

De toegevoegde waarde van het postkantoor in een retailomgeving



Boudewijn Boom
Master scriptie Universiteit Twente, Business Administration

De toegevoegde waarde van het postkantoor in een retailomgeving

Hengelo, April 2016

Boudewijn K.W. Boom

Masterscriptie Business Administration

University of Twente

Externe begeleiding Koninklijke PostNL:

T.F. de Boer & R.M. Rijnbergen

Interne begeleiding University of Twente:

Eerste begeleider: Ir. J.W.L. van Benthem

Tweede begeleider: Drs. P. Bliet

UNIVERSITEIT TWENTE.

Voorwoord

Deze scriptie is geschreven ten behoeve van het afsluiten van mijn Master Business Administration aan de Universiteit Twente. Na een tijd zoeken kwam ik in contact met PostNL over het doen van een opdracht onder hun vleugels: er lag al een opdracht en samen met mijn externe begeleiders hebben we deze opdracht passend gemaakt zodat er iets uit kwam waar wij beiden wat aan hebben. In deze scriptie is getracht middels het veldonderzoek een beeld te vormen wat de toegevoegde waarde van het hebben van een PostNL formule in de winkel van een retailer is. Er is op een 84-tal locaties door het land verspreid geprobeerd met de klanten te spreken om op die manier antwoord te krijgen op de vragen die zijn opgesteld in de enquête. Hoewel niet alle klanten mee wilden werken, is er toch een respons van 36,45%.

Mijn dank gaat uit naar vele verschillende mensen, enerzijds voor hun geduld en anderzijds voor de goede tips en hulp die ik heb gekregen om dit onderzoek de goede richting op te krijgen. Ten eerste zijn er natuurlijk de respondenten van de enquête: gelukkig zijn er 632 mensen geweest die mij te woord wilden staan om mij te helpen met het onderzoek en die mij op die manier van waardevolle informatie hebben voorzien. Ten tweede wil graag mijn stagementor Tjalling de Boer bedanken die mij heeft laten zien hoe alles werkt binnen PostNL en mij in contact heeft gebracht met mensen die heel waardevol zijn gebleken in de loop van het onderzoek en ook wil ik Rinus Rijnbergen bedanken voor de input en de feedback en het vertrouwen dat er in mij was. Naast deze personen binnen PostNL wil ook graag de rest van het team bedanken: Clemens van Dijk, Tomar van Dijk, Roosmarijn Reimer, Xander Meertens, en Ron Molhuijsen. Verder gaat erg een grote mate van dank uit naar alle retailmanagers die het contact hebben gezocht met de retailers zodat ik daar mijn onderzoek uit kon voeren: Elvire Hermens, Paul Gelhever, Maarten van Zanen, Ricardo van Meurs, Erwin Römer, Luc Meursen, Maudy de Graaff, Dori Clavaux, Mariska Jansen van Soelen, Gert Grimmus en Jan Arts. Zonder hun doortastendheid had ik niet alle locaties aan kunnen doen die ik aan wilde doen. Ook wil ik mijn mede-onderzoekers Monique Hin en Yolande Rijvers heel erg bedanken voor het uit handen nemen van een groot aantal locaties in het Noorden en Zuiden van het land zodat ik mijn handen vrij had om locaties elders in het land te bezoeken. Verder gaat mijn dank uit naar alle retailers die hun winkelvloer ter beschikking hebben gesteld voor dit onderzoek, zij waren de doorslaggevende factor waardoor dit onderzoek plaats kon vinden.

Als laatste wil graag mijn ouders, vrienden en familie bedanken die mij gesteund en geholpen hebben met dit onderzoek om problemen op te lossen en mij altijd weer een steuntje in de rug gaven waardoor ik door kon.

Allen dank!

Boudewijn Boom

Hengelo, April 2016

Management Summary

Deze scriptie behelst een extern onderzoek bij Koninklijke PostNL, dé grote speler op de Nederlandse postmarkt. Om een betere positie te krijgen in de onderhandelingen met retailer is een onderzoek opgezet om uit te zoeken wat effectief de meerwaarde is van een postpunt voor een retailer. Uit deze probleemstelling de vraag waar dit onderzoek om draait gekomen: *“Wat is de toegevoegde waarde van een PostNL formule in een retaillocatie?”* Een viertal deelvragen is opgesteld om te helpen met de beantwoording van de hoofdvraag van het onderzoek: *“Op welke manier zorgt de aanwezigheid van een postformule voor meer traffic (=bezoekersstroom) naar de winkel van een retailer?”, “Wat is het huidige aantal klanten dat een aankoop doet na het uitvoeren van een postale handeling?”, “Wat vinden klanten van de postformules in de winkel?”* en *“Op welke manier kunnen retailers ervoor zorgen dat er meer cross-sell plaatsvindt door PostNL klanten?”*

Uit de literatuurstudie is naar voren gekomen dat de postmarkt een markt in verandering is, niet alleen nationaal, maar ook internationaal. PostNL heeft te maken met een verschuiving van briefpost naar pakketpost en hier moet op ingespeeld worden. De postpunten in de winkels zijn op dit moment voor de een van de manieren om in contact te komen met de dienstverlening van PostNL en door middel van enquêtes en veldonderzoek (via kwalitatieve en kwantitatieve methodes) is data verzameld die heeft geleid tot waardevolle inzichten na analyse.

Na analyse van de verzamelde data uit de locatiebezoeken is gebleken dat een postpunt wel degelijk van toegevoegde waarde kan zijn voor een retailer. Iets meer dan 30% van de postale klanten over alle 84 locaties gaf aan alleen door aanwezigheid van PostNL in de winkel te komen. Dat wil zeggen: deze klanten zouden de winkel nooit betreden hebben als er geen postpunt in de winkel gevestigd was. Een deel van de bezoekers die omwille van PostNL de winkel betreedt, doet ook een aankoop naast de postale handeling. 1 op de 7 klanten koopt iets in de winkel naast het uitvoeren van zijn/haar postbezigheden. Het betreft hier wederom klanten die niet in de winkel zouden zijn gekomen zonder aanwezigheid van een PostNL formule. Naast de genoemde voordelen met betrekking tot aankopen en traffic, kweekt het hebben van een postformule ook veel “goodwill” bij de klant: klanten vinden het fijn dat ze bij een punt terecht kunnen en uit de enquêtes bleek dat de opdoeking van veel postpunten behoorlijk wat irritatie had opgewekt onder een aantal klanten. Het nog wel hebben van een postpunt zorgt dat niet alleen mensen naar de winkel komen, maar dat ze er ook graag terugkomen.

De aanbevelingen per kanaal zijn gedaan om te zorgen dat de toegevoegde waarde die er op dit moment is, toe kan nemen, tegen zo laag mogelijke kosten of zo min mogelijk moeite voor de retailer. Verplaatsing van de postbalie is een aanbeveling die wordt gedaan in elk kanaal: de andere plaatsing van de postbalie dwingt klanten meer door de winkel te lopen en ze komen daardoor meer in aanraking met producten en hebben kans eerder verleid te worden tot aankopen. Nieuwe technologisch snufjes als Eye-tracking bieden de mogelijkheid een goed inzicht te krijgen in waar de klanten naar kijken en hier kan de retailer op inspelen. Wanneer deze aanbevelingen gecombineerd worden met de in de literatuurstudie genoemde punten met betrekking tot (impulsieve) aankopen, kan de toegevoegde waarde verhoogd worden.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Management Summary	4
Inhoudsopgave	5
1. Introductie.....	7
1.1. Inleiding en Probleemstelling.....	7
1.2. Doelstellingen.	7
1.2.1. Onderzoeksvragen.....	7
1.2.2. Doelstelling.....	8
1.2.3. Maatschappelijke relevantie.....	9
1.2.4. Wetenschappelijke relevantie.....	9
1.3. Opbouw van de scriptie.	9
2. Externe omgeving en theoretisch kader.....	10
2.1. Analyse van de externe omgeving van PostNL en Retailers.....	10
2.1.1. Politieke en wetgevende situatie.....	10
2.1.2. Economische gesteldheid.....	11
2.1.3. Sociaal-culturele ontwikkelingen.	12
2.1.4. Technologische veranderingen.	12
2.1.5. Ontwikkelingen op ecologisch gebied.....	13
2.2. Theoretisch Kader.....	15
2.2.1. De veranderende postmarkt.....	15
2.2.2. Impulsief aankopen.....	16
2.2.3. Online dreiging?.....	18
2.2.4. Wat betekent dit voor de retailer en PostNL?	19
3. Methodologie.....	21
3.1. De dataverzameling.....	21
3.2. Uitvoering van het onderzoek	22
3.3. Analyse van verzamelde gegevens.	24
3.3. Controleerbaarheid, betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.....	25
4. Onderzoeksresultaten.....	26
5. Conclusie.....	42
5.1. Deelvraag 1: “Op welke manier zorgt de aanwezigheid van een postformule voor meer traffic (=bezoekersstroom) naar de winkel van een retailer?”	42
5.2. Deelvraag 2: “Wat is het huidige aantal klanten dat een aankoop doet na het uitvoeren van een postale handeling?”	43
5.3. Deelvraag 3: “Wat vinden de klanten van de postformules in de winkel?”	43
5.4. Deelvraag 4: “Op welke manier kunnen retailers zorgen dat er meer cross-sell plaatsvindt door PostNL klanten?”	45
5.5. Beantwoording van de hoofdvraag: “wat is de toegevoegde waarde van een PostNL formule in een retaillocatie?”	47
6. Aanbevelingen.....	48
6.1 Het Convenience kanaal.....	48
6.2. Het Food kanaal.	48
6.3. Het Zakelijke kanaal.	49
7. Discussie.....	51
7.1. Wetenschappelijke relevantie.....	51
7.2. Beperkingen van het onderzoek.....	51
7.3. Aanbevelingen voor vervolgonderzoek.....	52

Literatuurlijst.....	53
Appendix A. De vragenlijst.....	57
Appendix B. Turflijst.....	59
Appendix C. Landkaart met plaatsen en cijfers.	61

1. Introductie.

1. 1. Inleiding en Probleemstelling.

Koninklijke PostNL BV is binnen Nederland de toonaangevende speler in de postmarkt: al meer dan 200 jaar is PostNL dé partner voor de consument en bedrijven op alle gebieden die met post hebben te maken en meer. Vanaf 1799 werd post genationaliseerd. Door de eeuwen heen is er veel veranderd en is PostNL sinds 2011 na enkele naamsveranderingen (waaronder PTT Post en TPG Post) een, zo niet dé, speler op de Nederlandse markt. Het bedrijf is ondertussen uitgegroeid tot niet alleen een nationale, maar ook een internationale speler en er werken in totaal meer dan 59000 mensen.

Hoewel de “core-business” van het bedrijf bestaat uit het verzenden van post en pakketten, zijn er in de laatste jaren ook ontwikkelingen geweest op het gebied e-commerce, documentmanagement, direct marketing en fulfilment. PostNL is een modern bedrijf en loopt vaak voorop met betrekking tot innovaties. Zo was PostNL het eerste beursgenoteerde postbedrijf en wist ze al snel moderne manieren te creëren voor het automatische sorteren van post. PostNL Retail is onderdeel van PostNL en biedt haar diensten vanaf duizenden retaillocaties in Nederland, middels verschillende formules:

- Postkantoor: alle postale handelingen kunnen hier worden verricht, maar er worden ook partnership business (b.v. beltegoed, RDW overschrijvingen, geld overmaken middels Moneygram) producten aangeboden. Niet alle postkantoren beschikken over het gehele pakket van partnership business.
- Pakketpunt: De nieuwste formule binnen PostNL, waar klanten terecht kunnen voor pakketten: pakketten afhalen, verzenden en retourneren (basis, aangetekend en verzekerd in binnen- en buitenland).
- Business Points: het Business Point is vergelijkbaar met een postkantoor, maar op grotere schaal en meer gericht op de zakelijke dan de particuliere markt.

Naast de verschillende formules waar PostNL gebruik van maakt, wordt er ook gebruik gemaakt van verschillende kanalen waarbij de belangrijkste kanalen Food, Convenience, Tabak, Drogist, Zakelijk en Kantoor/Boekhandel zijn. In al deze kanalen wordt samengewerkt met bijna al de grootste ketens die actief zijn binnen een kanaal. De positie van PostNL in de winkel van de retailer is de focus van dit onderzoek. In de volgende paragraaf zal hier dieper op in gegaan worden.

1.2. Doelstellingen.

1.2.1. Onderzoeksvragen.

In de huidige turbulente economie probeert niet alleen PostNL, maar ook de retailer nieuwe manieren te vinden om winst te maken, maar natuurlijk ook om de kosten te verlagen. Er wordt gekeken naar processen waarop kan worden bezuinigd of die misschien wel geheel weggelaten kunnen worden.

De diensten van PostNL worden uitgevoerd door de retailer zelf: medewerkers moeten getraind worden om de diensten te kunnen leveren. Voor de handelingen die de retailer

verricht in het kader van PostNL worden provisies en handelingsvergoedingen verstrekt.

Het is dan ook niet meer dan logisch dat vanuit PostNL en de retailers de vraag oprijst welke meerwaarde het postkantoor heeft voor de retailer.

De vraag waar het onderzoek om draait, is als volgt geformuleerd:

“Wat is de toegevoegde waarde van een PostNL formule in een retaillocatie?”

Om de bovenstaande vraag te kunnen beantwoorden, zijn er onderzoeksvragen opgesteld die worden beantwoord aan de hand van data die door middel van veldonderzoek wordt gekregen. Deze vragen hebben betrekking op de toevoegde waarde vanuit de klant: de persoon die de aanwezigheid van een PostNL formule in een winkel belangrijk maakt. De vragen zijn als volgt:

- *Op welke manier zorgt de aanwezigheid van een postformule voor meer traffic (= bezoekersstroom) naar de winkel van een retailer?*
- *Wat is het huidige aantal klanten dat een aankoop doet na het uitvoeren van een postale handeling?*
- *Wat vinden de klanten van de postformules in de winkel?*
- *Op welke manier kunnen retailers ervoor zorgen dat er meer cross-sell plaatsvindt door PostNL klanten?*

In het licht van deze vragen zal een model worden geformuleerd waarin een verwachting wordt gegeven voor retailers met en zonder een postformule. In dit model worden meegenomen: omzet- en handelingscijfers van PostNL, omzet cijfers van retailers en beschikbare gegevens met betrekking tot de ontwikkeling van de postmarkt. Middels veldonderzoek zal gekeken worden naar het aantal klanten dat in een winkel komt en welk percentage klanten een aankoop verricht naast het uitvoeren van een postale handeling.

1.2.2. Doelstelling.

Het doel van het onderzoek is om PostNL een sterkere onderhandelingsposities te geven in gesprekken met retailers bij het opzetten van nieuwe postpunten. Door de cijfers die voortkomen uit dit onderzoek onder de arm het gesprek in te gaan is het mogelijk de retailer een beeld te schetsen van wat een postformule voor hen kan betekenen in de winkel. Door middel van dit onderzoek wordt dus getracht:

- Inzicht te krijgen in te toegevoegde waarde van een postformule voor een retailer;
- Aanbevelingen te doen met betrekking tot het verhogen van de (eventueel) toegevoegde waarde voor retailers; handvaten te geven voor het omzetten van (eventueel) hogere traffic in winkelomzetten;
- PostNL sterke cijfers geven die helpen in de onderhandelingen met retailers en hoofdkantoren voor de opzet van nieuwe postpunten, dan wel het behouden van deze punten.

Uiteindelijk moet dit onderzoek niet alleen PostNL, maar ook retailers duidelijk maken wat zij voor elkaar kunnen betekenen in economisch slechtere tijden.

1.2.3. Maatschappelijke relevantie.

Er is een redelijke grote maatschappelijke relevantie met betrekking tot deze studie. De onderzoeksvraag is gericht op de toegevoegde waarde van de postformule in een retailomgeving. De uitkomsten van dit onderzoek hebben niet alleen effect op PostNL en de retaillocaties in het bezit van een postformule, maar ook de consument is een speler in deze.

Een winkel met een PostNL formule in de buurt is voor de meeste mensen een gemak, het geeft de mogelijkheid de brieven op de bus te doen, pakketjes af te leveren, geeft zekerheid over de verzending van producten en biedt producten aan die nodig zijn voor het veilig verzenden van brieven en producten. Toegevoegde waarde zal niet alleen blijken in financieel opzicht, maar ook in termen van goodwill.

1.2.4. Wetenschappelijke relevantie.

Voor dit onderzoek is er gebruik gemaakt van beschikbare wetenschappelijke artikelen en boeken, zowel online als op papier, om antwoord te kunnen geven op de in deze scriptie gestelde vragen. Binnen Nederlandse literatuur is er weinig tot niets te vinden met betrekking tot toegevoegde waarde van postkantoren in retail, dan wel algemeen iets over postkantoren in retail, maar in de buitenlandse literatuur zijn er een aantal schrijvers die zich hebben verdiept in de vernieuwing van de postmarkt, en het ook daarbij komende aspect van retail. De Nederlandse literatuur is desalniettemin wel geschikt voor achtergrondinformatie, en hoeft zodoende niet meteen afgeschreven te worden.

Betreffende de toevoeging aan de huidige wetenschappelijke wereld: er wordt getracht een model op te zetten die de toegevoegde waarde van een postkantoor in een retailomgeving aantoont. Wanneer het model generaliseerbaar gemaakt wordt zal het mogelijk zijn dit model ook te gebruiken in andere omgevingen en in andere landen. Daarnaast zullen de aanbevelingen die gedaan worden in dit onderzoek aanknooppunten bieden voor eventueel vervolgonderzoek.

1.3. Opbouw van de scriptie.

Het eerste hoofdstuk bevat een introductie van het bedrijf waar het om gaat: Koninklijke PostNL BV. Daarnaast komen de onderzoeksvragen en de maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie aan bod. Het tweede hoofdstuk behelst het theoretische kader waarop dit onderzoek is gebaseerd, voorafgegaan door een omgevingsanalyse van PostNL: het is een operationalisatie van de wetenschappelijke literatuur. Hoofdstuk drie behelst de methodologie van dit onderzoek: welke onderzoekstechnieken zijn er gebruikt om tot de onderzoeksresultaten gekomen? Hoe zijn de technieken toegepast en hoe zit het met de validiteit van het onderzoek? In het vierde hoofdstuk zullen onderzoeksresultaten naar voren worden gebracht en worden geanalyseerd en op basis van dit hoofdstuk zal in het vijfde hoofdstuk van deze scriptie een aantal conclusies en aanbevelingen naar voren worden gebracht. Het laatste hoofdstuk bevat een kritische evaluatie van het verloop van het onderzoek.

2. Externe omgeving en theoretisch kader.

2.1. Analyse van de externe omgeving van PostNL en Retailers.

Een externe analyse van PostNL wordt verricht aan de hand van een PESTEL-analyse, waarin de aspecten Politiek, Economie, Sociaal-Cultureel, Technologie, Omgeving (Environment in het Engels) en Legal (wettelijk) aan bod komen. De PESTEL-analyse zal helpen om verschillende ontwikkelingen in de omgeving van PostNL te identificeren. (Boddy, 2008). De politieke en wettelijke analyse zijn samengevoegd in de eerste paragraaf omdat er veel overlap is in zit en de ontwikkelingen op beide gebieden spelen.

2.1.1. Politieke en wetgevende situatie.

Nederlandse wetgeving.

PostNL heeft grootste plannen voor de toekomst die niet alleen van invloed zijn op de eigen bedrijfsvoering, maar ook op die van een groot aantal retailers die in het bezit zijn van een postformule. De invoering van de nieuwe vorm van Postkantoor, het Pakketpunt, wordt op dit moment nog bemoeilijkt door de Postwet: omdat PostNL bij wet verplicht is iedereen in Nederland een voldoende dekking te geven voor het gehele land, en hieraan is ook gekoppeld dat er een minimum aantal postkantoren moet zijn voor consumenten. De Nederlandse Postwet moeten geurbaniseerde gebieden met meer dan 5000 inwoners een postbus binnen een bereik van 500 meter hebben en een contactpunt binnen een straal van 5 kilometer. Gebieden met minder dan 5000 inwoners behoren een postkantoor binnen 2,5 kilometer te hebben. Woonkernen met meer dan 50000 inwoners moeten minstens één contactpunt per 50000 inwoners hebben (PostNL Consument & Klein Zakelijk, 2014; Postwet 2009 (2015)).

Eind 2012 is in de politiek gesproken over de situatie op de Nederlandse Postmarkt, en daar op volgend is in juni 2013 door minister Kamp van Economische Zaken een brief gestuurd aan de kamer met de toekomstvisie voor de Postmarkt. In de brief wordt duidelijk gemaakt dat er meer ruimte moet worden gegund aan PostNL wat betreft kostenbeperking: er mogen veranderingen doorgevoerd worden om kosten te besparen, maar deze veranderingen mogen niet ten koste gaan van de Universele Postdienst (Rijksoverheid & Kamp, 2013). De wijziging van de Postwet is op 28 januari met een grote meerderheid door de Tweede Kamer aangenomen, een akkoord van de Eerste Kamer laat echter nog op zich wachten.

Europese ontwikkelingen.

Naast de beoogde veranderingen in de Nederlandse wetgeving, is ook de Europese Unie bezig de postmarkt steeds meer vrij te laten: er komt steeds meer deregulering en in veel landen worden de voormalig overheidsbedrijven geprivatiseerd. Internationale concurrentie wordt steeds groter omdat het politieke landschap internationaal gezien aan het veranderen is (Jaag, 2007).

Gemeentelijk beleid.

Op gemeentelijk niveau hebben retailers te maken met veel leegstand: dit heeft te maken met het beleid dat de laatste jaren gevoerd is door provincie en gemeenten. Veel vergunningen voor nieuwbouwprojecten zijn al afgegeven, en de bouw van de winkelcentra/kantoren die bij deze vergunning horen worden nu uitgevoerd. Vooral in de traditionele krimpgebieden (Twente, Achterhoek, West-Brabant e.a. (Rijksoverheid, 2013)) is er sprake van winkelleegstand, terwijl kantoorleegstand meer voorkomt in de Randstad. Dit beleid heeft er toe geleid dat centra van steden er steeds leger uit zien en steeds minder mensen trekken door de lege uitstraling (Buitelaar et al., 2013).

2.1.2. Economische gesteldheid.

Algehele aantrekking Nederlandse economie.

In 2014 is er weer sprake van lichte economische groei, hoewel de Nederlandse economie nog steeds gebukt gaat onder de economische crisis. Vooral in retailkringen zijn de gevolgen van de crisis zichtbaar. Verwacht wordt dat de particuliere consumptie weer licht zal aantrekken, en de op het binnenland gerichte sectoren zullen hier van mee profiteren. In 2015 zal een lichte groei te zien zijn van ongeveer 1,5% van het BBP (Rabobank, 2014a; ABN-AMRO, 2015). Doordat het beschikbare inkomen door de aantrekkende economie hoger wordt voor consumenten, is er meer geld te besteden, wat positief zal bijdragen aan herstel van de economie, hoewel dit nog niet te merken is in het consumentenvertrouwen. Het vertrouwen van de consument in de economie is nog steeds laag, en de consument is afwachtend met betrekking tot het spenderen van grote sommen geld; verwacht wordt dat de duurzame consumptie wel toe zal nemen, maar dat de normale particuliere consumptie nog even op zich laat wachten (Rabobank, 2014a).

Werkloosheid.

Sinds 2009 bij de inzetting van de laagconjunctuur in de economie is de werkloosheid in Nederland toegenomen. In 2014 was er nog sprake van een lichte stijging van het aantal werklozen (CBS, 2015). De arbeidsproductiviteit per uur is afgenomen, en hoewel er verwacht wordt dat door de aantrekkende economie in 2015 deze weer toe zal nemen, wordt niet verwacht dat dit direct zal leiden tot nieuwe banen. In 2015 zal er nog sprake zijn van stagnatie, of hele lichte groei in bepaalde sectoren. Vanaf 2016 is de verwachting dat de werkgelegenheid weer echt aantrekt (Rabobank 2014b).

Ontwikkelingen in de retail.

De aantrekkende economie legt de retailsector geen windeieren: er is meer geld te besteden door consumenten en zo langzamerhand neemt ook het consumentenvertrouwen weer een beetje toe. Vooral voor de detailhandel lijkt dit goed nieuws te zijn omdat deze bedrijven zich specifiek richten op de binnenlandse markt. Echter: niet iedereen gaat in dezelfde mate profiteren van de ontwikkelingen in de economie.

“Door buitenlandse toetreders, branchevervaging, ketenintegraties en technische innovaties maken dat de retail fundamenteel is veranderd” (Rabobank, 2014c, p.1).

Er zullen verschillen ontstaan door de manier waarop retailers hier op in spelen. Hoewel de laatste jaren het aandeel van online aankopen in het BBP toeneemt, blijft de fysieke winkel met 95% van de totale detailhandel omzet veruit de belangrijkste speler (Rabobank, 2014c).

Er zijn wel grote verschillen tussen de branches, niet alleen percentagegewijs, maar vooral absoluut gezien. De sector met de grootste omzet heeft een bijdrage van 2% in online aankopen, maar in geld uitgedrukt is dit een aanzienlijk bedrag (ABN-AMRO, 2014).

2.1.3. Sociaal-culturele ontwikkelingen.

Ontwikkelingen in de beroepsbevolking.

De bevolking van Nederland zal volgens prognoses doorzetten tot ongeveer het jaar 2060. Waar we nu op 16,9 miljoen inwoners zitten, zal dit aantal tot 2060 groeien tot 17,9 miljoen. Deze groei heeft gevolgen voor het aantal werkenden in Nederland, de beroepsbevolking. De beroepsbevolking is volgens het CBS gedefinieerd als het aantal 15- tot 65-jarigen dat kan, wil en mag werken in een land (CBS, 2015). Doordat in 2011 de eerste generatie babyboomers de leeftijd van 65 jaar heeft bereikt, is de sterke vergrijzing in Nederland begonnen. De verwachting is dat de beroepsbevolking zal dalen door deze vergrijzing: ouderen stromen uit de beroepsbevolking, terwijl er te weinig jongeren van de onderkant instromen. De bevolkingsgroei die de komende decennia nog door zal gaan is niet opgewassen tegen de afname van het aantal werkende ouderen, er ontstaat een nieuw probleem: de grijze druk. De grijze druk geeft de verhouding aan tussen het aantal 65-plussers en de potentiële beroepsbevolking binnen een land (Giesbers et al., 2013; 2014). Er komt meer druk te staan op de werkenden om ook de ouderen in de samenleving te onderhouden en dit probleem zal de komende jaren steeds groter worden.

Het nieuwe werken.

Het nieuwe werken is een nieuwe manier van werken: het is de manier om je eigen tijden flexibel in te delen op delen van de dag dat jij het meest productief bent, files te ontlopen en privé en werk beter op elkaar af te stemmen. Vaste plekken zijn in deze filosofie overbodig: je kan naar kantoor komen als je dat wil, maar het is ook mogelijk vanuit huis te werken middels de beschikbaar gestelde ICT-toepassingen (FNV, 2015). Ook PostNL geeft haar medewerkers de mogelijkheid om hier aan deel te nemen, vanuit huis zijn de internet systemen net zo goed beschikbaar als vanaf de werkplek in het kantoor. Uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (2012) blijkt dat het vooral de jongeren zijn die flexibel werken en dat de ontwikkeling van het aantal flexwerkers meeloopt met de conjunctuur.

2.1.4. Technologische veranderingen.

Elektronische post.

Sinds de invoering van de elektronische versie van de brief, de e-mail, is het gebruik van fysieke brieven teruggelopen.

Niet alleen brieven, maar ook kaartjes kunnen verstuurd worden via de digitale snelweg en belanden binnen luttele seconden in de inbox van de geadresseerde. E-mail is een snellere manier om te communiceren, en vooral de jongere generatie is er mee opgegroeid en in deze groep heeft e-mail de plaats ingenomen van de traditionele briefpost. De oudere generaties schrijven nog kaartjes, maar ook hier is de negatieve ontwikkeling ten aanzien van de post te merken. In de toekomst is de verwachting dat dit alleen maar erger wordt: de generatie die vroeger is opgegroeid met het versturen van een brief via de post zal er niet meer zijn, wat resteert is de digitale generatie. Hoewel in een opiniestuk in Forbes Magazine gesteld wordt in de titel dat e-mail de traditionele handgeschreven brief nooit zal vervangen, wijst de schrijfster er toch op dat de huidige generatie digitaal opgroeit, en het gebruik van de traditionele fysieke briefkaart steeds meer in verval zal raken (Kleiman, 2013). De verwacht wordt dat de postvolumes in de jaren die komen alleen nog maar zullen afnemen (Rijksoverheid & Kamp, 2014). De verandering van het versturen van fysieke briefpost naar de digitale variant heeft niet alleen gevolgen voor de consumentenmarkt, maar ook voor de zakelijke markt.

Webwinkels.

Waar er voor PostNL veel dreiging is op het front van de briefpost, hebben retailers (en daardoor indirect PostNL) te maken met een heel andere dreiging: webshops. Hoewel door de omzet van retailers daalde als gevolg van de economische crisis en het lage consumentenvertrouwen, nam de omzet van online retailers wel toe. Het gemak waarmee tegenwoordig iedereen een online aankoop kan doen als gevolg van de digitalisering van de samenleving zorgt ervoor dat er een boost is voor online retailers. De online wereld is niet alleen maar een handvat voor de aankoop van producten, er wordt ook steeds meer service verleend via de digitale snelweg. Middels een chat op de website zijn de meeste grote bedrijven benaderbaar voor klachten en/of vragen, vaak hoeft er niet eens meer gebeld te worden of naar een winkel te gaan.

De groei van de online winkels en de omzet hiervan zal als gevolg van deze digitalisering naar verwachting nog wel even doorzetten, maar de groei zal vooral plaatsvinden in de online achtergebleven gebieden. Via apps is het steeds meer mogelijk bruggen te slaan tussen de online en offline wereld, waar de retailers handig op in kunnen spelen en op die manier een slaatje kunnen slaan uit de digitale ontwikkeling van de samenleving. Waar bedreigingen zijn, zijn ook kansen (ABN-AMRO, 2014).

2.1.5. Ontwikkelingen op ecologisch gebied.

Duurzame consumptie.

Tegenwoordig is er een algehele consensus dat het klimaat wereldwijd aan het veranderen is en dat de oorzaak van dit alles de mens is. Omdat er maar één wereld is om in te leven, gaan steeds meer bedrijven kijken naar mogelijkheden om iets te doen aan de vervuiling die ook zij veroorzaken, bedrijven zijn bereid verantwoordelijkheid te nemen. Het antwoord op de vraag hoe het anders moet, is duurzaamheid (Boddy, 2008).

De laatste jaren is er een grote groei waar te nemen onder mensen met betrekking tot deze duurzaamheid: bedrijven en consumenten schijnen steeds meer te geven om het milieu en vooral het behoud hiervan.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) staat bij steeds meer bedrijven hoog in het vaandel en er zijn directe en indirecte verbanden die aantonen dat MVO winst oplevert (MVO Nederland, n.b.).

In het trendrapport van MVO Nederland blijkt dat er steeds meer aandacht uitgaat naar alternatieven voor fossiele brandstoffen, die erg vervuילend zijn, om zo niet alleen op het milieu te letten, maar ook om er een slaatje uit te slaan: schone alternatieven zijn hip en leveren goodwill op bij klanten en zijn dus goed voor omzetten. Ook uit het economisch kwartaalbericht van de Rabobank blijkt dat de verwachting is dat de duurzame consumptie eerder weer zal groeien dan de “normale” consumptie (Rabobank, 2014a).

Circulaire economie.

In lijn met het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen is ook het kijken naar de economie vanuit een nieuwe oogpunt. In een circulaire economie wordt getracht de herbruikbaarheid van materialen te maximaliseren en zo vernietiging en waardevermindering tegen te gaan. Natuurlijke grondstoffen worden weer teruggebracht in de natuur en technologische grondstoffen worden waar het kan opnieuw gebruikt voor andere producten. Er is dus in feite sprake van twee verschillende stromen: een natuurlijke en een technische kringloop. De belangrijkste principes van de circulaire economie zijn:

- Waardebehoud: er wordt eerste gekeken naar producthergebruik, hergebruik van de onderdelen en hergebruik van de grondstoffen;
- Producten zijn zo gemaakt dat aan het einde van de levensduur de materiaalstromen eenvoudig uit elkaar kunnen worden gehaald;
- Tijdens het gehele productieproces worden geen schadelijke stoffen uitgestoten;
- De onderdelen en grondstoffen worden hergebruikt zonder kwaliteitsverlies;
- Grondstoffen van verbruiksproducten zijn afbreekbaar en worden teruggevoerd naar de natuur;
- Producenten houden het eigendomsrecht van de producten, klanten betalen louter voor het mogen gebruiken van het product;
- Prestatie bepaalt de waarde van het product in deze vorm van de economie, het is dus extra belangrijk dat de juiste kwaliteit wordt geleverd;
- Ketensamenwerking staat hoog in het vaandel, door samen te werken kan er meer bereikt worden (MVO Nederland, n.b.).

2.2. Theoretisch Kader.

2.2.1. De veranderende postmarkt.

De laatste jaren zijn er grote ontwikkelingen zichtbaar in het post-landschap: volumes voor briefpost nemen af (Volgens Dieke et al. (2013) is de afname tussen 2007 en 2011 zo'n 4,3% per jaar internationaal gezien, dit percentage ligt hoger in Nederland), terwijl de volume van pakketten alsmaar toeneemt, de technologie steeds verdere ontwikkelingen doormaakt, steeds meer sprake van deregulering en liberalisatie is en de concurrentie steeds heftiger wordt. Naast het afschaffen van regels, is volgens Jaag (2007) ook de invoering van nieuwe regels een drijvende kracht achter de verandering in de postmarkt.

Als voorbeeld hiervan wordt genoemd de nieuwe regels voor Swiss Post om winst te maken, terwijl er voorheen quitte moest worden gespeeld en er geen enkele prikkel was om dit te verbeteren (Jaag, 2007). In omringende Europese landen zijn al verregaande veranderingen zichtbaar bij de dienstverleners in de postsector, en ook in Nederland blijven ontwikkelingen niet achterwege. In landen als Zwitserland, Duitsland, Frankrijk en Zweden is de grootste postdienst van het land druk bezig met het aanpassen aan veranderende omstandigheden: zo zijn in Zwitserland postagentschappen opgericht, die niet veel anders zijn dan de postformules zoals wij die kennen in de winkels van Bruna en de eenmanszaken in Nederland (Buser et al., 2007). Een model dat wordt genoemd in het onderzoek van Buser et al. (2007) is het *Postal Network* model. In dit model is post het core punt van een agentschap in de winkel van een retailer: in dit systeem zijn eigen winkels dus afgeschaft. PostNL volgt een zelfde soort strategie, die eigen conceptstores die op dit moment nog bestaan in Amsterdam, Den Haag en Haarlem zullen ook de deuren sluiten en alleen de postformules in winkels van retailers zullen nog blijven bestaan.

Postpunten zijn niet alleen maar plaatsen waar handelingen omtrent post kunnen worden voltooid, ze verworden steeds meer tot "servicepunten". Pakketten kunnen worden opgehaald, afgeleverd en worden geretourneerd met hulp van personeel en ook kan mee worden geholpen met het verzendklaar maken en versturen van pakketten. Er is een dermate grote behoefte aan servicepunten dat er ook steekproefsgewijs kluisjes zijn geplaatst waar pakketten in kunnen worden afgeleverd en opgehaald kunnen worden (Weltevreden, 2007), maar vooralsnog lijken consumenten de shop-in-shop servicepunten beter te waarderen dan de onbemande kluisjes. Met de toenemende volumes van pakketten wordt ook de vraag naar servicepunten groter (Jaag, 2014), blijkt ook uit een door GLS gepubliceerd nieuwsbulletin in 2005 en 2008: er was in 2005 al sprake van ontwikkelingen op de postmarkt en hier werd door de verschillende spelers in de markt ook al op ingespeeld en geanticipeerd, te zien in het nieuwsbericht van 2008 is ook dat de ontwikkeling steeds verder doorzet.

De *Universal Service Obligation (USO)* (een groep regels die zijn vastgelegd in de wet die inhouden dat PostNL alle inwoners binnen een bepaald verzorgingsgebied (in dit geval Nederland) een voldoende level van service moet bieden), komt steeds meer onder druk te staan. (Buser et al., 2007 & Jaag, 2007). Volgens de Nederlandse wet moet 95% van de inwoners van Nederland binnen een straal van 5km een postkantoor hebben met een volledig assortiment voor consumenten; in dunbevolkte gebieden is deze dekkingsgraad gesteld op 85% (PostNL Consument en Klein Zakelijk, 2014).

Niet alleen bovenstaande redenen drukken zwaar op PostNL om haar USO goed uit te kunnen voeren, ook de economische crisis van de laatste jaren speelt het bedrijf parten. Hoewel op de economische groei met 1,1% weer een beetje aantrekt, zijn de voorgaande jaren slecht geweest voor de Nederlandse economie. Het consumentenvertrouwen is nog steeds erg laag, en nog steeds zijn er betrekkelijk veel faillissementen (CBS, 2015a). In de periode mei 2013- mei 2014 zijn in totaal 22591 bedrijven failliet verklaard (CBS, 2015b).

Een ander belangrijk punt in de ontwikkeling van de postmarkt is het internet. Online shopping is een groot en soms belangrijk deel van het dagelijks leven van een groot aantal consumenten geworden, en dit is te merken in de postale sector. Doordat steeds meer consumenten online aankopen doen, neemt het aantal pakketten dat verstuurd wordt steeds meer toe (Weltevreden, 2006). PostNL speelt hier al op in door een deel van de postkantoren in huidige vorm stapsgewijs om te bouwen naar pakketpunten, waar alleen pakketten kunnen worden afgehaald, gebracht en kunnen worden geretourneerd (basis, agetekend en verzekerd binnen- en buitenland). Afhankelijk van wetgeving wordt bekeken of het haalbaar is een groter deel van de postkantoren in het huidige retailnetwerk om te bouwen naar pakketpunten in plaats van de traditionele “postkantoren”. Op dit moment zijn er 625 pakketpunten in Nederland (PostNL Consument en Klein Zakelijk, 2014). Begin 2015 is het wetsvoorstel voor het wijzigen van de Postwet aangenomen door een grote meerderheid van de Tweede Kamer, hetgeen inhoudt dat de plannen die PostNL gemaakt heeft voor het aanpassen van haar postkantoren (mits de Eerste Kamer ook instemt met het veranderde wetsontwerp) uitgevoerd kunnen worden. Het einddoel is op dit moment vastgesteld op minimaal 2000 pakketpunten, verspreid over het land. Aan de hand van jaarlijkse evaluaties en klantbehoeften kan gekeken worden of dit aantal (omhoog) moet worden bijgesteld (PostNL, 2015).

2.2.2. Impulsief aankopen.

Dé hamvraag van het onderzoek is hoe waarde toe te voegen door middel van een postformule, specifiek kijkend naar hoe er meer voordeel behaald kan worden door de retailer. Belangrijk speerpunt is hoe traffic die (al dan niet) wordt gegenereerd door de aanwezigheid van een postformule kan worden omgezet in omzet voor de retailer. Er moet geld verdiend worden op mensen die in eerste instantie niet naar de winkel komen om een product aan te schaffen, maar alleen voor het verrichten van een postale handeling; dit is waar theorie betreffende impulsief aankopen om de hoek komt kijken.

Impulsief aankopen wordt door gedefinieerd als: *“een ongeplande aankoop die wordt gekarakteriseerd door snelle besluitvorming en een subjectieve bias om het product direct te hebben”* (Rook & Gardner, 1993; Chien-Huang & Hung-Ming, 2005; Jones et al., 2003). Impulsief kopen heeft te maken met de *emotional/impulsive decision making theory*, die inhoudt dat consumenten gevoelens zoals blijdschap, liefde, angst, hoop, seksualiteit, fantasie en soms zelfs een beetje magie kunnen voelen bij de aankoop van een bepaald product of het hebben van een bepaald item (Schiffmann & Kanuk, 2007). Conclusie die hier uit getrokken kan worden is dat mensen niet altijd rationeel denken wanneer het gaat om “shoppen”, er wordt veel gekocht op basis van emotie en gevoel.

Het is voor retailers mogelijk de keuzes van consumenten te beïnvloeden door middel van markt segmenten en marketing technieken (Beatty & Ferrell, 1998). Schiffmann & Kanuk (2007) beamen het punt dat de consument te beïnvloeden is door de retailer: niet alleen de marketing strategieën, maar ook die socio-culturele omgeving

is van grote invloed op de keuzes van “prospective buyers”. Tendai & Crispen hebben hun artikel uit 2009 onderzoek gedaan naar de in-store omgeving en de gevolgen daarvan op het impulsieve koopgedrag van consumenten. Zij noemen in hun artikel meerdere factoren die een rol spelen in het gedrag van de koper:

- *Coupons*: door het laten afnemen van het bedrag dat de consument eerder dacht uit te moeten geven, is er een psychologisch inkomens effect dat ervoor zorgt dat iemand in sommige gevallen geld uitgeeft aan andere zaken.
- *Onverwacht lagere prijzen/uitverkoop/specials*: wederom zorgt het psychologische effect voor “meer geld” om uit te geven aan andere zaken, mensen zijn door deze situaties in winkels nog eerder geneigd geld uit te geven en besteden ook meer tijd aan rondsnoffen, blijkt uit onderzoek (Arkes et al. 1994 in Tendai & Crispen, 2009).
- *Achtergrondmuziek*: In twee onderzoeken van Mattila & Wirtz uit 2001 (geciteerd in Tendai & Crispen, 2009) blijkt muziek een dusdanige invloed te hebben dat de soort muziek van invloed is op de lengte van het shoppen: langzame muziek zorgde ervoor dat mensen meer tijd besteedden in de winkel en meer geld uitgaven in vergelijking met snellere muziek.
- *In-store displays*: Strategisch geplaatste displays kunnen de verkopen opkrikken. Een nieuwe manier om te meten waar klanten naar kijken is Eye-tracking: camera's houden de oogbewegingen van de consument in de gaten op het moment dat deze de winkel binnenloopt, en er wordt geregistreerd hoe lang ergens naar gekeken wordt en vooral ook hoe lang. Hoe langer er naar gekeken wordt, des te prominenter is deze plek om waren aan de man te brengen (Grewal et al., 2011). Eye-tracking software kan gebruikt worden om displays en schappen opnieuw in te delen op basis van verzamelde gegevens over klanten. De registraties van de camera geven de feitelijke situatie aan en kunnen op deze manier de plaatsing van items mede bepalen. PostNL is op dit moment op basis van een door de organisatie zelf uitgevoerd Eye-tracking onderzoek bezig nieuwe schappenplannen op te zetten voor haar eigen producten; deze techniek kan ook helpen in de winkel van de retailer, en niet alleen in de shop-in-shop van PostNL (Tiemersma & Noordam, 2014)
- *Verkopers*: Ondersteunend en vriendelijk personeel is van grote invloed op de winkelervaring van de klant. Door goed gebruik van verkooptechnieken, suggesties en helpen waar het nodig is, kan een verkoopmedewerker mensen bewegen tot het doen van aankopen waar ze niet voor kwamen.
- *Winkel drukte/overcrowding*: Hoe drukker het in de winkel is, hoe eerder mensen weg willen zijn uit de winkel en hoe minder geld er uitgegeven wordt tijdens een shopping trip. Mensen zijn minder op hun gemak in te drukke winkels en dit onderdrukt ook de positieve emoties die op kunnen komen die van invloed zijn op het impulsieve koopgedrag (Tendai & Crispen, 2009).

Gesteld wordt dat het impulsieve koopgedrag van consumenten in zekere zin varieert tussen productcategorieën: een product uit een categorie waar een consument meer “banden” mee heeft, zal eerder zomaar gekocht worden, dan een product waar een minimale band mee bestaat. Dit heeft te maken met het plezier dat de klant haalt uit het specifieke product waar de band mee is, en dit gevoel wordt versterkt door het aanschaffen van een dergelijk item. Er zijn ook productgroepen die ongevoelig zijn voor “banden”, producten waar het gevoel meespeelt vallen vaker in de duurdere segmenten (Jones et al., 2003).

Leeftijd speelt een rol in het al dan niet impulsief kopen: onderzoek van Gutierrez (2004) wees uit dat jongere mensen eerder geneigd zijn om spullen te kopen waar ze eigenlijk niet voor kwamen en ook makkelijker te beïnvloeden zijn tot het kopen van dit soort waren.

De voornaamste reden waarom mensen hun zelfcontrole opzij zetten en impulsief een aankoop doen is dat ze zich hierdoor beter voelen. Omdat mensen over het algemeen aan het einde van de dag meer vermoeid zijn, is er minder weerstand en vooral minder zin om te lang over dingen na te denken of om ergens de tijd voor te nemen. Zelfdiscipline neemt af naarmate de dag vordert omdat een persoon geestelijk uitgeput raakt. Ook de duur van het shoppen heeft verregaande invloed op het al dan niet impulsief kopen: langere winkeltrips zorgen ervoor dat er meer keuzes gemaakt moeten worden en dit is vermoeiend; het vermindert wederom de weerstand tegen impulsief kopen (Baumeister, 2002). Dit hangt samen met het punt dat Jones et al. (2003) maakt, dat er een band is tussen bepaalde producten en het impulsief aanschaffen van dit product.

Ook Chandon et al. (2000) springen in in de discussie over de effectiviteit van aanbiedingen en promoties: een aanbieding zorgt niet alleen voor een gevoel van geldbesparing, maar ook (hedonistische) gevoelens als vermaak, een expressie van waarde en onderzoek. Naast deze gevoelens kunnen promoties en kortingen ook utilitaristische voordelen hebben zoals product kwaliteit en winkelgemak. Producten waarbij het gevoel een grotere rol speelt dan het "gebruik" (hedonistisch tegenover utilitaristisch) hebben meer baat bij niet-monetaire promoties, waar utilitaristische producten juist wel baat hebben bij monetaire promoties.

2.2.3. Online dreiging?

De ontwikkeling van het internet is niet meer te ontkennen in de hedendaagse maatschappij. Leegstand is aan de orde van de dag in de binnensteden van Nederland omdat winkeliers de concurrentie met de online winkels, zonder de dure panden aan de hoofdstraat, niet meer aan kunnen. Het lijkt alsof een groot deel van de consumenten steeds meer online koopt en minder vaak naar fysieke winkels in binnensteden trekt. De vraag is dan ook: is het alleen maar dreiging die uit gaat van de ontwikkeling van het online shoppen, of is het ook mogelijk voor retailers om slim op deze "vooruitgang" in te spelen?

Een onderzoek uitgevoerd onder Amerikaanse studenten door Browne et al. (2004) toont aan dat het aantal mensen dat naar de winkel gaat nog steeds hoog ligt: maar liefst 73% van de ondervraagde studenten gaf aan dat ze liever naar een fysieke winkel gingen dan dat ze een aankoop deden via het internet. Internet werd in dit geval veelal gebruikt als informatiemedium om vooronderzoek te doen. Het blijkt dus dat er een verschil op internet tussen "browsen" en kopen. Het internet zorgt er ook voor dat mensen juist naar de winkel komen: mensen willen proeven, zien en voelen, en kunnen niet voldoende aan deze behoefte voldoen via een plaatje op het internet (Browne et al., 2004). De grootste voordelen van het hebben van een internetsite zijn volgens een onderzoek van Weltevreden & Langeweg (2007): een verbeterde naamsbekendheid, verbeterde informatievoorziening en het trekken van meer klanten. Er is een twaalftal strategieën volgens Weltevreden et al. (2005) aan de hand waarvan een retailer het internet in kan zetten om voordelen te behalen voor de winkel; onderscheiden in "*pre-internet strategies*", "*information-only strategies*" en "*online sales strategies*". De laatste twee categorieën bevatten de strategieën die op het moment bruikbaar zijn voor de

retailer, omdat de eerste genoemde categorie zich vooral richt op bezigheden voordat het internet aan haar opmars begon (Weltevreden et al., 2005). Positieve effecten die in het vooruitzicht zitten voor retailers die een internet strategie adopteren zijn betere concurrentiekracht, toename van totale verkopen en meer klanten. De synergie strategie biedt de meeste voordelen voor de retailer: met gebruik van deze strategie bestaat een (significant) grotere kans dat er meer klanten de winkel in komen dan met andere internet strategieën. In deze strategie is er weinig verschil tussen het online en het fysieke verkoopkanaal: producten kunnen online betaald/besteld worden en worden afgehaald in de winkel, internet wordt gebruikt als promotiemiddel voor de winkel (Weltevreden & Boschma, 2008).

Er is sprake van complementariteit in het geval van internet en winkels: door gebruik te maken van promotietechnieken via het internet, is er sprake van het trekken van extra mensen, die zonder deze acties niet naar de winkel zouden komen. Al eerder genoemd, is het bestellen van het product op internet en het vervolgens op te halen in de winkel: dit genereert een efficiëntie effect en klanten waarderen dit. Hoewel veel producten wel veel online gekocht worden (bijvoorbeeld reizen en computer hardware), ligt het aantal verkopen van een fysieke winkel gemiddeld drie keer zo hoog: er is dus nog steeds voor veel mensen een voorkeur om een aankoop te doen in een fysieke winkel (Hernandez et al., 2001; geciteerd in Weltevreden, 2006).

Er is niet alleen maar sprake van gevaren van de online-wereld, wanneer een retailer goed omspringt met het internet, kan het ook een vehikel zijn om de business te versterken en kansen te creëren.

2.2.4. Wat betekent dit voor de retailer en PostNL?

De verandering in de postwereld staat niet op zichzelf: in veel branches worden de effecten van de economische crisis en vernieuwde concurrentie gevoeld door veranderende regelgeving. Uit een vergadering met leden van PostWin, een belangenorganisatie voor retailers met een postkantoor in december 2014, blijkt dat de omzetten in huidige tijden onder druk staan. Retailers staan te popelen om nieuwe manieren te ontdekken en te gebruiken om klanten naar de winkel te trekken, en het blijkt dat het hebben van een Postformule hier voor zorgt. Eind november 2014 bleek na een rondgang langs retailers met een postformule samen met een Retailmanager van PostNL, dat er een relatief groot aantal mensen in de winkel komt om een postale handeling te verrichten: mensen die simpelweg niet zouden komen zonder dat er een postkantoor in de desbetreffende winkel zou zitten.

In deze tijden van lage economische groei en slecht consumentenvertrouwen (1% en -8% respectievelijk) is het voor veel retailers lastig om het hoofd boven water te houden: PostNL kan hierin een helpende hand bieden. Uit alle gesprekken met retailers blijkt dat er een verschil zit in het aantal klanten dat over de winkelvloer komt sinds er een postkantoor in de winkel zit, in vergelijking met het aantal dat over de vloer kwam voordat het postkantoor er in zat. Zoals een retailer van een Primera-vestiging in Zutphen stelde: *“Ik denk er ik minimaal 50, nee, 100 man over de vloer krijg die komen voor het Postkantoor. Dit zijn klanten die ik niet gehad zou hebben als ik dit niet zou hebben”*.

Hoewel deze opmerking een mooi aanknopingspunt geeft om te zeggen dat het hebben van een Postformule dan meteen voordelig is voor een retailer, kan dit niet zo een-op-een geconcludeerd worden. Hoewel er voor postale handelingen door PostNL een vergoeding wordt verstrekt, ligt deze vergoeding niet dusdanig hoog dat de retailer

er veel mee op vooruit gaat (PostNL, 2014). Daarnaast moet er ook getraind personeel ingezet worden om alle postale handelingen uit te voeren, dit kost veel tijd, tijd die misschien ook anders besteed had kunnen worden in de winkel. Hoewel uit gesprekken blijkt dat er meer klanten over de vloer komen door de aanwezigheid van een postformule, is het niet zo dat deze klanten allemaal wat aanschaffen. Hier ligt dan ook de kern van het probleem voor PostNL en de retailers: wat is nu de precieze toegevoegde waarde van het hebben van een postformule, en hoe kan deze vergroot worden?

Ten eerste zijn er de theorieën met betrekking tot impulsief aankopen van consumenten: de klanten die de winkel in komen om een postale handeling te verrichten en niet actief op zoek zijn naar andere producten is het type klant dat moet worden overgehaald om een aankoop te doen. Uit onderzoek is gebleken dat er verschillende technieken zijn om de consument te beïnvloeden. In-store coupons en specials zijn goede manieren om de aandacht te trekken van de klant, omdat er een psychologisch effect ontstaat waardoor mensen denken minder geld uit te moeten geven: uiteindelijk geven ze meer geld uit omdat ze een product kopen waar ze aanvankelijk niet voor kwamen; het psychologisch effect laat mensen alleen maar denken dat ze minder geld uitgeven door lagere prijzen.

Daarnaast zijn er moderne technieken om uit te vinden wat de klant opvalt in de winkel: eye-tracking is een goede manier om te de oogbewegingen van de klant te volgen en zo te zien waar ze naar kijken. Het opnieuw indelen van schappen met producten waarvan bekend is dat ze “snel” meegenomen worden, kan een uitkomst zijn voor de retailer: producten die prominenter in beeld staan zullen de consument eerder opvallen en dus eerder aangeschaft worden.

In het licht van de toegevoegde waarde wordt een model opgesteld waarin retailers met een postformule worden vergeleken met retailers zonder een postformule. Dit onderzoek wordt breed uitgezet over het land, zodat de uitkomst niet gebaseerd wordt op onderzoek bij twee retailers. Data voor het maken van dit model zijn afkomstig uit de database van PostNL (postale handelingen) en het kassasysteem Falk, dat een veelgebruikt kassasysteem is onder retailers. Het model zal getoetst worden via SPSS en hier zal uit moet blijken of het voeren van een postformule van significante invloed is op de omzet van een retailer.

3. Methodologie

3.1. De dataverzameling.

Voorafgaand aan het uitvoeren van het onderzoek is al data getracht te verkrijgen. Voor het opzetten van een enquête/interview voor het veldonderzoek en het model (hier wordt later dieper op in gegaan) is eerst contact gelegd met verschillende retailers om inzicht te krijgen in de gang van zaken in een winkel. Ook is er meegelopen met een Retail manager om het dagelijkse reilen en zeilen van de retailers te ervaren en te zien tegen welke “problemen” zij aanliepen tijdens de dagelijkse bezigheden.

Het model.

Voor het opzetten van het model en de berekening waaruit de toegevoegde waarde van een postformule in een retailomgeving moet blijken, wordt gebruik gemaakt verschillende informatiebronnen. De gegevens van de retailers en PostNL met betrekking tot omzet zijn op een rij gezet en geanalyseerd. Er is op basis van gegevens verkregen van retailers een gemiddelde omzet berekend voor retailers met en retailers zonder postformule. Retailers met een postkantoor hebben (waarschijnlijk) het voordeel van meer inloop in de winkel door de aanwezigheid van de postformule, en op deze manier is al misschien al een klein verschil te zien in de “basisomzetten”: verondersteld wordt dat retailers die meer traffic hebben ook hogere omzetten behalen uit niet-postale producten in vergelijking met retailers die de post-gerelateerde aanloop niet hebben.

De omzetten en de inkomsten van de winkel kunnen toenemen door de postale omzet (en de hieruit voortvloeiende vergoedingen) mee te berekenen, waardoor het verschil tussen beide partijen nog groter wordt. Ook de omgeving speelt natuurlijk een rol in de berekening: er is een verschil tussen een postformule midden in het centrum van een drukke stad en een postformule aan de rand van een dorpje.

Het veldonderzoek

Om meer inzicht te verkrijgen in de beweegredenen van consumenten met betrekking tot winkelbezoek, is een vragenlijst gemaakt die deels bestaat uit gesloten, en deels uit open vragen. Dit is om een zekere standaardisatie te kunnen geven aan de enquêtes met betrekking tot bijvoorbeeld demografische gegevens, maar toch de ruimte te laten voor eigen invulling met betrekking tot het winkelbezoek. In dit opzicht wordt dus gebruik gemaakt van twee verschillende technieken van dataverzameling: enquêtes en interviews. In het boek *The Practice of Social Research* van Earl Babbie, wordt een enquête gedefinieerd als: “*an instrument specifically designed to elicit information that will be useful for analysis*” (Babbie, 2007, p.255). Enquêtes kunnen worden onderverdeeld in twee vormen: “*self-administered* en *interviews*”, waarbij het bij de eerste vorm gaat om een enquête die door de respondent wordt ingevuld zonder enige hulp, terwijl het bij de tweede vorm gaat om een vraaggesprek met de respondent met de vragenlijst als leidraad. Een echt interview behelst een face-to-face gesprek zonder vooraf gestructureerde vragenlijst (er is wel een leidraad) tussen onderzoeker en respondent (Babbie, 2007).

In dit onderzoek is gekozen voor persoonlijke afname van de enquêtes, waarbij een combinatie van interviewtechnieken en zelfstandig invullen wordt gebruikt om respons te krijgen. Het persoonlijk afnemen van interviews heeft als voordelen dat onduidelijkheden verduidelijkt kunnen worden door de onderzoeker, en er meer “druk” is om de vragenlijst in te vullen, omdat er iemand mee kijkt (Babbie, 2007).

De vragenlijst voor het interview is toegevoegd aan deze scriptie en is te vinden in Appendix A.

De uitvoering van het veldonderzoek heeft langer geduurd dan tevoren was ingeschat: enerzijds kwam dit door opzeggingen met betrekking tot de te bezoeken locaties, anderzijds doordat het voor een deel van de mede-onderzoekers niet mogelijk bleek veel locaties te bezoeken waardoor veel locaties nog bezocht moesten worden. Dit waren veelal locaties die erg ongunstig lagen qua reistijd en waardoor het niet mogelijk bleek elke locaties per dag te bezoeken.

De respondenten.

Een van de belangrijkste aspecten van een onderzoek zijn de gegevens waarop de vindingen gebaseerd worden, dit maakt de keuze van respondenten heel belangrijk. Respondenten worden door Babbie (2007) gedefinieerd als: *“a person who provides data for analysis by responding to a survey questionnaire”* (p. 254). Omdat de wensen van mensen verschillende per locatie, is getracht een zo breed mogelijk scala aan mensen mee te nemen binnen het onderzoek vanuit elke hoek van het land. Omdat de enquête c.q. het interview persoonlijk wordt afgenomen wordt een tweetal problemen uit de weg geruimd die volgens Babbie voorkomen als de onderzoeker niet aanwezig is bij de invulling van de vragenlijst. Wanneer respondenten geheel op zichzelf worden gelaten met de vragenlijsten is er een neiging tot het geven van gunstigere antwoorden, dan wel extremere antwoorden op de gestelde vragen (Babbie, 2007).

Omdat de doelgroep van de postformule, dan wel de retailer waar de postformule aan verbonden is, in principe niet aan leeftijd gebonden of voorbehouden is aan een selecte groep mensen, kunnen in dit onderzoek mensen uit alle lagen van de bevolking en alle leeftijden deelnemen. Dit heeft ook als voordeel dat verschillende wensen naar voren kunnen komen, waardoor de mogelijkheid vergroot wordt dat nuttige aanpassingen gedaan kunnen worden op basis van de antwoorden die gegeven zijn tijdens de enquêtes en interviews.

3.2. Uitvoering van het onderzoek.

Voor de daadwerkelijke start van het onderzoek is er geprobeerd een beeld te schetsen van PostNL Retail: er zijn meeloopdagen geweest om te kijken hoe het er in het land bij de retailers aan toe gaat en zijn vergaderingen bijgewoond om een idee te krijgen van de verschillende zaken die binnen het bedrijf spelen. Met betrekking tot de vragenlijst is voor de demografische gegevens gekeken naar leeftijd en geslacht en reden voor het winkelbezoek. Voor de demografische gegevens wordt gebruik gemaakt van persona's: dit zijn door PostNL ontwikkelde labels die aan respondenten kunnen worden gehangen om ze snel te kunnen categoriseren. Door PostNL zijn drie verschillende persona's gecreëerd: Lieke, Yvonne en Daan.

De verschillende types worden onderscheiden op basis van mediagebruik: radio, tv, internet en geschreven media. Lieke is een type die vooral veel gebruik maakt van het internet en tv om op de hoogte te blijven van actualiteiten, terwijl Yvonne deze media vooral gebruikt voor haar eigen amusement. De laatste categorie, Daan, is in lijn met Yvonne meer een persoon die ook het internet en tv gebruikt voor het eigen amusement, maar vooral erg actief is op internet: series/films via Netflix, veel online shopping en veel bezig met de smartphone. Hoewel de verschillende persona's wel duidelijk afgebakend zijn, is het de vraag of de respondenten deze categorieën ook ervaren als verschillende categorieën. De verwachting is dat Lieke en Yvonne toepasbaar zijn op alle leeftijdscategorieën, maar Daan vooral veel voor zal komen bij de jongeren tot ongeveer 30 jaar.

Een belangrijke vraag op de vragenlijst is: *“Was u ook naar deze winkel gekomen als er geen postformule in had gezeten?”* Naast deze gegevens is gekeken naar punten waarop mogelijk wat te verbeteren valt: redenen waarom mensen naar de winkel komen, wat ze graag zien in de winkel en wat zij verwachten van een postformule. Uit deze gegevens moet naar voren komen wat de beweegredenen zijn van klanten om een retailer te bezoeken en vooral of de aanwezige postformule de reden is waarom mensen naar de winkel komen. Om zoveel mogelijk mensen over te halen mee te werken is ervoor gekozen de vragenlijst zo kort mogelijk te houden, ongeveer twee minuten. Doordat het mensen minder tijd kost mee te werken zijn ze eerder geneigd even mee te werken. Tegelijkertijd komen in de korte tijd alle punten aan bod, waardoor de enquête diep genoeg gaat om informatie te verzamelen.

Het daadwerkelijk afnemen van het interview gebeurt persoonlijk door de onderzoeker in de winkel, nadat mensen hun aankoop of handeling in de winkel hebben afgerond. Het posten in de winkel heeft als bijkomend voordeel dat meteen geobserveerd kan worden waar mensen op letten als ze in de winkel komen voor een postale handeling en ook kan op deze manier door de onderzoeker zelf worden bijgehouden hoeveel klanten een product in de winkel kopen naast het uitvoeren van een postale handeling. De observaties worden opgeslagen middels een “turflijst” (bijgevoegd in appendix B), waarmee door de onderzoeker de klanten van de winkel in categorieën worden geplaatst. Middels deze turflijst wordt de controleerbaarheid (hier wordt later verder op ingegaan) verhoogd. Dit laatste kan ook over doorgevraagd worden tijdens de enquête en kan mogelijk inzichten bieden in het winkelgedrag van de respondenten.

Voor het posten in de winkels en het ondervragen van de klanten die in de winkel zijn geweest is toestemming gevraagd aan de hoogst verantwoordelijke binnen de winkel. Het contact is gelegd enerzijds via retailmanagers van PostNL en anderzijds via persoonlijk contact: het zelf naar de winkel toe gaan en vragen of in het kader van een onderzoek daar gepost mag worden.

Niet alle locaties in het land zijn door de hoofdonderzoeker bezocht. Er is gebruik gemaakt van andere werknemers binnen PostNL om de reistijd voor de hoofdonderzoeker te verminderen en sneller data te kunnen verzamelen op deze manier. Van tevoren is gesproken over de manier van aanspreken van de klanten in de winkel, en is uitleg gegeven over het doel van het onderzoek, de turflijst en de enquête. Door op deze manier de zaken door te spreken is getracht de onderlinge verschillen in aanpak tussen de onderzoekers zo veel mogelijk te verkleinen zodat de data op dezelfde manier wordt verzameld.

Er is voor gekozen de klanten te benaderen na het uitvoeren van hun handelingen in de winkel. Door de onderzoeker werd een strategische plek gekozen tussen de deur van de winkel en de kassa's en PostNL balie, om enerzijds een goed overzicht te hebben van de winkel en anderzijds om de mensen te kunnen onderscheppen die weer onderweg waren om de winkel te verlaten. Het voordeel van deze methode is dat geobserveerd kan worden welke handelingen mensen verrichten, waar meteen door de onderzoeker op ingesprongen kan worden met de vraagstelling en bij het benaderen van de klanten. Ook is het pas nuttig om data over eventuele aankopen te vergaren nadat deze heeft plaats gevonden, zeker met betrekking tot het impulsieve aspect. Met betrekking tot het aanspreken van de klanten werd de vraag gesteld door de onderzoeker of de persoon even de tijd had om een paar vragen te beantwoorden om te helpen de service van PostNL te verbeteren. Het doel met deze vraagstelling is dat mensen misschien niet geneigd zijn om mee te werken aan een interview op het moment dat ze zelf niets in te brengen hebben: wanneer mensen zelf kritiek of lof kunnen uiten is het makkelijker om informatie te krijgen dan wanneer alleen een gestandaardiseerde vragenlijst op ze wordt afgevuurd.

Van de in totaal 90 locaties geselecteerd waren voor het onderzoek op basis van het aantal handeling en geografische spreiding over het land, zijn er in totaal 83 overgebleven waar daadwerkelijk is gepost. Verschillende locaties gaven bij nader inzien aan geen zin/tijd te hebben om mee te werken aan het onderzoek, en verschillende locaties moesten worden vervangen omdat hier niet de data kon worden verzameld die nodig is voor het onderzoek.

3.3. Analyse van verzamelde gegevens.

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van een tweetal analyses: kwalitatieve en kwantitatieve analyse. De kwalitatieve analyse van data gaat om niet-numerieke interpretaties en observaties, om op deze manier onderliggende relaties en betekenissen te ontdekken, aldus Babbie (2007). Van Aken et al. (2008) springen hier op in: *“qualitative does not refer to the quality of methods: qualitative methods are those that are oriented at the discovery of the quality of things, that is, the properties of objects, phenomena, situations, meanings and events”* (Van Aken et al. 2008, p. 129). Kwantitatieve analyse gaat in tegenstelling tot kwalitatieve analyse over de hoeveelheid van de onderzochte gegevens van het kwalitatieve onderzoek (Van Aken et al., 2008), het gaat om de numerieke presentatie van de gevonden verbanden (Babbie, 2007). De meest gebruikte vorm van analyse van onderzoek is kwalitatieve analyse, maar in dit onderzoek wordt zoals gezegd een combinatie van beide typen analyses gebruikt om de verbanden te verduidelijken en kracht bij te zetten. Kwalitatieve analyse is nodig voor het analyseren van de open vragen die gesteld worden in de enquêtes en het interview, terwijl het afdoende is om voor de gesloten vragen een kwantitatieve analyse te gebruiken.

De in dit onderzoek verkregen data uit de interviews zal worden geanalyseerd middels het statistische programma SPSS. Deze data wordt gecodeerd en ingevoerd, waarna er met dit programma berekeningen kunnen worden gemaakt met betrekking tot de significantie en de onderlinge verbanden. Naast de output door SPSS gegenereerd, is de data die voortvloeit uit de turflijsten in een Excel bestand geplaatst, zodat makkelijk kan worden overzien hoeveel personen per locatie zijn geweest, welke handeling door

hoeveel personen zijn uitgevoerd, en wat het omzetaandeel van PostNL is in de winkel waar onderzoek heeft plaatsgevonden (mits deze data is vrijgegeven door de winkel/leidinggevende ter plaatse).

De geanalyseerde data zal worden gepresenteerd in hoofdstuk vier van deze scriptie.

3.3. Controleerbaarheid, betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.

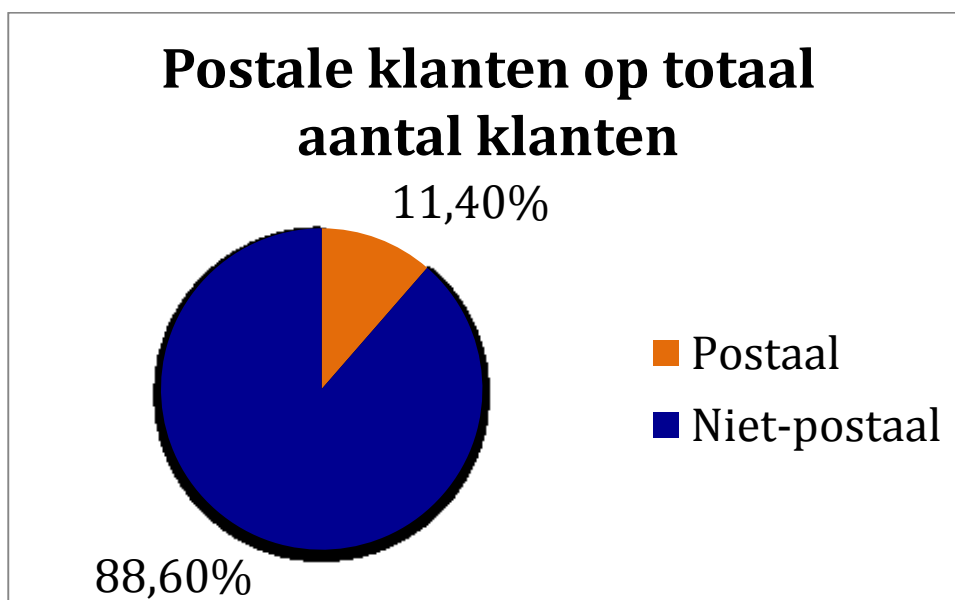
Volgens van Aken et al. (2008) berust de kwaliteit van de metingen op een drietal factoren: controleerbaarheid, betrouwbaarheid en validiteit. Controleerbaarheid behelst de mate replicatie van een onderzoek of studie. Wanneer een studie makkelijk nogmaals gedaan kan worden om te kijken of deze klopt is er sprake van een hoge mate van controleerbaarheid, waarmee de betrouwbaarheid en validiteit worden getest. De controleerbaarheid van de studie wordt vergroot door het gebruik van de “turflijst” waarmee klanten worden gecategoriseerd. De data wordt op deze manier duidelijk weergegeven en gepresenteerd. Betrouwbaarheid gaat om de onafhankelijkheid van de resultaten ten opzichte van de manier van onderzoeken: een studie is betrouwbaar wanneer de resultaten kunnen worden bevestigd in een ander onderzoek met andere karakteristieken. (Van Aken et al. 2008). Validiteit is volgens Babbie (2007) of je meet wat je wil weten, terwijl Shadish et al. (2002) deze term definiëren als de correctheid of waarheid en ondersteuning ten opzichte van een conclusie.

De validiteit van de enquête is redelijk hoog: hoewel de vragen vooraf niet getest zijn of ze meten wat ze moeten meten, zijn ze wel duidelijk, maar er is wel sprake van enige eigen interpretatie, met name bij de open vragen, die de validiteit enigszins naar beneden brengen. Met betrekking tot de betrouwbaarheid van deze studie moet gelet worden op het aspect of middels een andere manier van dataverzameling dezelfde uitkomst kon worden bereikt, hetgeen moeilijk is. Door een combinatie interviews en enquêtes af te nemen worden basisgegevens en gegevens met betrekking tot de beweegredenen goed opgevangen, dit zou niet kunnen met alleen een self-administered enquête, hoewel het wel met louter interviews zou kunnen. De betrouwbaarheid is daardoor redelijk, maar wordt behoorlijk ingeperkt door de mindere mogelijkheden om de studie op een andere manier te repliceren. In termen van controleerbaarheid: het is mogelijk de studie nog een keer uit te voeren, mits er wederom medewerking wordt verleend door alle partijen. Er worden in dit onderzoek gevoelige gegevens gedeeld die de retailers, dan wel PostNL, liever niet al te vaak door derden laat bekijken.

4. Onderzoeksresultaten.

Tijdens het onderzoek zijn 83 locaties van PostNL bezocht, verspreid over Nederland en verspreid over de kanalen Food (26), Convenience (30) en Zakelijk (27). Het aandeel winkels in het convenience kanaal is iets hoger dan de aantallen in de overige kanalen: dit komt omdat er veruit de meeste postale klanten in deze sector komen (47% van totaal aantal postale klanten) en dus op deze manier de meeste data kan worden verzameld. De respons in dit kanaal lag ook hoger dan in de andere kanalen. Van de in totaal 90 locaties die in eerste instantie bezocht zouden worden zijn er enkelen afgefallen wegens incompatibiliteit om data te genereren, afzegging van de locatie zelf, en in de laatste gevallen tijdsdruk. Hoewel er binnen Nederland veel meer PostNL locaties bestaan, is getracht door middel van een spreiding over het land een algeheel beeld te krijgen van verschillende inzichten. Het onderzoek ging om de klanten, en niet om de winkels: hierdoor is het niet nodig een grote steekproef te nemen onder de winkels zelf.

Het totaal aantal klanten in de 83 bezochte winkels betrof 5536. In totaal zijn er 632 mensen geïnterviewd in het kader van dit onderzoek, op een totaal van 1734 postale klanten: een respons van 36,45%. De verdeling van de geïnterviewde postale klanten tussen de kanalen is opgenomen in tabel 1; de verdeling van de postale klanten over de kanalen is opgenomen in tabel 2; de verdeling van de geïnterviewde klanten op het totale aantal postale klanten is opgenomen in tabel 3. Het aandeel postale klanten op het totaal aantal klanten is 11,40% en is opgenomen in Grafiek 1. Met een betrouwbaarheidsniveau van 95% is het voldoende om bij een populatie van 1800, 316 mensen te ondervragen. Dit onderzoek heeft tweemaal het minimaal aantal respondenten opgeleverd om te voldoen aan het betrouwbaarheidsniveau van 95%.



Grafiek 1. Aantal postale klanten op het totaal aantal klanten.

Kanaal	Aantal personen	Percentage
Convenience	297	47%
Food	199	31,49%
Zakelijk	136	21,51%
TOTAAL	632	100%

Tabel 1. Verspreiding geïnterviewde postale klanten over kanalen.

Kanaal	PostNL klanten	Algemene klanten	Percentage
Convenience	881	5536*	15,91%
Food	460	5536*	8,31%
Zakelijk	393	5536*	7,1%
TOTAAL	1734	5536	31,32%

Tabel 2. Verdeling postale klanten over de kanalen

Kanaal	Aantal personen	Percentage
Convenience	297	17,13%**
Food	199	11,48%**
Zakelijk	136	7,84%**
TOTAAL	632	36,45%**

Tabel 3. Verdeling geïnterviewde postale klanten over totaal aantal postale klanten.

Van de 632 geënquêteerde PostNL klanten op de 83 locaties door het land, gaven er 207 aan een aankoop te hebben gedaan naast de postale handeling, een percentage van 32,75%. Dit percentage is een combinatie van impulsieve en niet impulsieve aankopen. Van de 207 klanten die aankopen hebben gedaan, konden er 33 gecategoriseerd worden als impulsieve koper (in tabellen 4 t/m 6 gedefinieerd als Aankoop J + Van plan aankoop te doen N; De aantallen voor de kanalen Convenience, Food en Zakelijk zijn 20, 10 en 3), wat neer komt op een percentage van 15,94% van het totaal aantal aankopen en 5,22% van het totale aantal klanten. Het resterende deel van de klanten gaf aan van tevoren al nagedacht te hebben over de aankoop die zij gedaan hebben naast de uitgevoerde postale handeling. Onder de postale handelingen vallen het brengen/ophalen/retourneren van een pakketje of aangetekend poststuk, RDW overschrijvingen, frankeren van brieven/pakjes, aanschaf van cadeaukaarten binnen het assortiment van PostNL en aanschaf van postzegels. De verdeling van impulsieve, dan wel geplande aankopen zijn weergegeven in tabel 4, 5 en 6 per kanaal: Convenience, Food en Zakelijk en gesorteerd op geslacht.

*N.B.: Algemene klanten moeten niet bij elkaar opgeteld worden, dit getal is gebruikt om de juiste percentages te krijgen.

** Berekening is gemaakt op basis van de 1734 postale klanten die in de winkels zijn geweest.

Tabel 4. Impulsieve en geplande aankopen naar geslacht in Convenience kanaal

Aankoop gedaan naast post?				Van plan aankoop te doen naast post?		Total
				J	N	
Ja	Man	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	9	5	14
		zonder post?	Nee	1	2	3
		Total		10	7	17
	Vrouw	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	40	10	50
		zonder post?	Nee	4	2	6
			V	0	1	1
		Total		44	13	57
	Total	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	49	15	64
		zonder post?	Nee	5	4	9
			V	0	1	1
		Total		54	20	74
Nee	Man	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	1	56	57
		zonder post?	Nee	0	43	43
		Total		1	99	100
	Vrouw	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	1	78	79
		zonder post?	Nee	0	43	43
			Weet niet	0	1	1
		Total		1	122	123
	Total	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	2	134	136
		zonder post?	Nee	0	86	86
			Weet niet	0	1	1
		Total		2	221	223
Total	Man	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	10	61	71
		zonder post?	Nee	1	45	46
		Total		11	106	117
	Vrouw	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	41	88	129
		zonder post?	Nee	4	45	49
			V	0	1	1
			Weet niet	0	1	1
		Total		45	135	180
	Total	zou de persoon ook in de winkel komen	Ja	51	149	200
		zonder post?	Nee	5	90	95
			V	0	1	1
			Weet niet	0	1	1
		Total		56	241	297

Tabel 5. Impulsieve en geplande aankopen naar geslacht in Food Kanaal

Aankoop gedaan naast post?				Van plan aankoop te doen naast post?		Total
				J	N	
Ja	Man	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	23	2	25
			Nee	1	3	4
			Weet niet	1	0	1
		Total		25	5	30
	Vrouw	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	71	4	75
			Nee	6	1	7
			Weet niet	1	0	1
		Total		78	5	83
	Total	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	94	6	100
			Nee	7	4	11
			Weet niet	2	0	2
		Total		103	10	113
Nee	Man	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja		21	21
			Nee		23	23
		Total			44	44
	Vrouw	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	0	29	29
			Nee	1	13	14
			Weet niet	0	1	1
		Total		1	43	44
	Total	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	0	50	50
			Nee	1	36	37
			Weet niet	0	1	1
		Total		1	87	88
Total	Man	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	23	23	46
			Nee	1	26	27
			Weet niet	1	0	1
		Total		25	49	74
	Vrouw	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	71	33	104
			Nee	7	14	21
			Weet niet	1	1	2
		Total		79	48	127
	Total	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	94	56	150
			Nee	8	40	48
			Weet niet	2	1	3
		Total		104	97	201

Tabel 6. Impulsieve en geplande aankopen naar geslacht in Food kanaal

Aankoop gedaan naast post?				Van plan aankoop te doen naast post?		Total		
				J	N			
Ja	Man	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja Nee	10 3	1 2	11 5		
		Total		13	3	16		
		Vrouw	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja	4		4	
	Total		4		4			
	Total		zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja Nee	14 3	1 2	15 5	
		Total		17	3	20		
		Nee	Man	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja Nee Weet niet		41 27 1	41 27 1
	Total				69	69		
	Vrouw			zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja Nee		30 15	30 15
				Total			45	45
Total	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?		Ja Nee Weet niet		71 42 1	71 42 1		
	Total			114	114			
	Total		Man	zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja Nee Weet niet	10 3 0	42 29 1	52 32 1
Total				13	72	85		
Vrouw				zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja Nee	4 0	30 15	34 15
				Total		4	45	49
Total		zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Ja Nee Weet niet	14 3 0	72 44 1	86 47 1		
		Total		17	117	134		

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Hoe vaak men in de winkel komt	632	6,01	6,403	,255

One-Sample Test

	Test Value = 6					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hoe vaak men in de winkel komt	,023	631	,981	,006	-,49	,51

Tabel 7. T-toets winkelbezoek gehele populatie

In tabel 7 is gekeken of de populatiesteekproef overeenkomt met een gemiddelde. De toets is uitgevoerd met een H0 hypothese van winkelbezoek van minstens zes winkelbezoeken in de maand (omdat de Mean 6,01 is), tegenover een H1 hypothese van minder dan zes winkelbezoeken in de maand. De test is uitgevoerd met een alpha level van 0,05. Omdat de overschrijdingskans groter is dan de gesteld alpha van 0,05, wordt de H0 hypothese niet verworpen. Aangetoond is dat de gemiddelde klant minstens zes keer per maand in een van de winkel met postformule komt (ongeveer 1,5 keer per week op weekniveau). Om meer gedetailleerde inzichten te krijgen, zijn dezelfde toetsen uitgevoerd op alle persona's: voor "Lieke", "Yvonne" en "Daan" is gekeken of de zes keer per maand van toepassing is op hun situatie. Met deze informatie kan worden gekeken naar hoeveel de verschillende persona's de winkel bezoeken.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Hoe vaak men in de winkel komt	257	6,53	6,844	,427

One-Sample Test

	Test Value = 6					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hoe vaak men in de winkel komt	1,237	256	,217	,528	-,31	1,37

Tabel 8. T-toets Lieke.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Hoe vaak men in de winkel komt	241	6,09	6,005	,387

One-Sample Test

	Test Value = 6					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hoe vaak men in de winkel komt	,236	240	,814	,091	-,67	,85

Tabel 9. T-toets Yvonne

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Hoe vaak men in de winkel komt	134	4,85	6,114	,528

One-Sample Test

	Test Value = 6					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hoe vaak men in de winkel komt	-2,176	133	,031	-1,149	-2,19	-,10

Tabel 10. T-toets Daan.

De toetsen in Tabel 8,9 en 10 zijn uitgevoerd met de veronderstelling dat een winkelbezoek van zes keer per maand het gemiddelde is van de gehele populatie. Uit de gespecificeerde t-toetsen blijkt achteraf dat dit voor alle gevallen van de onderzochte populatie geldt met betrekking tot de persona's, behalve voor de persona Daan. De overschrijdingskansen van de uitgevoerde toetsen met betrekking tot het winkelbezoek zijn bij Lieke en Yvonne niet lager dan de alpha van 0,05 (0,217 en 0,814) waardoor H0 (winkelbezoek ≥ 6) niet wordt verworpen. In het geval van Daan wordt H0 verworpen en H1 (winkelbezoek < 6) geaccepteerd met een alpha van 0,05. Het blijkt dus dat de persona's Lieke en Yvonne gemiddeld gezien vaker in de winkel komen dan de persona Daan. Omdat de betrouwbaarheidsinterval weinig van de 0 af zit, kan snel worden onderzocht welke waarde wel significant is voor de persona Daan door de testwaarde te verlagen. Na invoering in SPSS blijkt dat Daan gemiddeld vijf keer per week in de winkel

komt (Tabel 11). Een mogelijke verklaring waarom de persona Daan minder in de winkel komt dan de overige persona's, kan worden gevonden in de beschrijving die hoort bij dit type bezoeker en de kenmerken van deze persoon: van de in totaal 134 klanten behorende tot de persona Daan die zijn geënquêteerd behoort 71,6% tot de leeftijdsgroep 21-40 jaar. Tijdens het enquêteren bleek dat de meeste van de klanten in deze leeftijdsgroep zich vooral in het onderste gedeelte van deze leeftijdsgroep bevond. Wanneer de derde leeftijdscategorie (41-50 jaar) ook betrokken wordt bij deze cijfers, behelst de groep zelfs 88,1% van de totalen geïnterviewde "Daans". De klanten die behoren tot de groep "Daan" zijn overwegend wat jongere mensen die zich veel op het internet bevinden. Internetshoppen is bij deze klanten een geliefde bezigheid (PostNL, 2015).

One-Sample Test

	Test Value = 5					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hoe vaak men in de winkel komt	-,283	133	,778	-,149	-1,19	,90

Tabel 11. T-toets Daan met testwaarde 5.

Leeftijd

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-20 jaar	8	6,0	6,0	6,0
21-40 jaar	96	71,6	71,6	77,6
41-50 jaar	22	16,4	16,4	94,0
51-60 jaar	6	4,5	4,5	98,5
61-80 jaar	2	1,5	1,5	100,0
Total	134	100,0	100,0	

Tabel 12. Frequentietabel Persona Daan naar leeftijd.

Van plan aankoop te doen naast post? Aankoop gedaan naast post?				Geslacht		Total
				Man	Vrouw	
J	Ja	Kanaal	Convenience	5	19	24
			Food	11	22	33
			Zakelijk	5	0	5
		Total		21	41	62
	Nee	Kanaal	Convenience	1	1	2
		Total		1	1	2
	Total	Kanaal	Convenience	6	20	26
			Food	11	22	33
			Zakelijk	5	0	5
		Total		22	42	64
N	Ja	Kanaal	Convenience	4	4	8
			Food	3	5	8
			Zakelijk	1	0	1
		Total		8	9	17
	Nee	Kanaal	Convenience	42	46	88
			Food	24	17	41
			Zakelijk	29	18	47
		Total		95	81	176
	Total	Kanaal	Convenience	46	50	96
			Food	27	22	49
			Zakelijk	30	18	48
		Total		103	90	193
Total	Ja	Kanaal	Convenience	9	23	32
			Food	14	27	41
			Zakelijk	6	0	6
		Total		29	50	79
	Nee	Kanaal	Convenience	43	47	90
			Food	24	17	41
			Zakelijk	29	18	47
		Total		96	82	178
	Total	Kanaal	Convenience	52	70	122
			Food	38	44	82
			Zakelijk	35	18	53
		Total		125	132	257

Tabel 13. Aankoopgedrag Liekes verdeeld over kanalen en geslacht.

Van plan aankoop te doen naast post? Aankoop gedaan naast post?				Geslacht		Total
				Man	Vrouw	
J	Ja	Kanaal	Convenience	3	20	23
			Food	9	43	52
			Zakelijk	2	2	4
		Total		14	65	79
	Total	Kanaal	Convenience	3	20	23
			Food	9	43	52
			Zakelijk	2	2	4
		Total		14	65	79
	N	Ja	Convenience	2	6	8
			Zakelijk	2	0	2
			Total	4	6	10
		Nee	Convenience	34	45	79
			Food	8	18	26
			Zakelijk	26	21	47
		Total		68	84	152
	Total	Kanaal	Convenience	36	51	87
			Food	8	18	26
			Zakelijk	28	21	49
		Total		72	90	162
Total	Ja	Kanaal	Convenience	5	26	31
			Food	9	43	52
			Zakelijk	4	2	6
		Total		18	71	89
	Nee	Kanaal	Convenience	34	45	79
			Food	8	18	26
			Zakelijk	26	21	47
		Total		68	84	152
	Total	Kanaal	Convenience	39	71	110
			Food	17	61	78
			Zakelijk	30	23	53
		Total		86	155	241

Tabel 14. Aankoopgedrag Yvonne verdeeld over kanalen en geslacht.

Van plan aankoop te doen naast post? Aankoop gedaan naast post?				Geslacht		Total
				Man	Vrouw	
J	Ja	Kanaal	Convenience	2	5	7
			Food	5	13	18
			Zakelijk	6	2	8
		Total		13	20	33
	Nee	Kanaal	Food		1	1
		Total			1	1
	Total	Kanaal	Convenience	2	5	7
			Food	5	14	19
			Zakelijk	6	2	8
		Total		13	21	34
N	Ja	Kanaal	Convenience	1	3	4
			Food	2	0	2
		Total		3	3	6
	Nee	Kanaal	Convenience	23	31	54
			Food	12	8	20
			Zakelijk	14	6	20
		Total		49	45	94
	Total	Kanaal	Convenience	24	34	58
			Food	14	8	22
			Zakelijk	14	6	20
		Total		52	48	100
Total	Ja	Kanaal	Convenience	3	8	11
			Food	7	13	20
			Zakelijk	6	2	8
		Total		16	23	39
	Nee	Kanaal	Convenience	23	31	54
			Food	12	9	21
			Zakelijk	14	6	20
		Total		49	46	95
	Total	Kanaal	Convenience	26	39	65
			Food	19	22	41
			Zakelijk	20	8	28
		Total		65	69	134

Tabel 15. Aankoopgedrag Daan verdeeld over kanalen en geslacht.

In tabel 13 is te zien dat er vrijwel evenveel mannelijke klanten die zichzelf onder de persona “Lieke” scharen impulsieve aankopen doen (gedefinieerd als Van plan aankoop de te doen =N en aankoop gedaan =J) als vrouwen die zich onder dit persona scharen, de frequentie is 8 tegenover 9. Bij de persona’s Yvonne en Daan zijn deze cijfers 4 & 6 en 3 & 3. Verdere verdeling over de kanalen is als volgt.

	Convenience	Food	Zakelijk
Lieke MAN	4	3	1
Lieke VROUW	4	5	-
Yvonne MAN	2		2
Yvonne VROUW	6	-	-
Daan MAN	1	2	-
Daan VROUW	3	-	-

Tabel 16. Impulsieve aankopen naar persona, geslacht en kanaal.

De specificering van de aankoopdata naar persona heeft als voordeel dat in een oogwenk kan worden ingezien welke types de meeste aankopen doen binnen welke kanalen, en vooral ook welke types het meest gevoelig zijn voor het doen van een impulsieve aankoop. Data als deze kan de retailer een waardevol inzicht geven in het doen en laten van de klant, en hierop kan middels slinkse technieken ingespeeld worden. Op dit laatste wordt dieper ingegaan in hoofdstuk vijf van deze scriptie.

Promoties blijken slechts een kleine rol te spelen tijdens het doen van een aankoop. Van de 30 aankopen die gedaan zijn door de geïnterviewde postale klanten, zijn er slechts twee verleid door een promotie die zijn in de winkel zagen, een percentage van 6,67%.

De gemiddelde aankoopbedragen van de klanten die een impulsieve aankoop gedaan hebben per kanaal en persona zijn weergegeven in tabel 17, 18 en 19.

Convenience (totaal aantal aankopen: 18 (60%))

<i>Categorie</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Lieke (aantal personen)</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Yvonne (aantal personen)</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Daan (aantal personen)</i>
Krant	€2,50 (1)	-	-
Tijdschrift	€5,50 (1)	-	€5,95 (1)
Tabak	€15,75 (2)	€11 (2)	-
Wenskaarten	-	€3 (1)	€4,50 (2)
Kantoorartikelen	€3 (1)	€1,50 (1)	-
Overigen	€3,38 (2)	€19,75 (2)	-
Kansspelen	-	-	€15 (1)
Meerdere categorieën	-	€13,50 (1)	-

Tabel 17. Gemiddeld aankoopbedrag impulsieve aankoop Convenience kanaal naar persona.

Food (totaal aantal aankopen 10 (33,33%))

<i>Categorie</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Lieke (aantal personen)</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Yvonne (aantal personen)</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Daan (aantal personen)</i>
Tabak	€7,43 (3)	-	€6,95 (2)
Bloemen	€6,95 (1)	-	-
Boodschappen	€5,72 (2)	-	-
Meerdere categorieën	€8,25	-	-

Tabel 18. Gemiddeld aankoopbedrag impulsieve aankoop Food kanaal naar persona.

Zakelijk (totaal aantal aankopen 2 (6,67%))

<i>Categorie</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Lieke (aantal personen)</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Yvonne (aantal personen)</i>	<i>Gemiddeld aankoopbedrag cross-sell Daan (aantal personen)</i>
Diensten	€600 (1)	-	-
Overigen	-	€6,95 (1)	-

Tabel 19. Gemiddeld aankoopbedrag impulsieve aankoop Zakelijke kanaal naar persona.

**Gemiddelde aankoopbedrag postale klanten naar
geslacht.**

Zou de persoon ook in de winkel komen zonder post?	Geslacht	Mean	N	Std. Deviation
Ja	Man	37,6312	50	182,40981
	Vrouw	10,7163	129	8,07635
	Total	18,2344	179	96,71125
Nee	Man	66,3309	11	178,43956
	Vrouw	27,7146	13	74,40744
	Total	45,4138	24	130,83836
Weet niet	Man	7,9000	1	.
	Vrouw	27,7800	1	.
	Total	17,8400	2	14,05728
Total	Man	42,2435	62	179,13388
	Vrouw	12,3809	143	23,50276
	Total	21,4125	205	100,84039

Tabel 20. Gemiddeld aankoopbedrag naar geslacht en winkelbezoek door aanwezigheid PostNL formules.

In tabel 20 is weergegeven het gemiddelde aankoopbedrag van de postale klanten, gerangschikt naar geslacht en of ze in de winkel komen door aanwezigheid van een PostNL formule. Te zien is, dat de gemiddelde aankoopbedragen voor de groep die alleen in de winkel is gekomen door aanwezigheid van een PostNL formule gemiddeld meer geld uitgeeft dan de klant die normaliter ook al in de winkel zou komen zonder de aanwezigheid van een postpunt, en dat mannen binnen deze groep significant meer geld uitgeven dan vrouwen. Kanttekening die gemaakt moet worden bij deze tabel is dat de groep die alleen door aanwezigheid van een postformule in de winkel komt ruim zeven maal zo klein is als de groep die altijd al in de winkel kwam.

De aanwezigheid van PostNL in de winkel wordt door 190 klanten benoemd als de reden van het winkelbezoek: deze personen zouden niet in de betreffende winkel gekomen zijn als er geen postformule aanwezig is. Veruit de meeste van deze klanten zijn te vinden binnen het convenience kanaal: 95 personen gaven aan alleen in de winkel te komen door aanwezigheid van PostNL, of 50%. Binnen het Food en Zakelijk kanaal zijn deze percentages 25,79, respectievelijk 24,21%.

Wanneer gekeken wordt naar het aandeel postale klanten die puur voor de aanwezigheid van de post naar de winkel komen op het totale aantal postale klanten, zijn deze percentages voor de drie kanalen 10,21%; 10,65% en 12,47%. Op het totaal aantal winkelbezoekers (post + alleen winkel) liggen deze percentages op 3,82;3,35;2,9% respectievelijk.

De meeste klanten komen naar de winkel binnen het Convenience kanaal: hier ligt dan ook het meeste perspectief voor de retailers om nieuwe klanten binnen te halen voor de winkel. Binnen het Food kanaal hebben we te maken met supermarkten; klanten zijn meestal erg gebonden aan één supermarkt: ze komen er wel of ze komen er niet. De aanwezigheid van een PostNL formule binnen de supermarkt is desalniettemin een welkome aanvullende service, zoals blijkt uit de enquêtes. Klanten stellen het zeer op prijs dat ze de mogelijkheid hebben om hun boodschappen te kunnen combineren met een postale handeling die ze moeten verrichten, het scheelt tijd.

De klanten binnen het Zakelijke kanaal die aangaven vooral in de winkel te komen voor aanwezigheid van de post, zeggen vooral gebruik te maken van de postbussen en verder niet veel in de winkel te komen.

Aankoop vrouwelijke “Liekes” die in winkel komen door PostNL

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kosten aankoop	7	2,75	8,46	5,8257	2,26879
Valid N (listwise)	7				

Tabel 21. Aankoop vrouwelijke Liekes in winkel door PostNL.

In bovenstaande tabel is een berekening gemaakt van het gemiddelde bedrag dat wordt uitgegeven door de vrouwelijke “Liekes” die in de winkel zijn gekomen door aanwezigheid van een van de PostNL formules. Het gemiddelde aankoopbedrag is €5,83, binnen een spenderings minimum -en maximum van €2,75 tot en met €8,46. Zeven van de vrouwelijke Liekes hebben een aankoop gedaan in de winkel.

Van deze zeven personen die naar de winkel zijn gekomen hebben er twee een impulsieve aankoop gedaan (28,57%). Eén heeft tijdschriften in het Convenience kanaal aangeschaft ter waarde van €5,50, de ander heeft voor €7,90 tabak aangeschaft in het Food kanaal.

Aankoop mannelijke “Liekes” die in winkel komen door PostNL

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kosten aankoop	5	2,50	600,00	122,8500	266,73642
Valid N (listwise)	5				

Tabel 22. Aankoop mannelijke Liekes in winkel door PostNL.

In bovenstaande tabel is een berekening gemaakt met betrekking tot de gemiddelde uitgaven van mannelijke “Liekes” die in de winkel zijn gekomen door aanwezigheid van een postformule. Het gemiddelde aankoopbedrag bij deze groep is €122,85: hierbij moet wel de kanttekening worden gemaakt dat er een aankoop bij zit van €600,00 die het gemiddelde erg vertekent. Exclusief deze aankoop is er gemiddeld €3,56 uitgegeven. Alle aankopen zijn gedaan door mensen die niet in de winkel zijn gekomen zonder de aanwezigheid van PostNL, zodoende is ook het bedrag van €600 relevant om mee te nemen in de data. Het aantal impulsieve aankopen binnen de mannelijke groep van “Lieke” is twee, waaronder de aankoop van €600 in het Zakelijke kanaal voor diensten en €2,50 voor boodschappen in het Food kanaal.

Aankoop mannelijke “Yvonne” in winkel door PostNL

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kosten aankoop	1	1,50	1,50	1,5000	.
Valid N (listwise)	1				

Tabel 23. Aankoop mannelijke Yvonne in winkel door PostNL

Aankoop vrouwelijke “Yvonne” in winkel door PostNL

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kosten aankoop	4	1,50	17,32	7,0175	7,18943
Valid N (listwise)	4				

Tabel 24. Aankoop vrouwelijke Yvonne in winkel door PostNL

Uit bovenstaande tabellen 23 en 24 blijkt dat het aantal geïnterviewde klanten die onder de persona Yvonne vallen en in de winkel komen puur door aanwezigheid van een PostNL formule laag is. Slecht een vijftal mensen komt door aanwezigheid van PostNL in de winkel, waarbij de verdeling nog eens 20%-80% is met betrekking tot man en vrouw. De enige man die in de winkel komt door aanwezigheid van PostNL heeft ook gelijk een impulsieve aankoop gedaan. De persoon heeft €1,50 uitgegeven aan kantoorartikelen in het convenience kanaal. Slechts één van de vrouwen die zichzelf scharen in de categorie “Yvonne” geeft aan een impulsieve aankoop te hebben gedaan voor een bedrag van €1,50: een kleinigheidje in de categorie overig in het Convenience kanaal.

Aankoop vrouwelijke “Daans” in winkel door PostNL

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kosten aankoop	2	8,95	10,24	9,5950	,91217
Valid N (listwise)	2				

Tabel 25. Aankoop vrouwelijke Daans in winkel door PostNL

Aankoop mannelijke “Daans” in winkel door PostNL

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kosten aankoop	5	4,99	80,00	22,7780	32,22625
Valid N (listwise)	5				

Tabel 26. Aankoop mannelijke Daans in winkel door PostNL

De geïnterviewde klanten die vallen onder de persona “Daan” die winkels bezocht hebben puur door aanwezigheid van één van de formules van PostNL, hebben in totaal 7 keer een aankoop gedaan. Uit de cijfers blijkt dat meer mannen dan vrouwen een aankoop doen in de winkel waar ze anders niet gekomen zouden zijn. (5 tegenover 2). Van de vijf mannen die een aankoop gedaan hebben in de winkel toen ze daar kwamen, zijn er drie die een impulsieve aankoop hebben gedaan. Er is tweemaal over tabak gekocht in het Food kanaal, eenmaal voor €7,90 en eenmaal voor €6,00. De andere persoon heeft kansspelen aangeschaft in het Convenience kanaal voor €15,00. Van de twee vrouwelijke “Daans”, heeft geen van beiden een impulsieve aankoop gedaan. Beide dames stelden van tevoren nagedacht te hebben over de aankoop die ze wilden doen tijdens hun bezoek aan de winkel.

5. Conclusie.

“Wat is de toegevoegde waarde van een PostNL formule in een retaillocatie?”

Bovenstaande vraag is de vraag waar het onderzoek om draait. Getracht is uit te zoeken, middels verschillende deelvragen, wat de concrete toegevoegde waarde voor retailers is voor het voeren van een PostNL formule in hun winkel. De vier deelvragen die hiervoor de leidraad zijn geweest zijn als volgt:

- *Op welke manier zorgt de aanwezigheid van een postformule voor meer traffic (= bezoekersstroom) naar de winkel van een retailer?*
- *Wat is het huidige aantal klanten dat een aankoop doet na het uitvoeren van een postale handeling?*
- *Wat vinden de klanten van de postformules in de winkel?*
- *Op welke manier kunnen retailers ervoor zorgen dat er meer cross-sell plaatsvindt door PostNL klanten?*

In deze paragraaf zullen de deelvragen stuk voor stuk aan bod komen, elk in een eigen sub paragraaf, waarna de hoofdvraag zal worden beantwoord met de data die verkregen is uit het onderzoek.

5.1. Deelvraag 1: “Op welke manier zorgt de aanwezigheid van een postformule voor meer traffic (=bezoekersstroom) naar de winkel van een retailer?”

Het eerste punt waar naar gekeken moet worden bij het beantwoorden van deze deelvraag is het antwoord op de vraag of een PostNL formule daadwerkelijk traffic oplevert voor retailers die een postformule in hun winkel voeren. Uit de data, verkregen uit het veldonderzoek dat is uitgevoerd op 83 verschillende PostNL locaties in Nederland, blijkt dat dit wel het geval is. In de enquête is gevraagd naar het handelen van de klanten in de winkel met de vraag: “Zou u ook in de winkel zijn gekomen als er geen postformule in had gezeten?” In deze vraag is met opzet de naam PostNL weggelaten, omdat het niet per se gaat om het feit dat het een PostNL punt is, maar een postformule in het algemeen. Van de 632 geënquêteerde klanten die in de winkel een postale handeling kwamen verrichten, stelde 190 van deze klanten dat ze niet in de winkel zouden zijn gekomen zonder aanwezigheid van een postformule: een percentage van 30,1%. Dit houdt in dat bijna een derde van het totaal aantal postale klanten puur door aanwezigheid van een PostNL formule in de winkel van de retailer komt.

Uit de cijfers blijkt dat er daadwerkelijk traffic gegenereerd wordt naar de winkel van een retailer toe door de aanwezigheid van postformules in de winkel. De vraag die nu nog staat is op welke manier dit dan gebeurt. Aan de ene kant zijn mensen lui: uit de vraag waarom iemand wel of niet in de winkel zou komen door de aanwezigheid van een postformule wordt vaak op dezelfde manier geantwoord: dicht bij huis, gemakkelijk voor de combinatie aankoop (postale handeling + een handeling zelf) en goede service. Een groot voordeel van PostNL ten opzichte van de concurrentie zoals bijvoorbeeld Kiala, DHL en DPD, is dat het bedrijf binnen Nederland erg bekend is. PostNL is een sterk merk, en door alle handige locaties binnen afzienbaar bereik van elke klant is er voor iedereen een mogelijkheid om snel een pakketje af te leveren, op te halen, te retourneren of een andere postale handeling te verrichten.

Mensen willen niet te lang zoeken naar een postpunt waar zij hun postale zaken kunnen doen, en van PostNL mag je verwachten dat er altijd een locatie in de buurt zit waar je terecht kan met al je vragen en postzaken.

5.2. Deelvraag 2: “Wat is het huidige aantal klanten dat een aankoop doet na het uitvoeren van een postale handeling?”

Het totaal aantal postale klanten dat in de winkels is gekomen is 1734, waarvan er 282 enige vorm van aankoop hebben gedaan. Van de 632 geënquêteerde klanten verspreid over 83 postlocaties over Nederland, hebben 207 personen een aankoop gedaan. Deze groep van kopende klanten is onder te verdelen in geplande kopers en impulsieve kopers. Van de totaal 207 aankopen naast de postale handeling zijn 33 van aankopen impulsief: dat wil zeggen, de klant heeft niet voor het winkelbezoek al nagedacht over de aanschaf van het product; het product (of producten) werd(en) pas gekocht toen de klant zijn of haar oog er op had laten vallen in de winkel. Het percentage klanten dat een aankoop doet (impulsief en niet impulsief) op het totale aantal klanten is 32,75%. Het percentage klanten dat alleen een impulsieve aankoop gedaan heeft op het totaal aantal postale klanten die een aankoop gedaan hebben en het totale aantal klanten in de winkel is 15,94%, respectievelijk 5,22%. Uit de data die voortvloeit uit de turflijsten die op elk van de 83 PostNL locaties is bijgehouden door de onderzoeker blijkt dat er in totaal 282 keer cross-sell heeft plaatsgevonden; van deze klanten die een aankoop hebben gedaan naast hun postale handeling zijn er 207 geënquêteerd (73,40%). Met betrekking tot de turflijsten is een factsheet per postlocatie bijgevoegd (**Appendix C**) waarin een overzicht staat met betrekking tot de cross-sell die op locatie heeft plaatsgevonden, evenals het aandeel impulsieve aankopen op deze locatie op basis van de enquêtes. Uit de data die hieruit ontstaat, valt op dat de meeste cross-sell plaatsvindt in de kanalen Convenience (143 keer cross-sell op een totaal van 881 postale klanten) en Food (134 keer cross-sell op een totaal van 460 postale klanten) veruit het grootste deel van de cross-sellers trekt. Samen zijn deze twee goed voor 98,23% van het totale aantal aankopen naast de postale handeling. Wanneer gekeken wordt naar het aantal impulsieve aankopen, valt op dat het Convenience kanaal goed is voor 20 van de totaal 33 impulsieve aankopen, met de kanalen Food en Zakelijk die blijven steken op 10; respectievelijk 3 impulsieve aankopen door klanten.

5.3. Deelvraag 3: “Wat vinden de klanten van de postformules in de winkel?”

Eén van de vragen in de enquête die gesteld werd aan de klanten die mee wilden werken aan het onderzoek was *“Heeft u nog opmerkingen/suggesties met betrekking tot PostNL?”* Deze vraag is in het onderzoek geïntroduceerd enerzijds om mensen hiermee proberen te strikken voor het beantwoorden van een paar vragen over PostNL; anderzijds was het een goede vraag om de publieke opinie te raadplegen om er op die manier achter te komen wat de klanten op de winkelvloer dachten van de postformules in de winkel. Uit de geënquêteerde klanten bleek dat er verschillende meningen gegeven werden, afhankelijk van het kanaal waarin de klant werd geïnterviewd.

Convenience

Van de in totaal 236 geënquêteerde klanten in het Convenience kanaal, hebben er 65 mensen een reactie gegeven op de vraag in de enquête over hun oordeel met betrekking tot PostNL. Van deze 65 mensen stellen 21 personen erg tevreden te zijn over de service die verleend wordt aan de postbalie in de winkel; doen 16 mensen hun beklag over de postbezorging; vinden 12 mensen dat de post te duur is in vergelijking met de concurrentie. 12 mensen willen graag dat er meer postpunten komen en dat PostNL ophoudt met het sluiten van postpunten. De resterende klanten gaven individuele meningen die niet door meerderen gedragen werden.

Food

De klanten in het Food kanaal reppen vooral over hoe handig het is om een post punt te hebben in de supermarkt, zodat de dagelijkse boodschappen gecombineerd kunnen worden met het doen van een postale handeling. Van de 199 geïnterviewde klanten in de winkel, hebben in totaal 92 klanten een reactie gegeven op de vraag: *“heeft u nog opmerking/suggesties met betrekking tot PostNL?”* 51 van deze klanten gaf aan het handig te vinden een post punt te hebben in de supermarkt, 16 van deze klanten gaven aan dat ze de post te duur vonden worden en 17 mensen hadden een opmerking over slordige bezorging van post en pakketten, waarbij het bij de brieven vaak ging over post in de verkeerde brievenbus en bij pakketten om het niet houden aan de tijden in de PostNL app en het slordig omgaan met de pakketten zelf. De overige klanten wilden graag meer postpunten of een terugkeer naar het normale postkantoor.

Zakelijk

Een aandachtspunt dat naar voren komt in het zakelijke kanaal uit de geënquêteerde klanten heeft vooral te maken met de postbussen: de bezorging in de postbussen is niet op orde (12) en de postbussen zijn te klein (2). In totaal hebben in het zakelijke kanaal 49 mensen een antwoord gegeven op de vraag *“Heeft u nog vragen/suggesties met betrekking tot PostNL”*. Met betrekking tot de Business Points werd er door een aantal klanten op gewezen dat het fijn zou zijn als de pakketten en post later opgehaald werd door de pakketbezorger (3) en dat de openingstijden van de Business Points verlengd worden (2). De meeste van de mensen die een reactie wilden geven op de gestelde vraag stelden erg tevreden te zijn met de service die geboden werd (18 klanten). Een van de tips die meerdere keren (3) gegeven werd in het zakelijke kanaal was een grotere segmentatie van de pakketten: meer gewichtsklassen toevoegen en de prijs hier op aanpassen.

Algemeen

De algehele stemming ten opzichte van PostNL en haar producten/services is positief. De mensen zijn op zichzelf tevreden met de service die wordt geboden door PostNL op haar postlocaties, maar ook blijkt wel uit de antwoorden dat veel mensen nog niet gewend zijn aan de overstap van het “traditionele” postkantoor naar de pakketpunten, waar maar een deel van het serviceaanbod is overgebleven ten opzichte van de postkantoren. Vooral in de kleinere plaatsen klagten mensen over het tekort aan

postpunten: uit een interview met een vrouw in Friesland bleek dat zij naar een ander dorp moest rijden om een pakket weg te brengen, terwijl er vroeger wel een post punt in het dorp was waar dit kon. Mensen geven PostNL echter wel een dikke voldoende als het gaat om de service die verleend wordt op de post punten: van alle reacties die gegeven zijn (206) geven 90 klanten aan de service goed te vinden. Hoewel niet iedereen in de interviews letterlijk antwoord gegeven heeft op de vraag *“heeft u nog opmerkingen/suggesties met betrekking tot PostNL?”*, gaven veel mensen in de loop van het interview toch aan het erg handig te vinden (vooral in het Food-kanaal) om een combinatie te kunnen doen van postale zaken en boodschappen in één winkelbezoek. De meest gehoorde reacties vanuit de klant zijn in negatieve zin het terugschroeven van het aantal postpunten, de soms slechte postbezorging en vooral de prijzen van PostNL. Veel mensen gaven aan dat PostNL in vergelijking met concurrenten als DHL te hoge prijzen vraagt voor haar service.

5.4. Deelvraag 4: “Op welke manier kunnen retailers zorgen dat er meer cross-sell plaatsvindt door PostNL klanten?”

Het eerste onderdeel wat van belang is bij de beantwoording van deze vraag is de traffic die gegenereerd wordt uit het hebben van een PostNL formule in de winkel: uit de data en uit de beantwoording van deelvraag 1 blijkt dat 190 klanten in de winkel van de retailer zijn gekomen puur door aanwezigheid van een postformule. Van de 632 klanten die geënquêteerd zijn, gaf 30,1% aan dat ze alleen in de winkel komen door aanwezigheid van PostNL. Hoe kunnen deze 190 klanten die voor PostNL in de winkel komen nou worden omgezet in betalende klanten?

Ten eerste is er een onderscheid te maken tussen de klanten die een geplande aankoop doen ten opzichte van klanten die een “impulsieve” aankoop doen: de klanten die van tevoren al nagedacht hadden over de aankoop van een bepaald product weten dat dit product er is en hebben het nodig, (meestal) ongeacht of het in de aanbieding is of niet. Impulsieve kopers worden getriggerd om een bepaald product aan te schaffen door bepaalde stimuli die zij ontvangen in de winkel. Uit de literatuur blijkt dat verschillende van deze stimuli een rol kunnen spelen om de klant over te halen een aankoop te doen die hij/zij van tevoren niet van plan was.

Vooral in het zakelijke kanaal valt er te winnen wat betreft cross-sell. De klanten die bij de pakketpunten komen in de bouwmarkt hoeven net als de klanten die voor postbussen komen bij de Business Points niet door de winkel heen om de postale zaken te regelen. Zodoende komen de klanten niet in aanraking met eventueel gunstige of stimulerende aanbiedingen waardoor ze over zouden kunnen gaan tot cross-sell. Zoals een van de filiaalmanagers in het zakelijke kanaal aangaf: *“Mensen blijven eigenlijk buiten de winkel om de postale handeling te verrichten, ze zien de producten in de winkel niet omdat ze niet door de winkel moeten omdat postale handeling bij een afzonderlijke balie plaatsvindt. Misschien is het een idee om de postale handeling en de betaling hiervan gescheiden te houden zodat klanten door de winkel moeten om af te rekenen.”* (filiaalmanager Staples Almere, 2015).

Uit onderzoek is gebleken dat mensen producten eerst moeten zien, alvorens ze over gaan tot koop: eye-tracking theory is een theorie die gebruik maakt van camera's die op de ogen van de klant letten om op die manier de “hotspots” van de ogen van de klant te detecteren. Klanten kijken wanneer ze lopen in een winkel of in een rij staan altijd rond en eye-tracking kan helpen om duidelijk te maken of klanten naar bepaalde

plekken kijken. Het is wijs om hier op in te springen door bepaalde producten te verplaatsen naar deze plekken om zodoende de verkopen van dit product te doen stijgen. Vooral wanneer de klanten in de rij staan te wachten gaan ze vaak rondkijken: wanneer in dit geval goed gebruik gemaakt wordt van eye-tracking technieken kunnen producten op een dusdanige manier gestald worden dat ze aantrekkelijk worden om mee te nemen.

Hoewel promoties of aanbiedingen in het onderzoek niet vaak een reden waren voor iemand om een product aan te schaffen (slechts 13 klanten zijn door promoties verleid, waarvan 3 een impulsieve aankoop hebben gedaan; twee geplande aankopen zijn gedaan door klanten die niet in de winkel zouden zijn gekomen zonder aanwezigheid van PostNL), blijkt toch in de praktijk dat aanbiedingen mensen altijd in zekere zin verleiden. Aanbiedingen trekken mensen naar de winkel, maar dit houdt nog niet in dat ze dan ook over gaan tot aankopen van een bepaald product. Zoals het onderzoek van Tendai en Crispen (2009) heeft uitgewezen hebben aanbiedingen en kortingen een positieve invloed op het aankoopgedrag van de klant.

De meerwaarde voor de retailer zit hem in dit opzicht vooral in de klanten die niet in de winkel zouden zijn gekomen zonder aanwezigheid van PostNL. 190 van de 632 geïnterviewde klanten gaven aan niet in de winkel te komen zonder aanwezigheid van een postformule, 25 van deze klanten hebben naast deze postale handeling een aankoop in de winkel gedaan: aankopen die niet zouden hebben plaatsgevonden zonder aanwezigheid van een PostNL formule. De manier waarop meer van deze klanten kunnen worden verleid tot het doen van een aankoop is om duidelijk te krijgen welk type product het gaat bij deze aankoop: een hedonistisch product of een utilitaristisch product. Producten die een hedonistisch gevoel oproepen hebben meer baat bij niet-monetaire promoties: hierbij valt te denken aan acties die mensen laten overkomen als “verantwoorde koop”, waardoor ze bij zichzelf een goed gevoel krijgen omdat ze het product voor een goede prijs hebben weten te krijgen. Producten die een utilitaristisch karakter hebben, zijn gebaat bij monetaire acties. Hierbij kan gedacht worden aan dagelijkse gebruiksvoorwerpen die nu te verkrijgen zijn met een korting of een “korting” door kleinere verpakkingen aan te bieden van een hoger kwaliteit product waardoor een beter product voor dezelfde prijs als een goedkoper product kan worden verkregen. Producten die vooral op het gevoel inspelen van de klanten hebben meer profijt van acties die inspelen op dit gevoel: de persoon die het koopt moet zich er beter door gaan voelen. Producten die vooral gekocht worden voor het gebruik en minder te maken hebben met gevoel hebben het meest profijt van geldkortingen.

Het punt dat werd gemaakt door de manager van een Staples filiaal die stelde dat klanten niet in de winkel hoeven te komen om een postale handeling te verrichten, geldt in zekere zin ook voor het Food kanaal. De service balie van de supermarkten bevindt zich niet in de winkel, maar er voor. Klanten komen zodoende niet in de winkel en kunnen in dat opzicht niet worden verleid door de aanwezige promoties. Hoewel het Food kanaal vrijwel niets onder doet in termen van cross-sell in vergelijking met het Convenience kanaal (134 tegenover 143), is er voor het Food kanaal zeker winst te behalen wanneer mensen gedwongen worden door de winkel te lopen om een postale handeling uit te voeren dan wel af te rekenen. Integratie van de servicebalie met een kassa waardoor postale klanten niet in de rij hoeven te staan met de klanten voor de normale boodschappen kan een aanknopingspunt bieden wat kan leiden tot meer cross-sell.

In het Convenience kanaal kan het gebruik maken van eye-tracking en het inspelen op het utilitaristische, dan wel het hedonistische aspect van producten waarop de promotie/aanbieding wordt aangepast een aanknopingspunt bieden waarop kan worden verdiend: shoppen heeft niet altijd meteen met kopen te maken, maar ook met het opdoen van ideeën. Wanneer de retailer een duidelijk beeld krijgt waar veel klanten naar kijken of in geïnteresseerd zijn, kunnen promoties hierop aangepast worden om zodoende de klant over te halen het product aan te schaffen.

5.5. Beantwoording van de hoofdvraag: “wat is de toegevoegde waarde van een PostNL formule in een retaillocatie?”

Door middel van vier deelvragen is getracht een antwoord te vinden op de bovenstaande hoofdvraag die de aanleiding vormde voor dit onderzoek. De toegevoegde waarde van een postformule was een voorheen ontastbaar begrip: retailers wisten niet precies wat nu de meerwaarde was van het hebben van een PostNL formule in hun winkel, enerzijds omdat het relatief veel tijd kost om een dergelijk punt te runnen en anderzijds omdat de marges die verdiend worden met de postale handelingen niet dusdanig hoog zijn dat het echt een grote bijdrage levert aan de omzet of winst van de onderneming. Waarom is het dan toch handig voor retailers om een PostNL formule in hun winkel te hebben?

De cijfers in dit onderzoek hebben aangetoond dat er een behoorlijke toestroom aan klanten in de winkel is die ontstaat puur door de aanwezigheid van een PostNL punt in de winkel. Van de 632 postale klanten die zich wilden laten interviewen door de onderzoeker, gaven er 190 aan niet in de winkel te zijn gekomen zonder aanwezigheid van een PostNL punt. Een percentage van 30,1%. Bijna een derde van de postale klanten in de winkel zijn dus alleen in de winkel doordat PostNL een van haar postformules in de winkel heeft ondergebracht. Hoewel niet al deze klanten aankopen doen in deze winkels, is het duidelijk dat PostNL een bezoekersstroom naar de winkel trekt, waarvan een deel is om te zetten in betalende klanten voor de retailer. Het percentage klanten dat niet in de winkel zou zijn gekomen zonder PostNL en daarna ook een aankoop doet in de winkel van de retailer naast de postale handeling is 14,74%: ongeveer 1 op de 7 van deze groep klanten doet naast het uitvoeren van een postale handeling nog een aankoop in de winkel van de retailer.

Naast het genoemde punt blijkt ook dat het hebben van een post formule in de winkel “goodwill” kweekt bij de klant. De klanten stellen het zeer op prijs dat er een PostNL punt in de buurt is waar zij gebruik van kunnen maken en terecht kunnen met al hun postale vragen en postale handelingen. Uit de interviews en in deelvraag 4 kwam naar voren dat de klanten over het algemeen erg tevreden zijn over de geleverde service in de winkel waarmee de retailer ook in een goed daglicht komt te staan. Mond-tot-mond reclame is één van de beste manieren om mensen in de winkel te krijgen en daardoor een erg goede marketingtechniek: als de klant het gevoel heeft door de retailer goed te zijn geholpen zorgt dit ervoor dat de klant met een goed gevoel de winkel verlaat en een stuk goodwill heeft gekweekt ten opzichte van de retailer.

6. Aanbevelingen

Het potentieel wat de groep klanten die door aanwezigheid van een PostNL formule in de winkel komt wordt op dit moment nog niet volledig benut. Op basis van dit onderzoek blijkt dat bijna 85% van de traffic die gegenereerd wordt door PostNL geen aankopen doet in de winkel van de retailer naast het uitvoeren van de postale handeling. Dit betekent dat er nog veel winst valt te behalen voor de retailer, maar hoe kunnen retailers nou zorgen dat de toegevoegde waarde die ontstaat door de aanwezigheid van een PostNL formule vergroot wordt? Meer specifiek: hoe kunnen de retailers met een PostNL punt het grote potentieel aan “pure” PostNL klanten beter benutten? In dit hoofdstuk worden aanbevelingen gedaan met betrekking tot het vergroten van de toegevoegde. De aanbevelingen zijn per kanaal gegroepeerd.

6.1 Het Convenience kanaal.

In het Convenience kanaal bevindt de postbalie zich naast de “normale” kassa. Klanten moeten hun postale handeling vaak bij deze kassa afrekenen. Wat op viel in het onderzoek is dat klanten die voor de post komen vaak meteen naar de postbalie lopen, in de rij gaan staan en na het afhandelen van hun postale handeling rechtsomkeert maken en de winkel uit lopen. Een van de aanbevelingen met betrekking tot de plaatsing van de postbalie, is het loskoppelen van de postbalie van de normale balie en de postbalie achterin te plaatsen: hierdoor worden klanten gedwongen door de winkel te lopen en zien ze meer producten. Een tweede aanbeveling is het gebruik van Eye-tracking. Eye-tracking is zoals gezegd een effectieve manier om te “zien wat de klant ziet”. Deze vorm van technologie biedt de retailer de kans om de *hotspots* te ontdekken waar de PostNL klanten naar kijken (Wedel & Pieters, 2008). Wanneer duidelijk gemaakt kan worden waar de PostNL klanten naar kijken wanneer ze in de winkel komen om een postale handeling uit te voeren, kan hierop worden ingespeeld door de retailer: het plaatsen van goed lopende producten op de plaatsen waar PostNL klanten veel naar kijken kan zorgen voor een trigger bij deze groep klanten om het product aan te schaffen. Eye-tracking zorgt niet alleen voor meer zichtbaarheid voor producten wanneer ze goed geplaatst worden, het stimuleert ook de koop van deze producten: de in-store factoren spelen hierbij een veel grotere rol dan reclames buiten de winkel zelf (Chandon et al., 2009). Wanneer dit gekoppeld wordt met de technieken uit het literatuuronderzoek omtrent impulsief kopen, is het mogelijk nog meer voordeel te behalen voor de retailer.

6.2. Het Food kanaal.

Op dit moment is de postbalie in het Food kanaal geïntegreerd met de servicebalie van de supermarkten. Deze integratie heeft als gevolg dat de klanten die voor postale zaken naar de supermarkt gaan niet echt in de winkel hoeven te komen om de postale handelingen te doen. De aanbeveling die in het Food kanaal gedaan wordt is een verplaatsing van de postbalie naar de winkel zelf, waardoor de klant gedwongen wordt door de winkel te lopen om de postale zaken te regelen: de klant kan hierdoor worden blootgesteld aan vele stimuli die een impuls op kunnen wekken om producten aan te schaffen. Een van de tactieken die wordt toegepast in supermarkten is het verplaatsen

van producten naar andere gangen om op die manier mensen opnieuw door de winkel te laten lopen en proberen te verleiden tot aanschaf van ook andere producten. Uit onderzoek gedaan door Drèze et al. (1995), bleek dat het reorganiseren van schappen leidt tot een positieve verandering in verkopen tussen de 5 en 6%. Ook in sommige Blokker vestigingen is een PostNL punt gevestigd sinds vorig jaar, en in deze winkels is er bewust voor gekozen om dit punt achterin de winkel te plaatsen zodat de klant gedwongen wordt door alle gangen te lopen om de postale zaken te regelen. Het onderzoek van Abratt & Goodey (1990) heeft aangetoond dat plaatsing van bordjes op de schappen de grootste invloed heeft op het ongepland kopen van mensen in de supermarkt, samen met de prijs en een speciale display voor aanbiedingen. Deze drie categorieën waren in dit onderzoek in 76,5% van de gevallen de aanleiding om een product aan te schaffen wat van tevoren niet was ingepland. Om de gevolgen van de in-store stimulatie factoren te ondervinden in het wel noodzakelijk voor de klanten ermee in contact te komen: verplaatsing van de postbalie naar een punt in de winkel zorgt hiervoor.

6.3. Het Zakelijke kanaal.

Ook in het zakelijke kanaal is de postbalie (en zijn ook de postbussen) gevestigd buiten de vloer waarop de producten staan die verkocht worden in de winkel. Klanten worden niet blootgesteld aan stimuli in de winkel die kan zorgen voor een verleiding tot aankoop. Om ervoor te zorgen dat meer klanten in aanraking komen met de producten en aanbiedingen in de winkel, kan gekozen worden voor twee veranderingen met elk hun eigen voordeel: verplaatsing van de postbalie naar een plek in de winkel, of het scheiden van het doen van de postale handeling en de betaling hier van.

De verplaatsing van de postzaken (eventueel inclusief postbussen) naar een locatie (achterin) de winkel is kosten- en ruimte technisch de lastigste oplossing van de twee. Het verplaatsen van de postbalie –en bussen kost tijd, geld en winkeloppervlak dat verloren gaat door herplaatsing van deze postale zaken op een plek op de winkelvloer. Het voordeel wat hiermee behaald wordt is dan klanten door de winkel moeten om hun postale zaken te regelen, waardoor ze in contact komen met meerdere producten en stimuli binnen de winkel die voorheen niet werden gezien. Wanneer het druk is bij de postbalie vormen er rijen: mensen gaan rondkijken en hier kan eye-tracking weer van pas komen. Wanneer duidelijk kan worden gemaakt waar klanten die in de rij staan naar kijken tijdens het wachten, kan de product placement hier op aangepast worden. Producten die opvallen worden vaker gekocht (Drèze et al. (1995), Abratt & Goodey (1990)) en ook wanneer deze gecombineerd worden met speciale aanbiedingen/promoties kan er winst worden behaald voor de retailer (Tendai & Crispen, 2009).

Het gescheiden maken van de betaling van de postale handeling en het uitvoeren hiervan heeft als voordeel dat de klant moet afrekenen bij de kassa van de winkel zelf. De klant wordt gedwongen door de winkel te lopen om de betaling uit te voeren waardoor ook contact ontstaat met producten/stimuli in de winkel. Wanneer gekeken wordt naar de wensen van de zakelijke klant, komt hieruit naar voren dat ze hun postale zaken het liefst zo snel mogelijk afhandelen. In het licht van deze wensen heeft aanbeveling twee de voorkeur boven aanbeveling één: door het scheiden van postale handeling en betaling worden klanten gedwongen door de winkel te lopen waardoor ze

kunnen reageren op stimuli in de winkelomgeving op een manier die niet teveel tijdsverlies oplevert.

7. Discussie

Het laatste hoofdstuk van deze scriptie wordt gebruikt om kritisch te kijken naar hetgeen dat gedaan is tijdens dit onderzoek. Specifiek wordt gekeken naar de wetenschappelijke relevantie, de beperkingen van dit onderzoek en daar op volgend zullen aanbevelingen gedaan worden met betrekking tot (eventueel) vervolgonderzoek.

7.1. Wetenschappelijke relevantie.

In het voorstadium van deze scriptie is een literatuuronderzoek gedaan naar de problematiek in de postwereld en de huidige situatie met betrekking tot postpunten die zich in de winkels bevinden, ook in het licht van hedendaagse ontwikkelingen. De postwereld is een goed besproken onderwerp in de literatuur, voornamelijk internationaal. De ontwikkelingen die daar al langere tijd aan de gang zijn en waren, zijn ook overgeslagen naar Nederland en uit deze literatuur konden de ontwikkelingen goed in kaart worden gebracht voor Nederland.

Er was weinig tot geen relevante literatuur te vinden die zich toespitste op de toegevoegde waarde van postpunten in de winkel. Het fenomeen postpunt in de winkel wordt vrijwel niet besproken in de literatuur, in tegenstelling tot pakketten. De ontwikkeling in de wereld van pakketten bood toch waardevolle aanknopingspunten om mee aan de slag te gaan. Door dit onderzoek zijn verschillende invalshoeken samengevoegd om toch een beeld te creëren wat de toegevoegde waarde van een postpunt kan zijn in de winkel van een retailer, gelet op de ontwikkelingen die op dit moment gaande zijn in de post- en retailwereld. Op dit vlak is het onderzoek een toevoeging op de bestaande literatuur die zich vooral richt op de ontwikkelingen in de post- en retailwereld. In dit onderzoek worden de beide werelden samengevoegd.

7.2. Beperkingen van het onderzoek.

Een grote beperking van dit onderzoek is vergelijking van de onderzochte locaties met een postpunt met locaties die geen postpunt in de winkel hebben. Hoewel in de enquêtes de vraag gesteld is of mensen puur door aanwezigheid van een PostNL punt naar de winkel komen, kan het toch zijn dat dit geen waarheidsgetrouw beeld geeft. Met betrekking tot de klantenstroom zou gepost kunnen worden bij een vergelijkbare winkel met postpunt en een zonder postpunt op dezelfde tijden en zelfde dag om op deze manier de bezoekersstroom te meten die naar de winkel komt. Met betrekking tot de “sampling” van de te onderzoeken locaties is er geen sprake van randomness. Of onderzoek gedaan kon worden had veelal te maken met de welwillendheid van de betrokken filiaalmanager of eigenaar. Daarnaast is er ook gekeken naar het aantal handelingen in de winkel in het interne systeem van PostNL en is getracht de “top-performers” eruit te halen om op die manier een zo groot mogelijk aantal mensen te kunnen enquêteren. De winkels die tot de top performers behoorden hebben te maken met meer postale handelingen en dus meer klanten die mogelijkerwijs aangesproken kunnen worden met betrekking tot dit onderzoek. Een ander nadeel van het uitvoeren van het onderzoek uit naam van PostNL (de onderzoeker identificeerde zich door middel van een bedrijfspas en te zeggen dat het een enquête voor PostNL betrof) is dat mensen enerzijds geneigd zijn antwoorden te geven die misschien gunstig zijn voor het

bedrijf omdat ze geen kritiek willen leveren op het bedrijf omdat er iemand van dat bedrijf tegen over ze staat; anderzijds kunnen ze ook omwille van dit bedrijf de enquête ontwijken door bijvoorbeeld slechte ervaringen. Deze punten zijn ook van invloed op de “sample”: er is weinig sprake van randomness.

7.3. Aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

De aanbevelingen die worden gedaan in hoofdstuk 6 van deze scriptie bieden aanknopingspunten voor vervolgonderzoek. Per kanaal zijn aanbevelingen gedaan die de koop van producten naast de postale producten moet doen stijgen.

Eén van de aanbevelingen is het testen van het loskoppelen van de postbalie van de gewone balie in het Convenience kanaal: in een deel van de winkels kan worden gekeken of het opzetten van de postbalie op een ander punt in de winkel een manier is om klanten meer in contact te laten komen met de producten in de winkel en op die manier te stimuleren om deze producten aan te schaffen. Aan de hand van de aankoopcijfers van mensen die een postale handelingen verrichten en wat in de winkel kopen voor de loskoppeling en na de loskoppeling kan worden gezien of er een verschil is ontstaan tussen de twee situaties.

Een tweede aanbeveling is om de plaatsing van de postbalie op een ander punt in de winkel in het Food kanaal te onderzoeken, op nagenoeg dezelfde manier als de eerste aanbeveling. Het de klanten “dwingen” om door de winkel te lopen om de postale handeling te verrichten brengt de klant in contact met producten binnen de winkelomgeving. Cijfers van de voor en na situatie kunnen met elkaar vergeleken worden en op die manier kan snel worden gezien of er een verschil is ontstaan in de aankopen naast de postale handeling.

In het Zakelijke kanaal kan in lijn met de aanbevelingen getest worden hoe effectief de scheiding van postale handeling en betaling van deze handeling is. Het scheiding van deze acties leidt tot een grotere stroom mensen in de winkel, maar het kan ook veel weerstand opwekken bij de klant omdat het uitvoeren van de postale handeling op deze manier meer tijd kost. Door te inventariseren onder de klanten naar hun mening over deze actie en cijfers te bekijken met betrekking tot postale handeling en aankopen die betrekking hebben op niet-postale producten kan worden bekeken of deze aanbeveling de goede kant op slaat: meer omzet van niet-postale producten doordat meer mensen in de winkel komen.

Literatuurlijst.

- ABN-AMRO. (2015). Economische ramingen. *Economisch Bureau Macro Research, ABN AMRO Economisch Bureau*.
- ABN-AMRO. (2014). *Visie op sectoren 2014*.
- Abratt, R., Goodey, S.D. (1990). Unplanned Buying and In-Store Stimuli in Supermarkets. *Managerial and Decision Economics*. 11(2), 111-121
- Babbie, E. (2007). *The Practice of Social Research*. Wadsworth: Cengage Learning
- Beatty, S.E., & Ferrell M.E. (1998). Impulse Buying: Modelling its Precursors. *Journal of Retailing*, 74(2), 169-191
- Boddy, D. (2008). *Management: An Introduction (4th edition)*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Browne, G.J., Durrett, J.R., Wetherbe, J.C. (2004). Consumer reactions towards clicks and bricks: investigating buying behaviour on-line and at stores. *Behaviour & Information Technology*, 23(4), 237-245
- Buitelaar, E., Sorel, N., Verwest, F., van Dongen, F. & Bregman, A. (2013). Gebiedsontwikkeling en commerciële vastgoedmarkten: een institutionele analyse van het (over)aanbod van winkels en kantoren. *Planbureau voor de Leefomgeving & Amsterdam School of Real Estate*. Bilthoven
- Buser, M., Jaag, C., Trinkner, U. (2007). Economics of Post Office Networks: Strategic Issues and the Impact on Mail Demand. *Swiss Economics Working Paper 0008*, December 2007
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2012). *Bijna één op de vijf werknemers is een flexwerker*. Den Haag/Heerlen. Verkregen op 10 februari 2015 via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3628-wm.htm>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). *De arbeidsmarkt in vogelvlucht*. Den Haag/Heerlen. Verkregen via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/arbeidsmarkt-vogelvlucht/default.htm>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). *Kerncijfers Nederland*. Den Haag/Heerlen. Verkregen via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/cijfers/default.htm>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). *Uitgesproken faillissementen*. Den Haag/Heerlen. Verkregen via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=82242NED&D1=0&D2=a&D3=73-74,76-78,80-82,85-87,89-90&VW=T>

- Chandon, P., Wansink, B., Laurent, G. (2000). A Benefit Congruency Framework of Sales Promotion Effectiveness. *Journal of Marketing*.
- Chandon, P., Hutchinson, J.W., Bradlow, E.T., Young, S.H. (2009). Does In-Store Marketing Work? Effects of the Number and Position of Shelf Facings on Brand Attention and Evaluation at the Point of Purchase. *Journal of Marketing*, 73 (November 2009), 1-17
- Chien-Huang, L., & Hung-Ming, L. (2005). *An exploration of Tawainese adolescents' impulsive buying tendency*
- Dieke, A., Bender, C., Campbell jr., J.I., Cohen, R., Müller, C., Niederprüm, A., de Streel, A., Thiele, S., Zanker, C. (2013). Main Developments in the postal sector. *Study for the European Commission, Directorate General for Internal Marketing and Services*
- Drèze, X., Hoch, S.J., Purk, M.E. (1994). Shelf Management and Space Elasticity. *Journal of Retailing*. 70(4), 301- 341
- FNV. (2015). *Wat is Het Nieuwe Werken*. Verkregen via <http://www.fnv.nl/themas/het-nieuwe-werken/artikelen/wat-is-het-nieuwe-werken/>
- Giesbers, H., Verweij, A. & Beer, J. de. (2013). Vergrijzing: wat zijn de belangrijkste verwachtingen voor de toekomst? *Volksgezondheid Toekomst Verkenning: Nationaal Kompas Volksgezondheid*. Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu: Den Haag.
- Giesbers, H., Verweij, A. & Beer, J. de. (2014). Bevolking: wat zijn de belangrijkste verwachtingen voor de toekomst? *Volksgezondheid Toekomst Verkenning: Nationaal Kompas Volksgezondheid*. Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu: Den Haag.
- GLS. (2005). *GLS opent Pakketshops in heel Europa*. Verkregen via www.gls-netherlands.com
- GLS. (2008). *GLS-Pakket Shops nu ook bezorgadres*. Verkregen via www.gls-netherlands.com
- Gunst, F. (2015). Iedereen wil uw pakje. *Elsevier*, 7 februari 2015
- Gutierrez, B.P.B. (2004). Determinants of Planned and Impulse Buying: The Case of the Philippines. *Asia Pacific Management Review*, 9(6), 1061-1078
- Jaag, C. (2007). Innovation in the Swiss mail sector: deregulation versus liberalization. *International Journal of Regulation and Governance*. 7(2), 261-282
- Jones, M.A., Reynolds, K.E., Weun, S., Beatty, S.E. (2003). The product-specific nature of impulse buying tendency. *Journal of Business Research*, 56, 505-511

- Kleiman, J. (2013). Why E-Mail Will Never Replace the Handwritten Note. *Forbes Woman*.
- MVO Nederland. (n.b.). *MVO Trendrapport 2015*. Utrecht. Verkregen op 11 februari 2015 via <http://www.mvonderland.nl/trendrapport-2015>
- MVO Nederland. (n.b.). *Circulaire Economie*. Utrecht. Verkregen op 11 februari 2015 via <http://www.mvonderland.nl/circulaire-economie>
- PostNL. (2014). Partnership Assortiment PostNL. *Product Management PSB*. Den Haag
- PostNL Consument en Klein Zakelijk, (2014). *Retail network PostNL: facts & figures per 1 januari 2014*. Den Haag
- PostNL. (2015). *PostNL nieuwbrief*
- *Postwet 2009*. (2015). Geraadpleegd op 30 januari 2015 via http://wetten.overheid.nl/BWBR0025572/geldigheidsdatum_09-02-2015
- Rabobank. (2014). Nederland: broos herstel Nederlandse Economie. *Economisch Kwartaalbericht*. Geraadpleegd op 10 februari 2015 via <https://economie.rabobank.com/publicaties/2014/september/nederland-broos-herstel-nederlandse-economie/>
- Rabobank. (2014). Beperkte banengroei in 2015. *Themabericht*. Geraadpleegd op 10 februari via <https://economie.rabobank.com/publicaties/2014/augustus/beperkte-banengroei-in-2015/>
- Rabobank. (2014). Retail 2015: Het kaf wordt van het koren gescheiden. *Rabobank Cijfers en Trends: Thema-update detailhandel*.
- Rijksoverheid. (2013). *Overzicht anticipeer- en krimpregio's*. Ministerie van Buitenlandse Zaken en Koningsrelaties: Den Haag
- Rijksoverheid & Kamp, H.G.J. (2013). *Kamerbrief over toekomstvisie op de Nederlandse postmarkt*. Ministerie van Economische Zaken: Den Haag
- Rijksoverheid & Kamp, H.G.J. (2014). *Beantwoording kamervragen over onderzoek werkgelegenheidseffecten liberalisering Europese postmarkt*. Ministerie van Economische Zaken: Den Haag.
- Rook, D.W. & Gardner, M. (1993). In the mood: Impulse buying behavior. *Journal in Consumer Research*, 6, 1-28
- Schiffmann, L.G. & Kanuk, L.L. (2007). *Consumer Behaviour*. New Jersey: Pearson Prentice Hall

- Tendai, M. & Crispen, C. (2009). In-store shopping environment and impulsive buying. *African Journal of Marketing Management*, 1(4), 102-108
- Tiemersma, L.A. & Noordam, F. (2014). In-store schap performance. *PostNL Trade Marketing*, Den Haag
- Van Aken, J.E., Berends, H., Van der Bij, H. (2008). *Problem Solving in Organizations: A Methodological Handbook for Business Students*. Cambridge, UK: Cambridge University Press
- Wedel, M., Pieters, R. (2008). A Review of Eye-tracking Research in Marketing. *Review of Marketing Research*. Armonk, NY: M.E. Sharp
- Weltevreden, J.W.J., Atzema, O.A.L.C. & Boschma, R.A. (2005). The Adoption of Internet by Retailers: A New Typology of Strategies. *Journal of Urban Technology*, 12(3), 59-87
- Weltevreden, J.W.J. (2006). Substitution or complementarity? How the Internet changes city centre shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(2007), 192-207
- Weltevreden, J.W.J., Langeweg, S.J. (2007). Winkelen in het internettijdperk. *Ruimtelijk Planbureau*, Bilthoven/Den Haag
- Weltevreden, J.W.J., Boschma, R.A. (2008). Internet strategies and performace of Dutch retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(2008), 163-178

Appendix A. De vragenlijst

Vragenlijst behorende bij onderzoek toegevoegde waarde postformule



Datum:
Winkel:
Locatie:

Persona:
Man of vrouw:
Leeftijd: 0-20, 21-40, 41-50, 51-60, 61-80, 80+

Enquête toegevoegde waarde postformule in retail (1/2).

1. Hoe vaak per maand komt u in deze winkel?

.....

2. Zou u ook in deze winkel zijn gekomen als er geen PostNL punt in had gezeten?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

3. Waarom wel/niet?

.....

4. Bent u naar de winkel gekomen voor postzaken?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

5. Heeft u naast deze postzaken nog een aankoop gedaan in deze winkel?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

6. Was u van tevoren van plan een aankoop te doen naast uw post aankoop?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

7. Waarom wel/niet?

.....



8. Werd u bij uw niet-post aankoop verleid door acties/promoties in de winkel?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

9. Door welke promotie/actie werd u verleid?

.....

10. In welke categorie heeft u een product aangeschaft? (omcirkelen de categorie(ën))

Non-Food:

Boeken/Kranten/Tijdschriften/Tabak/Wenskaarten/Kantoorbenodigdheden/overigen

Food:

Kansspelen/Tabak/Geneesmiddelen/Bloemen/Scheermesjes/Batterijen/(Stomerij)diensten

Zakelijk:

Kantoorbenodigdheden/Diensten/Overig

11. Wat is het bedrag van uw niet-postale aankoop per categorie?

.....

12. In welk van de volgende persona's herkent u zichzelf het meeste?

- ☐ Lieve: publieke omroep; actualiteitenprogramma's, internet: bankzaken en nieuws, Volkskrant, NRC, Elsevier, geïnspireerd door internationale bekende personen
- ☐ Yvonne: regelmatig tv: amusementsprogramma's, kleding via internet (marktplaats), Radio 538 en 100%NL, Interesse koningshuis en blad privé, motto: volg je hart
- ☐ Daan: tv niet spannend genoeg, films via netflix & pathé, schoenen online kopen, nieuwste apps op smartphone, bladen als FHM, vindt types als Armin van Buuren en Doutzen Kroes inspirerend om hun succes.

Heeft u verder nog opmerking/suggesties met betrekking tot PostNL?

.....

Appendix B. Turflijst



Winkel:

Datum:

Locatie:

Turflijst behorende bij de enquête "Toegevoegde waarde Postkantoor" (1/2)

Klanten winkel:

Waarvan postale klanten:

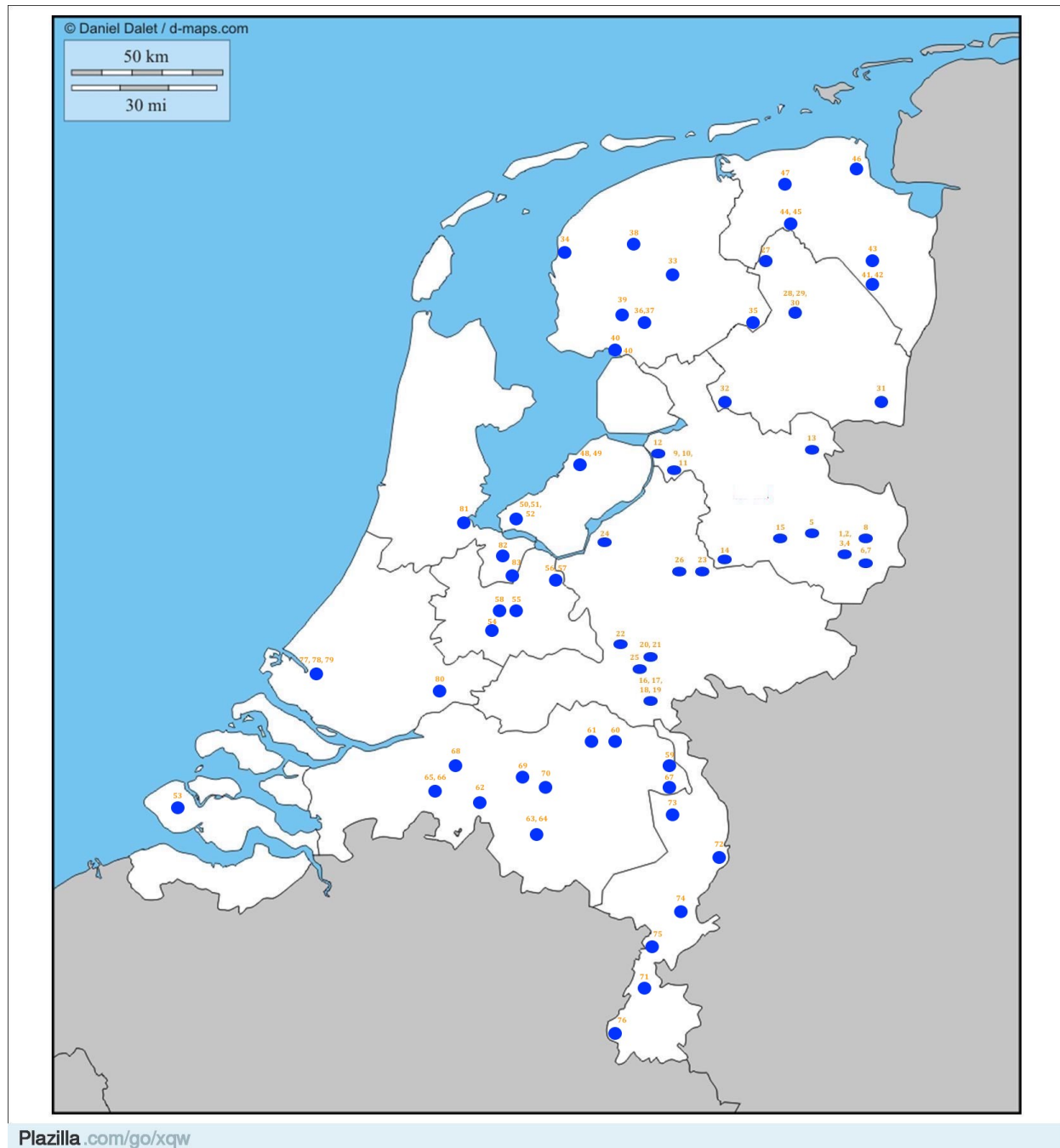
Waarvan alleen retail klanten:



Turflijst behorende bij de enquête “Toegevoegde waarde Postkantoor” (2/2)

Waarvan postale klanten + aankoop winkel:

Appendix C. Landkaart met plaatsen en cijfers.



Nummer op kaart	Plaatsnaam	Kanaal	Aantal postale klanten	Cross sell (waarvan impulsief uit geenqueteerde klanten)	Omzet aandeel PostNL	Aangekochte categorie
1	Hengelo	Zakelijk	14 0(0)		3.6%	-
2	Hengelo	Zakelijk	12 0(0)		-	-
3	Hengelo	Convenience	37 6(1)		50.0%	Wenskaart (Yv), Kansspelen (Lv), Meerdere categorieën (Lv), Wenskaart (Lv)
4	Hengelo	Convenience	40 5(0)		-	-
5	Almelo	Food	27 5(0)		9.0%	Boodschappen (2Yv, Ym, Lv), Meerdere categorieën (Lm)
6	Enschede	Zakelijk	2 0(0)		<1.0%	-
7	Enschede	Convenience	7 0(0)		15.0%	-
8	Oldenzaal	Food	2 0(0)		1.0%	-
9	Zwolle	Food	42 6(0)		3.1%	Tabak (Ym, Dv), Boodschappen (Lv, Lm, Yv)
10	Zwolle	Food	7 5(1)		-	Tabak (Yv) Boodschappen (Lv, Lm), Meerdere categorieën (Yv)
11	Zwolle	Convenience	75 9(2)		-	Overig (Lm, Yv), Meerdere categorieën (Ym, Yv)
12	Kampen	Convenience	30 4(0)		20.0%	Wenskaart (Lv, Yv), Kantoorartikelen (Dm, Lv)
13	Hardenberg	Convenience	57 8(2)		27.0%	Wenskaart (Dv, Yv), Overig (Lv)
14	Deventer	Zakelijk	47 2(0)		-	Kantoorartikelen (Dv, Ym)
15	Nijverdal	Convenience	41 9(0)		40.0%	Tijdschrift (Lv), Wenskaart (Ym, 2Lv), Overig (Dm)
16	Nijmegen	Convenience	33 3(1)		-	Boek (Dv), Wenskaart (Yv)
17	Nijmegen	Convenience	34 3(0)		25.0%	Kantoorartikelen (Yv), Kansspelen (Yv), Meerdere categorieën (Yv)
18	Nijmegen	Food	15 6(0)		-	Tabak (Ym), Boodschappen (Dv, 2Yv, Ym), Meerdere categorieën (Dm)
19	Nijmegen	Zakelijk	12 1(1)		-	Diensten (Lm)
20	Arnhem	Convenience	21 4(0)		10.0%	Tijdschrift (Yv), Wenskaart (Lv), Meerdere categorieën (Lv)
21	Arnhem	Zakelijk	0 0(0)		0.05%	-

22	Ede	Zakelijk	60 1(0)	6.0%	.
23	Twello	Convenience	27 6(0)	.	Boek (Yv); Wenskaart (Lv, Yv)
24	Ermeelo	Food	35 12(0)	7.0%	Boodschappen (2Lm, 4Lv)
25	Elst	Convenience	50 3(0)	.	Wenskaart (3Lv)
26	Apeldoorn	Zakelijk	18 0(0)	.	.
27	Nieuw-Roden	Food	6 1(0)	2.0%	Boodschappen (Yv)
28	Assen	Zakelijk	0 0(0)	.	.
29	Assen	Convenience	26 5(1)	20.0%	Wenskaart (Dv)
30	Assen	Food	19 5(0)	.	Boodschappen (2Dv, 3Yv)
31	Emmen	Food	14 3(0)	.	Boodschappen (Lv, Yv)
32	Meppel	Zakelijk	3 0(0)	.	.
33	Drachten	Zakelijk	4 0(0)	.	.
34	Harlingen	Zakelijk	9 3(0)	.	Overig (2Lm, Dm)
35	Appelscha	Food	15 9(2)	.	Tabak (Dm, Lm, 2Yv); Bloemen (Dv); Boodschappen (2Lv); Wenskaarten (Lm)
36	Heerenveen	Zakelijk	15 1(0)	.	Kantoorartikelen (Lm)
37	Heerenveen	Convenience	5 3(1)	.	Krant (Lm); Tabak (Lv, Dv)
38	Leeuwarden	Food	21 8(0)	.	Tabak (2Yv, Lm); Bloemen (Dm, Yv); Boodschappen (Lv); Wenskaarten (Lm); Meerdere categorieën (Lm)
39	Joure	Convenience	15 1(0)	.	Boek (Yv)