Manager retail en Ondernemer retail (4)

Commercieel beleid 1 deel A

Theorie | ESS-examen: Commercieel 1 Retail

Sarphati®
|Retail

Colofon

Auteur
Joyce Dost

Eindredactie
Jorinde Post

Advies
Adviesraad Uitgeverij Sarphati

Met dank aan
Yvonne Ernst

Beeldredactie
Daniëlle Moelker | Beeldbalie

Vormgeving en infographics
Carien Franken | bureau visuele vertalingen

DTP en opmaak
Staalboek

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Boom beroepsonderwijs, te vinden op www.boomberoepsonderwijs.nl.

© Boom beroepsonderwijs, eerste druk 2020

info@boomberoepsonderwijs.nl
www.boomberoepsonderwijs.nl

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, namelijk elektronisch, mechanisch, door fotokopie, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

Ondanks alle inspanningen is het mogelijk dat niet alle copyrights van de in de uitgave opgenomen beelden en teksten geregeld zijn. Degene die meent alsnog rechten te kunnen doen gelden, wordt verzocht contact op te nemen met de uitgever.

Kerntaak en werkprocessen 4
Inleiding 5

Hoofdstuk 1 **De wereld van de retail** 6

Hoofdstuk 2 **Samenwerken** 34

Hoofdstuk 3 **Winkelformule** 80

Hoofdstuk 4 **Marktsegmentatie** 120

Hoofdstuk 5 **Consumentengedrag** 138

Trefwoorden 168

Kerntaak en werkprocessen

In dit boek komen de volgende kerntaak en werkprocessen aan de orde:

Manager retail:
B1-K1 Beheert goederenstroom en voorraad
B1-K4 Voert beleid van de organisatie uit

Werkprocessen bij kerntaak B1-K1 (Manager retail)
B1-K1-W2 Beheert de winkelpresentatie

Werkprocessen bij kerntaak B1-K4 (Manager retail)
B1-K4-W1 Vertaalt ondernemingsbeleid naar de eigen situatie
B1-K4-W2 Voert een activiteitenplan uit en doet verbetervoorstellen voor beleid
B1-K4-W4 Verwerkt assortiments-, verkoop-, voorraad- en klantgegevens
B1-K4-W5 Formuleert verbetervoorstellen ten aanzien van de marktpositie in de lokale markt
B1-K4-W6 Profileert de organisatie/het organisatieonderdeel op lokaal niveau

Ondernemer retail:
B1-K1 Start een retailonderneming
B1-K3 Geeft strategisch leiding aan de retailonderneming
B1-K4 Geeft operationeel leiding aan de retailonderneming
B1-K5 Voert operationele activiteiten in de retail uit

Werkprocessen bij kerntaak B1-K1 (Ondernemer retail)
B1-K1-W1 Bepaalt het (toekomst)beeld van de onderneming
B1-K1-W5 Bereidt de start van de onderneming voor

Werkprocessen bij kerntaak B1-K3 (Ondernemer retail)
B1-K3-W1 Bewaakt de marktpositie van de onderneming
B1-K3-W3 Bepaalt de attentiewaarde en hospitality van de onderneming

Werkprocessen bij kerntaak B1-K4 (Ondernemer retail)
B1-K4-W2 Organiseert de uitvoering van de werkzaamheden

Werkprocessen bij kerntaak B1-K5 (Ondernemer retail)
B1-K5-W1 Verzorgt de (fysieke en online) artikelpresentaties en promotie-informatie

Daarnaast komen in dit boek kerntaakoverstijgende onderwerpen aan de orde.

In dit boek komen de volgende onderwerpen van de marketingmix aan bod:

- plaats
- product
- presentatie
- prijs
- personeel
- promotie

Inleiding

Als jij straks leidinggeeft in een winkel, is het belangrijk om voldoende omzet te behalen. Hoe je dat gaat doen ligt vast in je commercieel beleid. Daarin omschrijf je bijvoorbeeld wat je gaat verkopen en aan wie, maar ook naar welke omzet je streeft en hoe je marketing eruit gaat zien.
Om een goed commercieel beleid te ontwikkelen of te bewaken, is het nodig om kennis te hebben van de retail en handel en mogelijkheden om samen te werken met andere retailers en leveranciers. Hierover gaan hoofdstuk 1 en 2.
Hoofdstuk 3 gaat over de winkelformule. De winkelformule is meestal de basis van je commercieel beleid.
Vervolgens leer je in hoofdstuk 4 op welke manieren je klanten kunt indelen in groepen of marktsegmenten.
Het is ook belangrijk te weten hoe consumenten zich gedragen als zij iets gaan kopen. Hier kun je als manager/ondernemer retail rekening mee houden bij het omschrijven van je winkelformule en marketing. Daarom gaat hoofdstuk 5 over consumentengedrag.

Deel B van Commercieel 1 start met marktonderzoek. Hoofdstuk 1 ,2 en 3 gaan over marktonderzoek en het verwerken van de gegevens uit dit onderzoek.
In hoofdstuk 4 maak je kennis met veel voorkomende kengetallen en in het laatste hoofdstuk ga je aan de slag met de eerste P van de marketingmix, de Plaats.

Opdracht

Bekijk het filmpje en beantwoord de volgende vragen. **www.use.li/e20/0001**

- Welke taken heeft de manager retail?
- Welke taken spreken jou het meest aan?
- In wat voor soort bedrijf zou jij wel als manager retail willen werken? Wat lijkt jou zo leuk aan dat soort bedrijven? Waarom past dat goed bij jou?

Hoofdstuk 1

De wereld van de retail

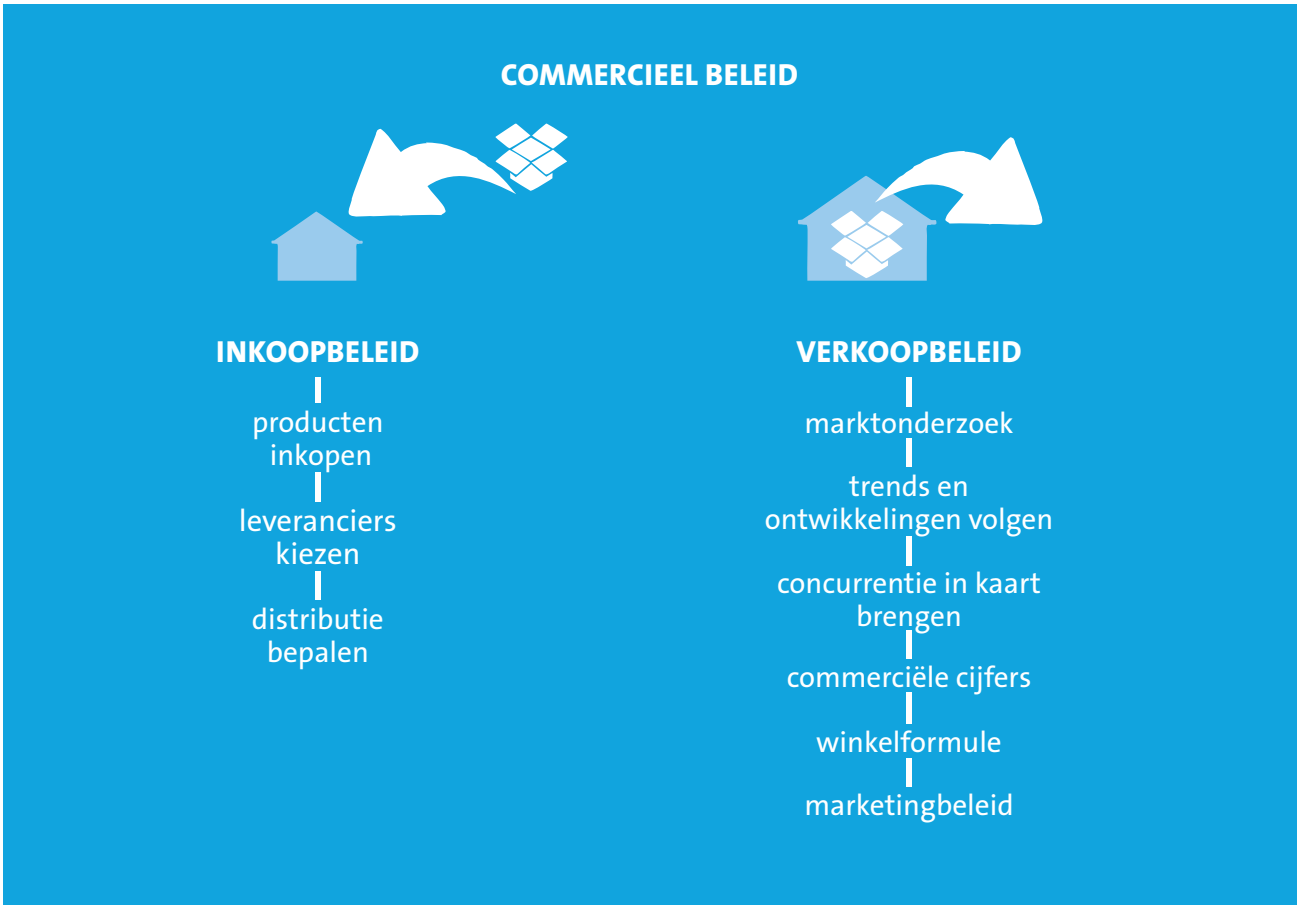
Manager/ondernemer retail is een afwisselend beroep. Het ene moment ben je met klanten in gesprek, het volgende moment stuur je personeel aan. Ook houd je de financiën van de winkel in de gaten of je analyseert de verkoopresultaten. Om straks een winkel te kunnen managen heb je kennis nodig van voorraadbeheer, marketing, verkopen, financiën en personeelsbeleid.
In dit hoofdstuk maak je kennis met de beroepen manager retail en ondernemer retail. Je maakt kennis met de verschillende taken van het beroep waaronder commercieel beleid. Je leert ook hoe de handel in elkaar zit. En je maakt kennis met verschillende soorten retailbedrijven.

1.1 Commercieel beleid voor de manager/ ondernemer retail

De manager retail beheert een eigen filiaal binnen een keten of is afdelingsmanager in een grotere winkel. De ondernemer retail heeft een eigen onderneming, bijvoorbeeld een winkel, een webwinkel of een marktkraam. Beiden zijn verantwoordelijk voor alle processen die zich in en rond het verkooppunt afspelen.

In dit boek maak je kennis met het commercieel beleid voor de retail. Met retail worden bedrijven bedoeld die producten aan consumenten verkopen. Producten zijn diensten en goederen. Goederen worden in de retail meestal artikelen genoemd. Als manager/ondernemer retail wil je graag dat je producten goed verkopen. Daar is het commercieel beleid op gericht. Bij commercieel beleid horen alle plannen die je maakt om het inkoopbeleid en verkoopbeleid in te vullen. Je onderzoekt wie je klanten zijn en wat ze willen kopen, welke concurrenten er zijn en wie aan jou je producten kan leveren. Ook kijk je naar de commerciële cijfers zoals het verkoopresultaat en vergelijkt deze bijvoorbeeld met cijfers van soortgelijke winkels. Cijfers zijn belangrijk voor het opstellen van je commercieel beleid.
Het commercieel beleid is samengesteld uit de volgende onderdelen:

- **Inkoopbeleid**
- **Verkoopbeleid**



Inkoopbeleid

Bij het inkoopbeleid onderzoek je welke producten je het beste kunt inkopen. Je kijkt bijvoorbeeld naar prijs en kwaliteit, je vergelijkt verschillende leveranciers en je onderzoekt op welke manier je producten wil inkopen. Je kunt bijvoorbeeld producten inkopen bij de groothandel maar soms ook direct bij de fabriek.
Het onderzoeken van de distributie en een keuze maken voor de vormen van distributie valt ook onder het inkoopbeleid. Met distributie wordt hier bedoeld hoe de artikelen verdeeld en vervoerd worden. Dit komt in hoofdstuk 2 aan de orde.

In de praktijk wordt het inkoopbeleid voor een manager retail meestal vanuit de organisatie geregeld. De manager retail is soms wel verantwoordelijk voor de bestellingen van het eigen filiaal of de afdeling. De ondernemer retail houdt zich alleen bezig met inkoopbeleid.

Hoe de kunst van het inkopen verandert

De afdeling Inkoop, en dan vooral het onderbuikgevoel van de chef, geldt al jaren als de drijvende kracht achter succesvolle retailers. Action haalt zestig procent van zijn omzet uit in-out-producten, verklapte scheidend CEO Ronald van der Mark ooit. Dat geeft een 'treasure hunt' voor klanten, waardoor zij gesteund door de lage prijzen vaker per week terugkomen en langer in de winkel blijven dan bij andere non-foodretailers. Elke winkel voert 10.000 items waarvan er elke week 100 tot 150 worden vernieuwd. Veertig procent van de omzet komt volgens Van der Mark uit het vaste assortiment 'waarvoor mensen echt naar Action komen'.

Zeven inkopers heeft Action, die volgens Van der Mark heel goed aanvoelen wat mensen willen. 'Je kunt klanten niets opdringen,' vertelde hij in Management Team. 'Ik zou er ook niet geschikt voor zijn. Bij veel dingen denk ik niet: daar gaan we zo honderdduizend stuks van verkopen. Maar dat doen zij dus wel.'
Toch werkt het lang niet meer altijd zo, stelt Andrew Dubin tegenover The Wall Street Journal. Hij was tot afgelopen juni chief merchandising officer van schoenen- en accessoiresmerk Cole Haan. 'Vroeger was het: "ik houd van sinaasappels, dus consumenten houden van sinaasappels". Tegenwoordig komt er veel meer kijken bij een aankoopbeslissing.'
De chef inkoop, ooit geroemd vanwege zijn gave om trends te spotten, merkt steeds vaker dat zijn intuïtie door zijn werkgever wordt vervangen door algoritmes. Retailers vertrouwen steeds meer op rekenwerk dan op het instinct van de inkoopdirecteur in een poging de achterblijvende verkopen en het veranderende winkelgedrag het hoofd te bieden. Hoofdschuldigen zijn de big data-tools, die groot zijn geworden door online-retailers. Spelers die niets moeten hebben van gokwerk bij de zoektocht naar nieuwe goederen.

Bron: retailnieuws.nl

Verkoopbeleid

Bij het opstellen van je verkoopbeleid onderzoek je hoe je de artikelen en/of diensten die jij als retailer wil aanbieden het beste kunt verkopen.

ONDERZOEK NAAR JE MARKT DOEN

Het opzetten of uitvoeren van het commercieel beleid start meestal met een onderzoek naar de (lokale) markt. Bij het woord markt kun je denken aan de weekmarkt of een markthal met kramen. Maar als je jouw markt onderzoekt als retailer, onderzoek je wie je klanten zijn, waar ze vandaan komen en hoeveel klanten er mogelijk zijn. Ook onderzoek je hoe producten worden aangeboden. Markt gaat over groepen mensen die iets vragen en mensen die iets aanbieden. Het gaat dus over vraag en aanbod.

Consumenten nemen steeds minder tijd om dingen die ze dagelijks nodig hebben te gaan kopen. Slimme ondernemers hebben hierop ingespeeld en zijn abonnementen gaan aanbieden, denk bijvoorbeeld aan groentepakketten van HelloFresh en scheermesjes van Boldking. Op deze manier is er een abonnementenmarkt ontstaan.

Het voorbeeld gaat over het gedrag van consumenten. Consumenten zijn mensen die producten kopen om ze zelf te gebruiken. Het voorbeeld gaat ook over ondernemers die iets aan consumenten aanbieden. Je spreekt hier over een consumentenmarkt. Een retailer biedt producten aan op de consumentenmarkt.

TRENDS EN ONTWIKKELINGEN VOLGEN

Bij het opzetten van het commercieel beleid kijk je naar de trends en ontwikkelingen die bij jouw markt horen. Retailers in de mode houden goed bij welke trends op modegebied te verwachten zijn en met wat voor nieuwe vormen en kleuren de ontwerpers ieder seizoen komen. Je kijkt best ver vooruit, want een manager/ondernemer retail bepaalt soms een half jaar, en in sommige branches wel een jaar van tevoren, wat hij in het assortiment opneemt.

CONCURRENTIE IN KAART BRENGEN

Het is ook belangrijk om te weten wie je concurrenten zijn. Je wilt graag weten hoe je concurrenten de markt benaderen en op welke trends ze inspelen. Je kunt kijken waar de concurrentie goed en minder goed in is. Hier kun je rekening mee houden in je commercieel beleid.

COMMERCIËLE CIJFERS BEREKENEN

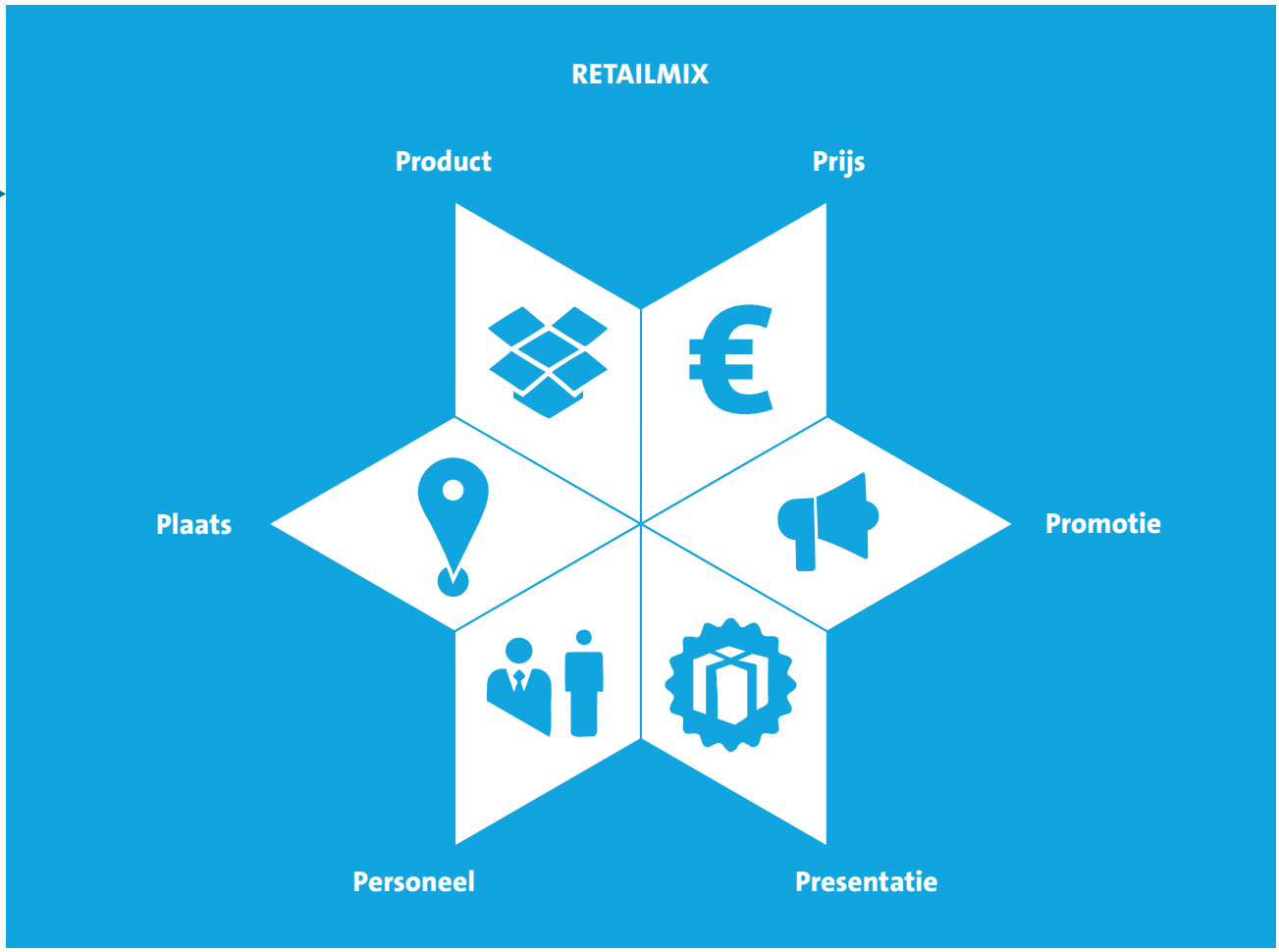
Dit zijn cijfers die je helpen om te meten hoe je bedrijf ervoor staat. Je kijkt niet alleen of je winst maakt, maar je kunt ook kijken of je omzet groeit of hoeveel een klant gemiddeld in jouw winkel besteedt. Deze cijfers helpen je het commercieel beleid samen te stellen en meetbaar te maken.

WINKELFORMULE BEWAKEN

Een belangrijk onderdeel van het commercieel beleid is klanten interesseren voor de producten die jij verkoopt. Je kijkt naar welke producten de consumenten vragen en je probeert daar je assortiment op aan te passen. Hiervoor maak je gebruik van de winkelformule.
De winkelformule is de manier waarop een winkel of winkelketen zijn producten aanbiedt aan de klant. De belangrijkste elementen uit de winkelformule zijn: doelgroep (welke consumenten zijn je klanten), de marktpositie (op welk deel van de markt verkoop je) en de retailmix (een marketinginstrument waarmee je omschrijft welke artikelen je verkoopt, op welke plaats je dat doet en op welke manier). De retailmix is de marketingmix voor retailers.

MARKETINGBELEID BEPALEN

Marketing is een belangrijk onderdeel van het commercieel beleid. Met marketing worden alle activiteiten bedoeld die een bedrijf onderneemt om in de wensen en behoeften van de doelgroep te voorzien. Een handig hulpmiddel hierbij is de marketingmix die bestaat uit de verschillende P's. Voor retailers bestaat de marketingmix uit plaatsbeleid, productbeleid, prijsbeleid, promotiebeleid (commercieel), presentatiebeleid en personeelsbeleid. In deze samenstelling wordt het ook wel de retailmix genoemd.



tip

De retailmix is een onderdeel van de marketing maar ook een onderdeel van de winkelformule. Winkelformule en marketing zijn in de retail met elkaar verbonden, in de praktijk zul je beide tegelijk ontwikkelen en aanpassen.

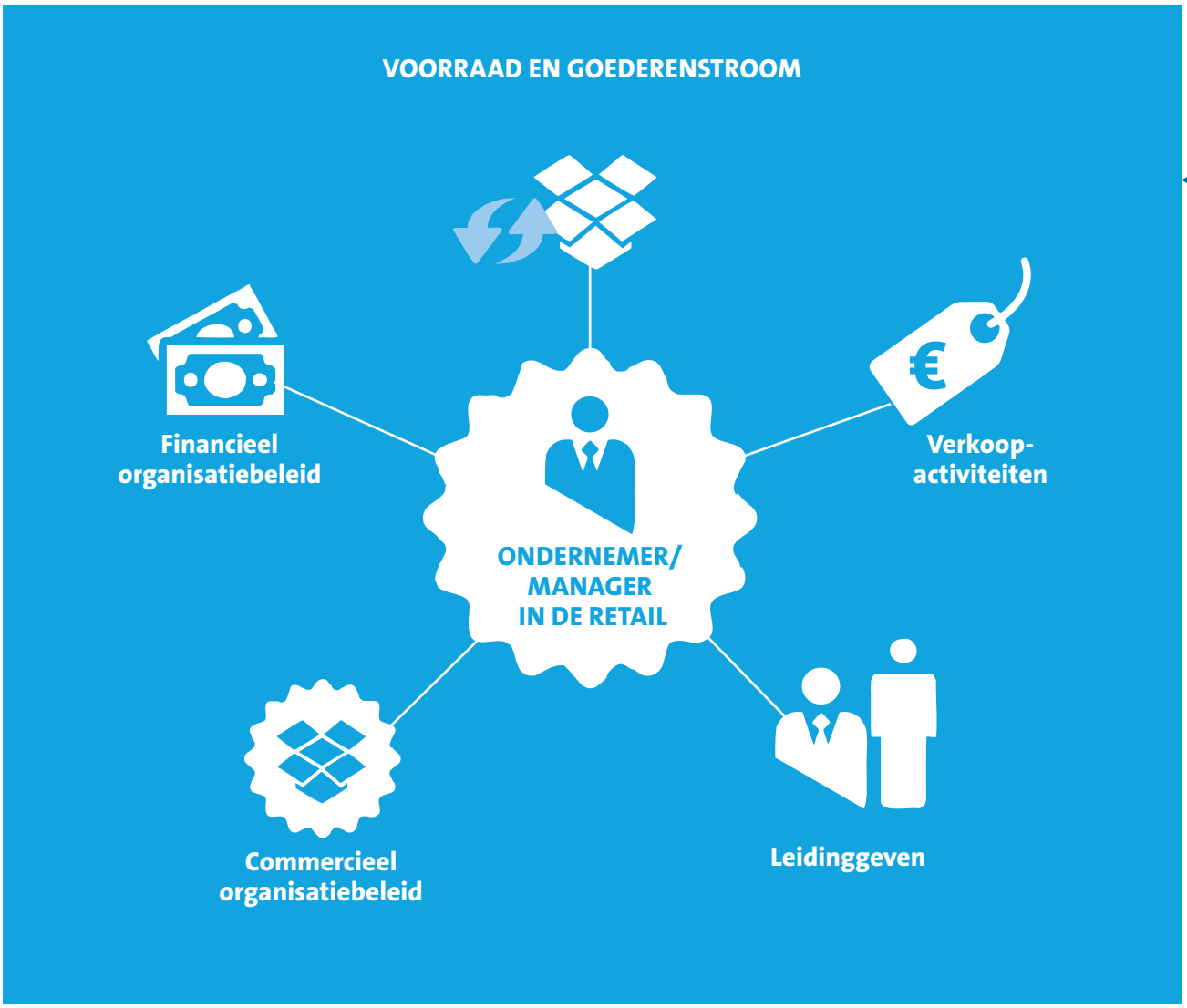
? **Maak nu vraag 1 tot en met 5.**

1.2 Andere taken van de manager/ondernemer retail

Het commercieel beleid uitvoeren is één taak van de manager/ondernemer retail. Maar om een retailbedrijf te leiden, moet je meer kennen en kunnen.

Naast het uitvoeren van het commercieel beleid houdt de manager/ondernemer retail zich ook bezig met:

- **Verkoopactiviteiten organiseren en uitvoeren**
- **Voorraad en goederenstroom beheren**
- **Financieel beleid opzetten en/of uitvoeren**
- **Leidinggeven en personeelsbeleid vormgeven**



Verkoopactiviteiten organiseren en uitvoeren

De verkoop van artikelen en diensten is de hoofdtaak van een onderneming in de retail. Het is dus belangrijk dat de klant zich welkom voelt in de winkel. Als manager/ondernemer retail ben jij hiervoor verantwoordelijk, jij bent de gastheer of gastvrouw in de winkel. Je heet de klanten welkom, je helpt ze en zegt ze gedag als ze de winkel verlaten. Je let er ook op dat je medewerkers dit doen. Verder ben jij er verantwoordelijk voor dat de winkel schoon is.

Voorraad en goederenstroom beheren

Het is belangrijk dat de winkel goed gevuld is. Daarom houd je de voorraad goed in de gaten, je verzorgt het voorraadbeheer. Je houdt bij wanneer en hoeveel er besteld moet worden en zorgt ervoor dat dit gebeurt. Dit doe je niet altijd zelf, je kunt dit ook aan de medewerkers vragen. Bij de levering van artikelen zorg je ervoor dat dit goed verloopt en ze op de juiste plaats in de winkel terechtkomen. Bij het beheren van de voorraad hoort ook de winkelpresentatie. Als manager/ondernemer retail zorg je ervoor dat alle producten netjes in de winkel worden gepresenteerd.

...

Vanmorgen is er een levering met kleding aangekomen. De chauffeur heeft alles netjes in de ruimte achter de winkel geplaatst. Bij levering heb je gecontroleerd of het aantal dozen klopt en of de dozen niet beschadigd zijn. Het is nu rustig in de winkel. Je vraagt een van de verkoopmedewerkers om de levering te controleren en vervolgens alle kleding van prijzen te voorzien en netjes in de winkel te hangen.

Artikelpresentatie

Er zijn ook nieuwe broeken bij de levering. Je vraagt of de verkoopmedewerker midden in de winkel een artikelpresentatie wil maken met de nieuwe broeken.

Financieel beleid opzetten en/of uitvoeren

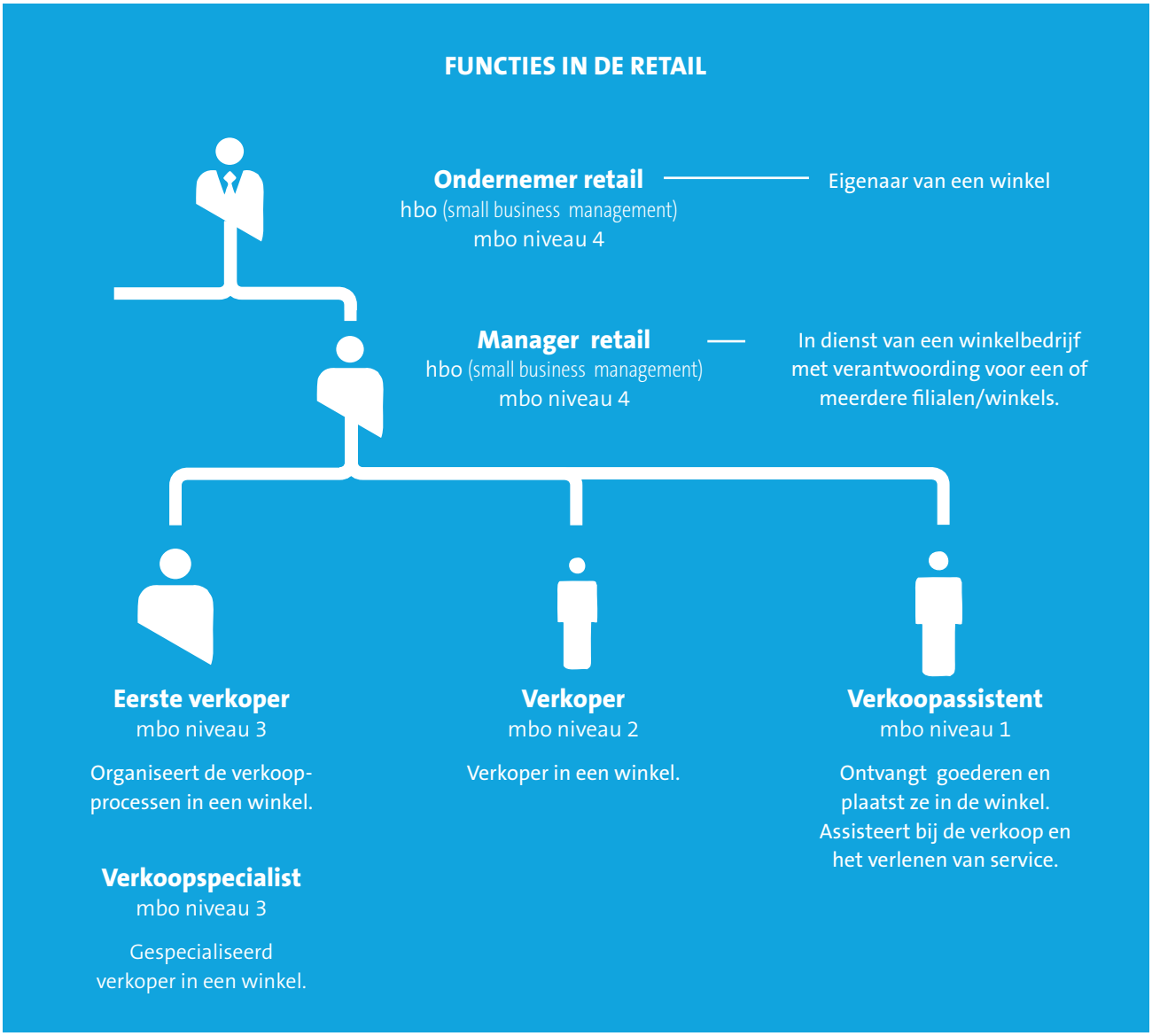
Een belangrijk doel van een winkel is winst maken. Om te weten of je winst maakt, is het van belang om je administratie bij te houden. Uit de administratie kun je informatie halen over je verkopen. Bijvoorbeeld: welke artikelen verkopen goed en welke minder of op welke artikelen maak je veel winst. Deze informatie gebruik je voor je financiële plannen.
De manager retail bespreekt de conclusies met het hoofdkantoor en/of zijn leidinggevende. Waar nodig voert de manager/ondernemer retail wijzigingen door of maakt verbetervoorstellen.

Leidinggeven en personeelsbeleid vormgeven

Als manager/ondernemer retail geef je leiding aan een of meer medewerkers. Hiervoor maak je een werkplanning zodat alle werkzaamheden in de winkel goed verdeeld zijn. Je zorgt ervoor dat alle medewerkers op de hoogte zijn van de werkplanning. Verder begeleid je medewerkers bij hun werkzaamheden op de werkvloer. Je informeert en instrueert de medewerkers over hun taken, prioriteiten en bijvoorbeeld de kwaliteitsnormen. Regelmatig organiseer je werkoverleg met de medewerkers waarin de dagelijkse gang van zaken maar ook verbeterpunten worden besproken. Ook verzorg je het personeelsbeleid. Je houdt bijvoorbeeld functioneringsgesprekken met je medewerkers, geeft aan wanneer er vacatures zijn en je voert sollicitatiegesprekken.

BEROEPEN IN DE RETAIL

Als manager/ondernemer retail heb je natuurlijk te maken met de andere medewerkers in het bedrijf. Naast de ondernemer retail en manager retail die op mbo-niveau 4 of op hbo-niveau zijn opgeleid, vind je de volgende beroepen in de retail:



▶ **Eerste verkoper – mbo-niveau 3**

Een eerste verkoper kan zelfstandig de verkoopprocessen in een winkel verzorgen. Soms geeft hij leiding aan een klein team van medewerkers of heeft hij de functie van afdelingschef.

▶ **Verkoopspecialist – mbo-niveau 3**

Een verkoopspecialist is een echte expert in zijn vak. De verkoopspecialist is in staat om zelfstandig te verkopen en klanten te adviseren.

Verkoper – mbo-niveau 2

Een verkoper adviseert klanten en verkoopt producten. Daarnaast ontvangt hij bestellingen en houdt hij de winkel op orde. Een verkoper werkt in opdracht van een leidinggevende.

Verkoopassistent – mbo-niveau 1

Een verkoopassistent zorgt ervoor dat de winkel op orde is. Hij ontvangt bestellingen, vult de schappen en zorgt ervoor dat de winkelpresentaties er netjes uitzien. Hij werkt in opdracht van een chef, manager of eerste verkoper.

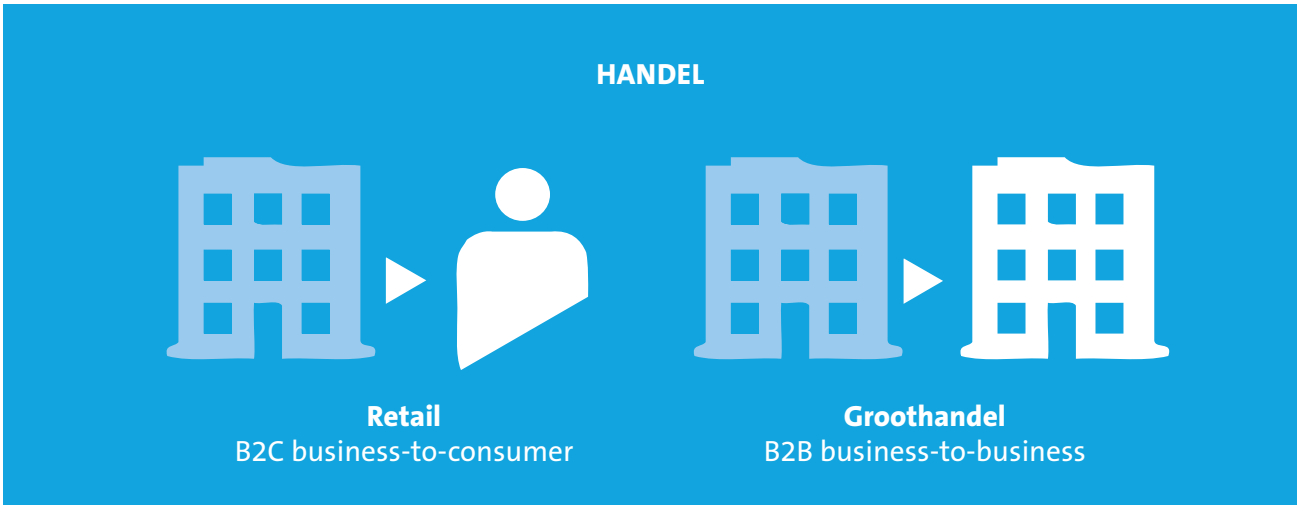
? **Maak nu vraag 6 tot en met 9.**

1.3 Retail is handel

Retail is een onderdeel van de handel. Bij handel worden artikelen en/of diensten uitgewisseld tussen twee partijen. Of zoals het in de marketing wordt gezegd: 'er worden producten verkocht'.

De handel kun je indelen in twee groepen:

- **Retail of detailhandel**
- **Groothandel**



De handel waarbij producten verkocht worden aan consumenten, noem je business-to-consumer (B2C). Retail is daarom business-to-consumer (B2C), denk maar aan H&M en de bakker op de hoek of webwinkels zoals Bol.com en Wehkamp die allemaal aan consumenten verkopen.
Bedrijven die producten verkopen aan andere bedrijven noem je business-to-business (B2B). Voorbeelden van B2B zijn groothandelsbedrijven zoals de Sligro, Makro of Staples.

RETAIL OF DETAILHANDEL

In Nederland kom je de begrippen retail en detailhandel tegen. Retail komt van oorsprong uit het Engels. Het gaat hierbij om verkoop van artikelen en diensten aan consumenten. Artikelen zijn goederen zoals een pak melk of een fiets. Diensten zijn werkzaamheden die je voor iemand doet, zoals een reis samenstellen of haren knippen. Een kapper, eetcafé, supermarkt en meubelzaak horen dus allemaal bij de retail. Bedrijven in de detailhandel verkopen alleen maar artikelen aan consumenten. De supermarkt en meubelzaak horen bij de detailhandel, de kapper en het eetcafé niet.
Soms wordt er gesproken over de detailhandelsmarkt, hieronder vallen alle bedrijven uit de detailhandel. In de praktijk worden de termen detailhandel en retail vaak door elkaar gebruikt.

tip

In dit boek spreken we over artikelen die in een winkel liggen. Dit zijn de goederen. Daarnaast kun je ook diensten verkopen. In de marketing worden dit allemaal producten genoemd. Bij andere economische vakken worden goederen ook wel tastbare producten genoemd. Omdat het in de retail gebruikelijk is om over artikelen te spreken, gebeurt dat in dit boek ook. Alle artikelen samen vormen het assortiment van de winkel. Als we het over zowel artikelen als diensten hebben wordt er in dit boek over producten gesproken.

Schappen in de supermarkt

Schappen in de groothandel

GROOTHANDEL

Een voorbeeld van business-to-business is de groothandel of met een ander woord grossier. De functie van de groothandel is het verspreiden van artikelen onder retailbedrijven. De groothandel zorgt er dus voor dat artikelen in de winkel terechtkomen.

!

Groothandelsbedrijven mogen niet rechtstreeks aan consumenten verkopen. Toch gebeurt dit in de praktijk wel. Vaak is dan een voorwaarde dat de persoon die bij de groothandel koopt via een bedrijf of organisatie staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel.