

# Betere samenwerking met slimme analyse

## Ube van der Ham

De wereld verandert steeds sneller. De snelheid loopt inmiddels zo ver op, dat een traditionele vaste strategie die vijf jaar vooruit kijkt, niet meer haalbaar is. Je moet veel meer flexibiliteit hebben voor je bedrijf. Je moet bovendien meer snelheid hebben om je aan te passen aan de veranderingen in de markt. Een snelle analyse is daarvoor van belang. Als je maar drie jaar vooruit kunt plannen, dan wil je er immers geen jaar over doen om een plan te maken. Snelle analyse van de situatie is dus van belang om snel in de gaten te hebben of het goed gaat. Snelheid is ook nodig om tijdig te zien waar het beter kan. Snelheid is verder nodig om in korte tijd te testen en simuleren hoe veranderingen in de praktijk uitwerken. Dat geldt voor alle partijen in de branche. Ook fabrikanten van fietsen en fietsonderdelen moeten steeds sneller innoveren.

Meer flexibiliteit wordt mogelijk omdat er steeds meer producten met elektronica en softwarebesturing komen. De fiets was altijd een overzichtelijk mechanisch product, maar dat heeft zijn langste tijd wel gehad. Elektronische besturing vinden we straks niet alleen maar in de E-bike, maar ook in de losse componenten: bereid je alvast maar voor op het computergestuurde achterlicht en de

## ‘Snelheid is ook nodig om tijdig te zien waar het beter kan’

computergestuurde koplamp. Dat wordt een koplamp die niet alleen licht geeft, maar zelf ook naar de toestand van het wegdek kijkt en zelf besluit om een gat in het asfalt extra te verlichten. Dat is geen sciencefiction. Dat is technisch al mogelijk en het wordt binnen enkele jaren zo goedkoop dat het ook voor een fiets haalbaar wordt. Met vergrijzende consumenten die minder goed zien in het donker, heeft dat ook voor de gebruiker een echte meerwaarde. Voor de winkelvloer levert dat nieuwe eisen op. Voor die koplamp zal bijvoorbeeld af en toe ook een software update moeten worden doorgevoerd, net zoals voor de mobiele telefoon. Ook het management van de winkels zal zich echter moeten aanpassen aan de nieuwe snelheidseisen. Plannen moeten sneller worden gemaakt en sneller worden aangepast.

Gelukkig levert al die elektronica in de winkel en in de producten een heel nieuw palet aan mogelijkheden op om die snelheid te verhogen. Die elektronica slaat tegenwoordig voortdurend gegevens op en we hebben nu ook de softwaretools om analyse van dergelijke gegevens mogelijk te maken. Op basis van een gegevensbestand kunnen we nu automatisch zien hoe processen echt lopen in een organisatie en hoeven we niet meer te volstaan met een idee over hoe we dachten dat het zou moeten lopen. We kunnen nu de werkelijke kosten van een proces in beeld brengen, waardoor we ook weten wat we aan elke klant verdienen. We kunnen nu processen benchmarken en verschillende vestigingen vergelijken op basis van de gegevensbestanden die voor heel andere doeleinden zijn gemaakt. We kunnen de gegevens van de werkplaatssoftware niet alleen gebruiken om de rekening voor een klant te maken, maar ook om te zien wie een bepaalde reparatie het snelst uitvoert. Vervolgens kun je kijken wat je daarvan kunt leren. Samenwerking binnen een keten of winkelformule krijgt zo een nieuwe dimensie.





## Rob Meijer

We moeten ondertussen vooral niet vergeten om ouderwets goed voor de klanten te zorgen. Succes komt van de winkelvloer en niet van een hoofdkantoor. De formulemanagers, marketeers, analisten en accountants moeten de verkoop in de winkels ondersteunen en niet proberen de winkels te dirigeren. Luisteren naar de klant doe je in de eerste plaats in de winkel door direct met de klanten te praten en niet via internetenquêtes en klantenpanels. De grote uitdaging is om de kennis die in de winkel wordt opgedaan, ook daadwerkelijk te verzamelen en daar het beleid op af te stemmen. Met de opkomst van centraal georganiseerde formules wordt die uitdaging steeds groter. Inmiddels is een groot deel van de winkels in de fietsbranche aangesloten bij een retailformule of onderdeel van een keten. Dat heeft grote voordelen, maar ook het risico dat de kloof tussen het hoogpolige tapijt van het hoofdkantoor en de harde vloerbedekking van de winkelvloer steeds groter wordt.

## ‘Winkels moeten van elkaar leren’

Met de huidige dynamiek in de retailsector wordt het steeds belangrijker om in de manier van organiseren te borgen, dat de klant voorop blijft staan. De fysieke winkel heeft immers steeds meer concurrentie van internet. Winkels worden geconfronteerd met snel veranderende consumentenvoorkeuren en een beetje beleving in de winkel is niet meer genoeg om de klant vast te houden. Leegstand in winkelstraten jaagt de klanten immers ook weg bij de resterende winkels. Een groot probleem is verder dat klanten zich niet meer in een hokje laten vangen. Vroeger verkocht je een dure fiets aan de dokter en een goedkope aan een fabrieksarbeider, maar tegenwoordig kan dat gerust andersom zijn. Als we zo'n klant al weten te verleiden om een keer een enquête in te vullen, dan blijken de resultaten daarvan heel moeilijk te vertalen naar de dagelijkse beslissingen over collectie, voorraadhoogte, en winkelinrichting. De enige manier om echt de mening van de klant te krijgen, is door gewoon zaken uit te proberen in de winkel. Verbeteringen in de displays, in werkplaatsprijzen, of in de klantbediening, moet je gewoon kleinschalig doorvoeren en vervolgens meten wat dat doet in de omzet. Het winkelpersoneel moet daarbij aan de klanten vragen hoe men over die veranderingen denkt en waarom men koopt wat men koopt. Op die manier leer je op kleine schaal wat een klant echt graag wil en dat kun je daarna in het groot toepassen. Winkels moeten daarom proberen om juist van elkaar te leren, en daar kunnen centraal verzamelde cijfers prima bij helpen.

## Rob Meijer en Ube van der Ham

adviseren bedrijven bij de keuze van hun strategie en de inrichting van hun organisatie. Hun onderzoek naar de toekomst van de fietsdetailhandel is enkele jaren geleden gepresenteerd op het jaarcongres van BOVAG Fietsbedrijven.

[www.meijervanderham.nl](http://www.meijervanderham.nl)