. Want hoe kunnen wij dit betalen als ons inkomen niet stijgt? Als de overheid steeds meer kosten en risico's op de 'burger' afwendt? Consumenten gaan dan naar vergelijkbare producten zoeken, maar dan in een

goedkoper segment. Geen Albert Hein maar Lidl, geen dure kleding winkel maar Primark en geen Hema of Blokker maar Action. Hierdoor wordt bespaard op bestaande uitgaven ten gunste van het (snel groeiend) lage prijzen segment.

De 'singles'

Een derde oorzaak zijn de socio-demografische veranderingen. 30% van de Nederlanders leven in een eenpersoonshuishouden. Deze huishoudens hebben andere behoeften, andere vrije tijdsbesteding en andere kooppatronen. Meer hobby, socialising, sporten en buiten de deur eten. AHtoGo vaart hier bijvoorbeeld wel bij. Deze groep heeft andere voorkeuren en stelt ook andere eisen aan winkels (bijvoorbeeld in openingstijden). Maar ook de Y generatie (geboren tussen 1975 en 1995) laten een ander gedrag zien, maar oefenen nu in belangrijke mate koopkracht uit. Deze generatie is opgegroeid met internet, heeft tijdsdruk, veel verplichtingen en ambities. Deze generatie past zich niet aan bij bestaande structuren, maar willen dat de structuren aanpassen bij hun wensen. (zondagsopening, langere openingstijden, thuisbezorgen om maar enkele wensen te noemen).

Dit zijn 3 oorzaken die leiden tot een andere koopgedrag en disruptie. In mijn boek *kijken kijken anders kopen* ga ik op nog veel meer veranderingen in, die de oorzaak zijn van de huidige dynamiek in de retail, maar ook in ons leven. Ook onderbouw ik deze oorzaken met voorbeelden en rapporten. Het project *shopping 2020* heeft vanuit de praktijk naar alle veranderingen gekeken en de onderzoeken gebundeld in een omvangrijk boekwerk van 450 pagina's

Wat zijn gevolgen en kansen?

De vraag is natuurlijk wat zijn de gevolgen van deze veranderingen en wat kunnen bestaande ondernemingen doen? Snijden in de kosten alleen is volstrekt onvoldoende, dan blijft het model intact. Een soort van anorexia management zonder toekomst. De huidige markt valt uiteen in drie delen: de onderkant met lage prijzen waar internet maar een zeer beperkte rol kan vervullen gezien de noodzakelijke kosten van pakken en verzenden. De bovenkant van de markt, waar internet ook maar een beperkte (ondersteunende) rol kan vervullen door de behoefte aan vertrouwen, imago, beleving (hedonische waarden) . De strijd vindt dus in het middensegment plaats. Dit segment is

kleiner dan vroeger door de internet verkopen (nu al meer dan 13 miljard, waarvan ongeveer 60% in de zo genaamde non-food) en door de verschuiving naar het lage prijs segment. Juist dit middensegment moet focussen op 'added value' meerwaarde voor de consument. Dit middensegment wordt geconfronteerd met de veranderingen, die ontstaat door de verandering van een aanbodgerichte economie naar een vraaggerichte economie. De vraag moet zijn hoe kan ik klanten trekken, binden en motiveren. Of zoals een Amerikaan het zo mooi stelde:

"A customer will let you in his life, but the customer is the basis of your life". Dit wordt vaak niet zo gevoeld door klanten.

Nieuwe motieven om wel naar de winkel te gaan, zoeken naar een nieuwe 'magneet' om klanten te trekken is nu essentieel om als organisatie te overleven. Dit vraagt om creativiteit en ondernemerschap en inlevingsvermogen. Dit vraagt om het faciliteren van het koopgedrag en de koopbehoeften van klanten. Dit vraagt om de regels van het spel van de op vraag gebaseerde economie toe te passen.

Prof Dr C.N.A. Molenaar

25 januari 2015

Uitvoerig worden deze oorzaken beschreven in mijn boek "**kijken kijken anders kopen, praktijk ervaart, wetenschap verklaart**". Bij aankoop voor 1 februari bij Managementboek.nl of Bol.nl krijgt u 15% korting en een gratis masterclass op 5 maart a.s. in Rotterdam