

# F - reader

Deze reader verscheen eerder in

RetailTrends 11 2013

F R I

## Ook de franchise-organisaties zullen de consument centraal moeten stellen in hun denken en doen.....

Was het bewust dat de CEO van Albert Heijn, Dick Boer, deze zomer in de pers een ballontje op liet over de toekomstige Omni Channel strategieën van 's lands grootste grutter? Het beursgenoteerde bedrijf overweegt keuzes die qua verdienmodellen op langere termijn mogelijk wel eens tegenstrijdig kunnen zijn met de belangen van de aangesloten franchisenemers. Immers internet only aanbiedingen, specifieke afhaalpunten en fysieke winkels met meer en meer vers beleving lijken meer op een strategie die het belang van share holder value dienen dan het verbeteren van het rendement van de aangesloten franchisenemers. Nu heeft Ahold over het algemeen een goede reputatie in het "managen" van de belangen van de franchisenemers dus met deze speldenprikken kan tijdig intern de discussie met elkaar gevoerd worden!

### Oude wijn in nieuwe zakken ?

Of we het nu Omni channel, Cross channel, Total Retail of All channel noemen het gaat gewoon nog steeds om de consument. Nu de recessie en de invloed van de digitale wereld echt zichtbaar en voelbaar zijn lijkt het erop dat retailers op eens allemaal de consument en de customer journey weer echt centraal willen stellen. Het gaat er hier

**FRIENDS  
OF RETAIL**

om dat een consument gewoon 24 uur per dag, via verschillende devices, terecht kan bij de retailer. De goed geïnformeerde klant maakt gebruik van zijn traditionele pc, tablet of smartphone maar weet zeker ook de winkel nog wel te vinden. Deze global consumer verwacht alleen tijdens deze reis geen obstakels en wil gewoon satisfaction! Echt niets nieuws onder de zon, ja helaas... deze consument is beter dan ooit goed geïnformeerd en zijn verwachtingen zijn misschien onrealistisch hoog. Echter accepteren wij dat de consument de baas is of we kiezen wij voor een lijdensweg waarbij wij zeker niet de winnaar zullen zijn.

### **Franchise en deze global consument**

Veel franchise-organisaties zijn verrast door het technologie gedreven consumentengedrag. Waren zij tot voor kort nog gelukkig dat ze de interne discussie met de franchisenemers over de te openen webshop hadden opgelost, worden ze nu toch echt geconfronteerd met zaken van een hogere orde. Opeens gaat de discussie niet meer om actieve of passieve verkopen maar over zaken die door zowel de franchisegever als de franchisenemers als conflicterend worden gezien. Het is natuurlijk ook niet makkelijk om in een wereld waar we omzet decennia lang op basis van exclusieve marktgebieden netjes “verdeelden”, wij opeens te maken krijgen met een consument die niets zal begrijpen van de interne complexiteit van franchiseorganisaties.

### **De consument zit niet te wachten op uw interne onzin!**

Het strategisch proces van single naar Multi Channel is al voor veel centraal owned retailers een complexe materie dus als daar de dimensie van “voor eigen rekening en risico werkende” franchisenemers bijkomt dan wordt het een absolute uitdaging. In te veel gevallen worden er oplossingen gezocht die meer het interne belang dienen dan de consument ten dienst zijn. Zo zien wij regelmatig dat de processen van ruilen een martelgang zijn voor de consument. Bij Sneakers of Livera is het bijvoorbeeld niet mogelijk om digitaal gekochte artikelen in de winkels te ruilen. De dagelijks

groeiende groep consumenten die zijn weg vindt op het World Wide Web worden hier op voorhand geconfronteerd met negatieve signalen binnen zijn of haar customer journey.

Veel organisaties hebben wel gepoogd om het exclusieve marktgebied nog steeds de basis te laten zijn voor hun Multi Channel aanpak. Zo heeft Formido het probleem van de omzetverdeling opgelost op basis van postcodes. De complexiteit komt hier echter als we buiten een straal van 30 km van een vestiging zitten .... dan wordt er opeens niet meer bezorgd?

Ook de afhandeling van geldtransacties bij retouren is vaak erg complex, wel terug brengen in de winkel maar het geld moet dan weer terugkomen van het hoofdkantoor en dat kan in veel gevallen maximaal 30 dagen duren. Of wat te denken bij Runnersworld; alleen terug brengen in de winkel die het product geleverd heeft ....

Of het nu gaat om retouren wel of niet in de winkel, afhandeling van de retourkosten, de verzendkosten etc. etc. we hebben allemaal zo onze regeltjes bedacht.

Het is een krampachtige poging van Shoeby dat ze op hun website aan de consument uitleggen dat de webshop een apart onderdeel is van de organisatie; maar consumenten zitten hier natuurlijk niet op te wachten en zij zijn zeker niet geïnteresseerd waarom iets niet kan. Zij gaan er, terecht, van uit dat Shoeby nu eenmaal Shoeby is in al zijn verschijningsvormen.

Het is toch niet het probleem van de consument dat de franchisenemers de “rompslomp” van het hoofdkantoor niet willen oplossen zonder dat zij er voor betaald krijgen ?

Naast het feit dat niet alle IT systemen van franchiseorganisaties state of the art zijn en dus een Multi channel benadering helemaal niet kunnen faciliteren, worden toch veel van deze beperkingen ingegeven door het samenwerkingsverband en het abstractieniveau van de aangesloten ondernemers.

Een Multi Channel aanpak kan een kostbare aangelegenheid zijn echter op moment dat je hiervoor kiest dien je er ook volledig voor te gaan ! Franchiseorganisaties dienen dan ook rekening te houden met nieuwe logistieke kosten. Hoe kan worden voorkomen dat er inefficiëntie ontstaat in het voorraadbeleid ? Wie betaalt alle investeringen in ICT ? En dan hebben wij het nog niet gehad over de vraag “ wie is de eigenaar van de big data?”.

De toekomst zal uitwijzen of retailers op langere termijn nog zonder een MC aanpak kunnen. De tijd dat zij consumenten konden dicteren ligt achter ons en komt ook echt niet meer terug. Met andere woorden ga aan de slag en los je interne problemen op. Te lang zijn de interne discussies leidend geweest waarbij vaak bepaalde franchisenemers te lang aan de kar hebben gehangen.

**Natuurlijk het staat allemaal duidelijk op onze website.**

Terecht zeggen veel retailers dat de consument de voorwaarden allemaal netjes kunnen terugvinden op de website maar wij weten ook dat deze efficiënte consument snel wil handelen en vaak koopt vanuit ervaring en verwachting. Het is ons allemaal ook bekend wat negatieve ervaringen doen met consumenten....afhaken, een smeug verhaal tijdens een verjaardag, een pittige vermelding via sociale media en tegenwoordig is daar ook nog het middel consumenten reviews.

Dit nieuwe fenomeen krijgt steeds meer attentie van de consument , inmiddels schrijft meer dan 20% van de Nederlandse consumenten een review en laat bijna 75 % zich er af en toe door leiden ! Te veel retailers onderschatten nog de mogelijkheden van het gebruik van reviews binnen hun digitale strategie. In plaats van te verschuilen achter de voorwaarden en het creëren van beperkingen is het toch veel interessanter om te denken in kansen ?

**Terug aan de tafel**

Franchisenemers en hun moederorganisaties zullen met elkaar tot overeenstemming moeten komen wat de beste keuzes zijn en zich daarbij niet laten leiden door hun eigen frustraties of contractuele beperkingen. In de kern gaat het slechts om één ding : **de consument moet centraal staan in het denken en doen.** Dit is geen makkelijke opgave en er zal de nodige emotie aan te pas komen. Keuzes moeten gemaakt worden, investeringen zullen aan de orde zijn maar wie nog

**FRIENDS  
OF RETAIL**

langer stil blijft zitten wordt in de toekomst door de consument genadeloos afgestraft. Het onderschrijven van de uitgangspunten door alle franchisenemers is zeker belangrijk echter soms is het beter om afscheid te nemen van een paar “collega’s “die aan de kar willen blijven hangen en door hun opstelling een consumentgerichte koers in de weg staan !

Een Omni Channel strategie is een bewuste keuze en is allang de fase van “dan moeten we ook maar een webshop openen” voorbij . We praten over strategische keuzes waarbij wij er zeker van willen zijn dat wij continue daar zijn waar onze consument is. Daarbij proberen wij hen met een relevante boodschap door hun klantenreis heen naar de transactie te loodsen. Teveel retailers denken hierbij vanuit een webshop-transactie echter veel beter zou het zijn om ervoor te zorgen op alle touchpoints relevant aanwezig te zijn.

Met andere woorden het gaat ook om de keuze die je maakt, echt niet iedere retailer zal in de toekomst een succesvolle en winstgevende webshop hebben maar retailers kunnen er wel voor zorgen dat ze continue consumenten via deze touchpoints de beste service verlenen. Uiteindelijk is het verlenen van deze service het behoud van het rendement.

Overigens is het wel verstandig van de Hema dat je geen gebak kan retourneren of ruilen.....

Nico van Offeren  
Friends of Retail

Nico van Offeren is partner bij Friends of Retail, een bureau gespecialiseerd in het ontwikkelen van nieuwe omni channel businessconcepten.

Lees ook onze reader : **Big data: een nieuwe dynamiek in de klantrelatie .....**

**FRIENDS  
OF  
RETAIL**

Een partnership dat retailers helpt om te durven veranderen in een woelige markt !

**FRIENDS  
OF  
RETAIL**

Contact: Nico van Offeren mobiel 06-5082.0484 [Nico@friendsofretail.com](mailto:Nico@friendsofretail.com) /

Contact: André Wierper mobiel 06-2044.2088 [Andre@friendsofretail.com](mailto:Andre@friendsofretail.com)

[www.friendsofretail.com](http://www.friendsofretail.com)

**FRIENDS  
OF  
RETAIL**