

DE GROTE

Retail in tijden van corona

RE-SET

De wereld staat op z'n kop en retail merkt daar de gevolgen van. De kunst is om het hoofd niet te laten buigen door de enorme vraaguitval, gigantische omzetsdalingen en de ernstige liquiditeitsproblemen. Deze tijd vraagt om inventiviteit, empathie, leiderschap, bereidheid tot samenwerking en relativeringsvermogen. Vandaag is al morgen in het coronatijdperk. Alles is fluïde. 'Als je niets toevoegt als winkelier, mensen geen persoonlijk advies geeft, waarom zou de consument in vredesnaam naar jouw winkel gaan? Online is een klik verwijderd, je moet wat extra's bieden.'

Digitalisering is met zevenmijlslaarzen gegroeid tijdens de intelligent lockdown. Iedereen snakt nu ondanks de nadruk op 'social distancing' naar sociale ervaringen. De uitdaging is om fysieke omgevingen om te toveren tot een beleving. De pandemie werkt voor ondernemers als een resetknop, terwijl het voor multinationals meer aanvoelt als een voortuitspoelknop. *Fast forward to the future.* Trends voor 2030 zijn vandaag werkelijkheid. Uit gesprekken die NRC eind mei voerde met vier topconsultants blijkt dat grote bedrijven bezig zijn met de volgende uitdagingen: online, duurzaam, lokaal, buffers, deglobalisering en schokbestendigheid. Het bedrijfsmodel verandert van *just in time* naar *just in case*. Wat

voor multinationals geldt, is natuurlijk ook voor retailers en ondernemers realiteit. De economische vitaliteit en sociale levendigheid van steden is voor een groot deel afhankelijk van detaillisten, leisure, horeca, cultuur en dienstverleners. Het stemt optimistisch dat er opeens veel meer aandacht is voor welzijn van medewerkers en klanten, duurzaamheid, digitalisering, snelheid van besluitvorming en samenwerking.

De afgelopen drie maanden heb ik samen met mijn collega **Markus Konings** van Sandenburg concept creation via live stream bekende ondernemers en ceo's uit food en non-food aan tafel gekregen voor ontbijtsessies. Oprechte en positieve verhalen



Denim boetiek Tenue de Nîmes in Corona tijd;
Difficult roads often lead to beautiful destinations.

van mannen en vrouwen die er het beste van maken. Mensen zoals **Geert-Jan Smits** van Flinders: 'Ik heb gek genoeg altijd bedrijven opgericht in de crisis op het moment dat gevestigde orde niets doet en zich terugtrekt op bestaande business en het personeel goedkoper is. Dat blijkt vaak een mooie tijd.' **Michiel Muller** van Picnic is uit hetzelfde hout gesneden: 'Nieuwsgierigheid moet in je zitten. Ik vind het bijvoorbeeld interessant om te lezen over industrieën met verkeerde machtsverhoudingen, gebrek aan innovatie of niet-werkende technologie. Als je zoals wij technologie kunt plakken op de melkboer van vroeger, dan heb je iets wat werkt.' Wat is het nieuwe normaal en wat is het tijdelijke normaal? **John van der Ent**, ceo van Spar, weet het antwoord: 'Convenience is here to stay. We zien een revival van de buurtwinkels in de dorpen en wijken. De kleinere Spar City vestigingen in steden krijgen een functie als bijwinkel, dat geldt zelfs voor onze Spar Express winkels bij de pomp. Daar verkopen we bijna het dubbele wat er aan brandstof wordt verkocht.'

LOKALE HELDEN

Picnic groeit als kool, maar **Muller** gelooft in de lokale touch. 'Een local heroe gaat het altijd redden.' Iemand zoals Scheltema-directeur **Harold Zwaal**: 'Als je geld wilt verdienen moet je echt geen boekwinkel beginnen, daar ga je nooit rijk mee worden. Scheltema is een icoon en dat mag niet verloren gaan. Wekelijks praten we met het promotieteam en bespreken we wat we kunnen blijven doen om op te vallen zodat mensen niet alleen bij de grote, dikke Bol kopen. Het eerste wat we gedaan hebben is elkaar opgezocht. Dertig boekhandels in Amsterdam hebben zich verenigd in een campagne "Echte Amsterdammers kopen bij een Amsterdamse boekhandel". Ik weet niet of dat heel veel omzet oplevert, maar zeker veel sympathie.'

Foodie **Stach Schaberg**, oprichter en directeur Stach Food, floreert in deze tijd: 'We leren elke dag ontzettend veel over ons bedrijf en waar we naar toe gaan door het nemen van

initiatieven. De coronacrisis is de accelerator voor dingen die we moesten doen, maar niet durfden. We zijn onszelf echt opnieuw aan het uitvinden om de klant van morgen te bereiken die past bij deze tijd.'

We hebben in drie filialen de horeca-ruimte van 20 m² vervangen door lekkere producten die je in het weekend wilt hebben om er samen thuis het beste van te maken. In onze pop-up Fabulous Food Market verkopen we producten van ambachtelijke horecaleveranciers, die in de problemen zijn gekomen. We gebruiken Instagram Live om mensen te laten zien wat we doen als we bij leveranciers langs gaan als Kwekerij Osdorp en de Pastafabriek. We zijn ook een samenwerking aangegaan met gerenommeerde restaurants als Rijssel, Breda, Rijks, Toscani. De chef kookt zijn gerecht aan ons voor. Vervolgens koken we het na in onze productiekeuken.'

Persoonlijk zijn en blijven is wat ondernemers vaak roepen. **Simone van Trojen**, founder LaDress: 'Ik ben heel klein begonnen en organisch gegroeid. Ik heb het altijd heel persoonlijk willen houden. Eerst gaf je elkaar nog een hand. Nu ben je gewend om je op een andere manier aan elkaar voor te stellen.' Zij laat maximaal twee mensen in haar winkels toe. 'Dat maakt het juist heel persoonlijk. Ik vind het gewoon heel leuk om continu in oplossingen te bedenken. Wat we tijdens de sluiting van onze winkels hebben gedaan is dat de winkelteams zijn gaan bellen met hun klanten. Niet om een jurkje te verkopen, maar om te vragen hoe het ermee gaat en om dat persoonlijke contact in stand te houden.' **Ed Bindels**, eigenaar van Apple reseller Amac zit in de goede hoek als het gaat om de hausse in thuiswerken. 'Wij proberen in onze winkels altijd heel persoonlijk te zijn, maar op 1,5 meter afstand voelt dat toch heel afstandelijk.'

HET GLAS IS HALFVOL

Begin mei verscheen er in de landelijke dagbladen een advertentie van Inretail en 33 grootwinkelbedrijven in fashion, schoenen en sport, met de titel 'Ons winkelhart mag weer kloppen'. Eén van de initiatiefnemers



Stach Krokret Bar Nieuwe Spiegelstraat Amsterdam geopend tijdens Corona.



De advertentie van Inretail en 33 grootwinkelbedrijven.

was **Krein Bons**, ceo vanHaren: 'Het ging ons er om hoe we het bewustzijn bij de mensen kunnen krijgen dat ze weer naar het kloppende hart in de steden en winkelgebieden kunnen gaan, en tegelijkertijd afstand houden en elkaar en onze medewerkers met respect bejegenen.'

Veel bedrijven en ondernemers hebben 2020 afgestreept als een verloren jaar. Het verlies aan inkomsten valt onmogelijk in 2021 terug te verdienen, wat de kredietwaardigheid onder druk zet. De pessimist stelt – wellicht terecht – dat we met de minimale winstmarges eind 2020 afstevenen op een economische crisis die met name horeca en non-food retail op z'n knieën dwingt. Als de overheid na de zomer niet langer voor Sinterklaas speelt, en veel institutionele beleggers blijven volharden dat uitstel van huur geen afstel betekent, gaat het hard met de solvabiliteit. Banken bieden tijdelijk soelaas met het uitstel van aflossingen en het bieden van leningen of meer kredietruimte.

Een optimist zoals ondergetekende ziet lichtpunten. **Harold Zwaal**: 'Ik houd van actie,

dingen uitproberen en op mijn bek gaan. Iedereen in mijn team krijgt gelegenheid om op z'n bek te gaan. Als je dat niet doet, leer je niks.' **Geert-Jan Smits**. 'We hebben behoorlijk wat nieuwe initiatieven ontwikkeld voor al onze kanalen, maar voor online hebben we de grootste slag gemaakt door het interieuradvies te digitaliseren. We adviseren nu mensen in België via Whatsapp Business.'

Krein Bons: 'Wij hebben winkels met een enorm hoge productiviteit per m². Onze kracht was de wijze waarop mensen door onze winkels liepen met paden van 1,5 meter breed. Voor ons concept heel logisch, maar dat moet nu eenrichtingsverkeer worden. Als je je productiviteit per m² wilt vasthouden, wat mag dan de huur per m² zijn?'

VERHUURDERS NEEM JE VERANTWOORDELIJKHEID

Elke ondernemer beseft dat uitstel van lokale belastingen en heffingen van korte duur is. De horeca de ruimte geven om de komende maanden zoveel mogelijk openbare ruimte gratis op te eisen voor terrassen, is sympathiek maar niet zonder risico. Ook vastgoedeigenaren hebben een belangrijke verantwoordelijkheid om de retail en winkelgebieden gezond te houden. Hoe verhouden zij zich tot hun huurders? Na weken van onderhandelingen is het landelijke Steunakkoord 2.0 tot stand gekomen. De belangrijkste afspraak is dat de partijen voorstellen om voor de maanden april en mei 50% van de huur kwijt te schelden en dat de huur van juni voor 50% wordt doorgeschoven naar volgend jaar. Afspraken blijven echter maatwerk tussen verhuurder en huurder. Ed Bindels adviseert verhuurders: 'Schuif alles naar achteren, verleng het contract met drie maanden, wat er is geen huurder die na de zomer een dubbele huur kan betalen.'

Krein Bons: 'Er is sprake van een enorme diversiteit: met 30 procent van de verhuurders hebben we hartstikke goede overeenkomsten. De omzet komt in fashion schoenen en sport niet terug. Het enige wat nu gaat is met korting verkopen. Dan houdt je onderaan de streep niets over en weet je dat je in 2020



SIMONE VAN TROJEN (LADRESS)
 'WE HEBBEN AL ONZE KLANTEN
 GEBELD OM GEWOON TE VRAGEN
 HOE HET ERMEE GAAT'

zwaar verlies gaat leiden. Op een of andere manier denken verhuurders daar anders over. Verschuiven van betalingen heeft geen nut. Het enige wat werkt, en dat heeft te maken met je cashflow, is gewoon korting. We moeten met elkaar kijken hoe we een winkelgebied of stad weer omhoog trekken. Wat heb je aan je pand als een partij failliet gaat? Het doet zeer wanneer je met al je mensen zo hard aan het werk bent, en de verhuurder geeft geen krimp met een empathisch vermogen van een goudvis.'

ELKE DAG EEN BEETJE BETER

Het is een gouden tijd voor beslissers die zich ontdoen van ingesleten gewoonten. De afgelopen maanden zijn er veel waardevolle initiatieven ontstaan, ook maatregelen die anders nog jaren hadden geduurd. Van digitalisering tot samenwerkingsverbanden en co-creatie. **Wiebe Willig** is baas van het kaasimperium Henri Willig: 'We werken volgens het motto "elke dag een beetje beter". Deze crisis werkt positief door in onze cultuur. We zijn gelijk met een groepje gaan nadenken over hoe we als bedrijf op de allerbeste manier sterker uit deze crisis kunnen komen. We hebben een werkspot gecreëerd op ons intranet waar we klussen plaatsen. We hebben alle 31 winkels opgeknapt, geschilderd en coronaproof gemaakt. Daarnaast hebben we een oproep gedaan wie interesse had om mee te denken. Het marketingteam van drie hebben we uitgebreid naar 18 mensen die alleen maar bezig zijn om materialen te ontwikkelen en op social media actief te zijn. Ik ben ongelooflijk trots op onze mensen.'

Krein Bons onderschrijft dat: 'Je moet altijd openstaan voor feedback. Wat je krijgt aan ideeën van medewerkers is ongekend. Leg de verantwoordelijkheid maar bij mensen neer, want er ontstaat van alles. Je hoeft ook niet te piekeren, want als je in bed ligt moet je slapen.'

Smits: 'Retail is een fantastische sector, het is knetterhard werken en je doet het nooit goed. Je doet het wel met je mensen. Cash is king, personeel is goud.'

Veel fashion retailers sturen onverkochte voorjaar collecties terug naar productielanden en laten het daar vernietigen. Dat is natuurlijk onethisch en niet te verantwoorden. Marks & Spencer is de eerste retailer die heeft besloten dat ze de kledingcollectie van 2020 gewoon volgend jaar weer in de winkels terug zal hangen. Een doorbraak die navolging verdient. Hoe bevrijdend is het om je nu met alle financiële onzekerheid van dien niet bezig te hoeven houden met de inkoop van de herfst winter collectie voor 2021? Dat geeft zoveel ruimte om andere dingen voortvarend op te pakken, bijvoorbeeld verduurzaming en lokale sourcing.

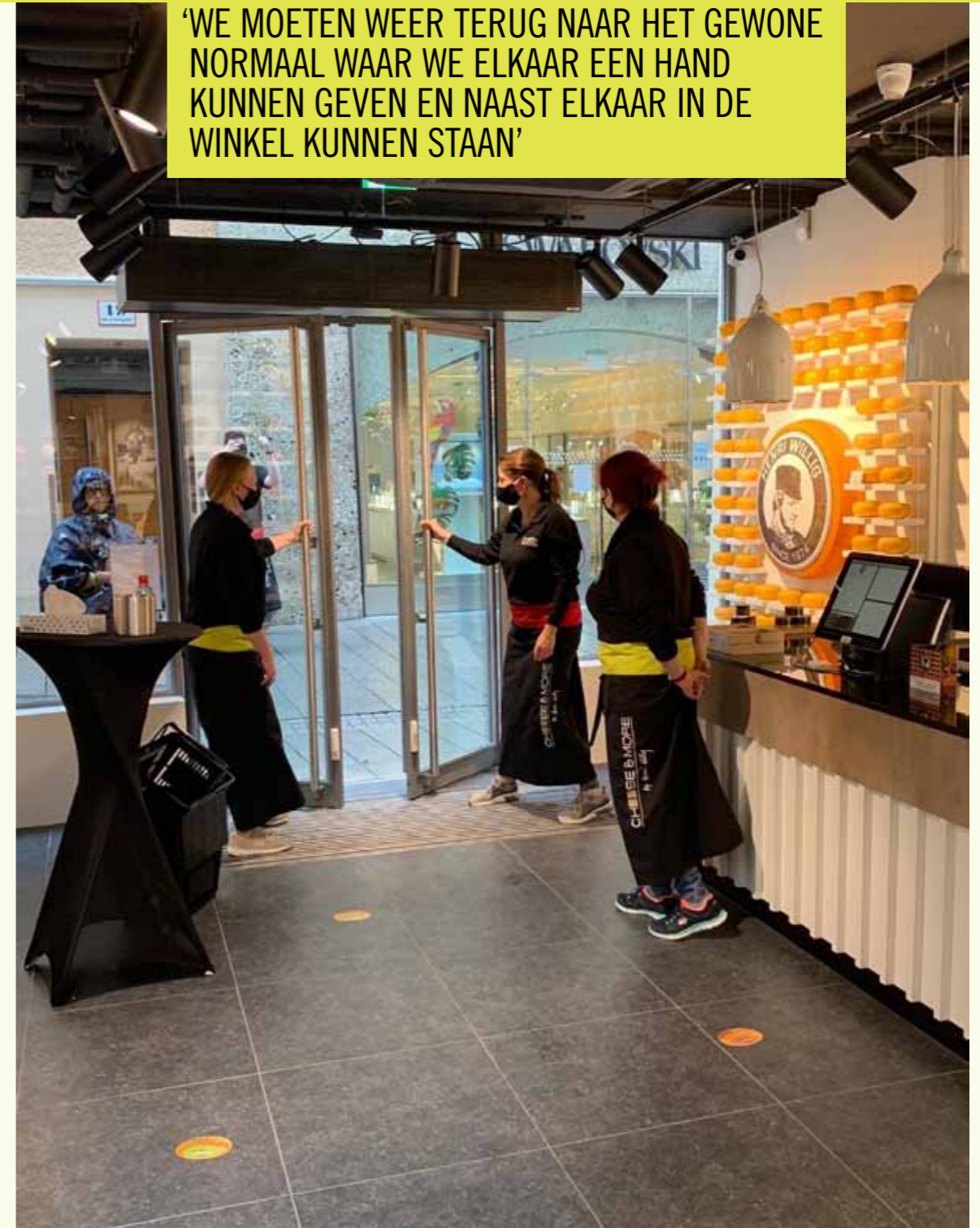
Krein Bons: 'Mensen zijn zich er opeens veel meer van bewust hoe hun levenswijze en –stijl er uit gaat zien op vele vlakken. Hoe ze moeten winkelen. Willen mensen nog producten uit China, willen we zo afhankelijk zijn? Als ik geen goed gevoel heb bij iets, dan ga ik analyseren waar het aan ligt in plaats van direct te zeggen wat ik ervan vind. Daar geloof ik in bij alles in het leven.' **Geert-Jan Smits**: 'Wij verkopen producten van anderen die voor een deel in China gemaakt worden. Wil je dat nog wel? Is lokale productie niet veel logischer en meer ecologisch? We zetten daarom sterk in op ons eigen Flinders merk om een alternatief te bieden. We werken ook samen met leveranciers waarbij we gebruik maken van bestaande materialen uit afvalstromen om nieuwe producten te maken.'

Wiebe Willig ziet geen toekomst in accepteren van het nieuwe normaal: 'We hopen geleidelijk weer terug gaan naar het gewone normaal waar we elkaar een hand kunnen geven en naast elkaar in de winkel kunnen staan. Zonder mensen die genieten is een beleving doods. De beleving van het er op uit gaan om te gaan winkelen of een dagje uit, is niet veranderd. Die behoefte wordt alleen maar groter.' ■

Bron: De coronacrisis: fast forward naar de toekomst. NRC Handelsblad, 30 mei 2020

WIEBE WILLIG (HENRI WILLIG)

'WE MOETEN WEER TERUG NAAR HET GEWONE NORMAAL WAAR WE ELKAAR EEN HAND KUNNEN GEVEN EN NAAST ELKAAR IN DE WINKEL KUNNEN STAAN'



Kijk alle ontbijtsessies van de Sandenburg Breakfast Meet-up in april, mei en juni terug op het gelijknamige Youtube kanaal van Sandenburg concept creation. Gasten waren o.a. Krein Bons (vanHaren), Geert-Jan Smit (Flinders), Simone van Trojen (LaDress), Thijs van Banning (Landmarkt), Siang-Lan Go (De Pizzabakkers), Marit van Egmond (Albert Heijn), John van der Ent (Spar), Paul Vos (Vos Supermarkten), Rob Wolfs (Eazie), Ed Bindels (Amac), Michiel Muller (Picnic), Stach Schaberg (Stach Food), Wiebe Willig (Henri Willig), Daan Faber (Mister Kitchen), Lizan van der Pol (Bagels & Beans) en Jacco Heijkoop (The Tosti Club).