



KLANTDATA VOOR WINKELGEBIEDEN



Hoe kunnen winkelgebieden
klantdata effectief inzetten?

Hogeschool van Amsterdam
Lectoraat Digital Commerce
Dr. Anne Risselada



platform

de nieuwe winkelstraat

Dit onderzoek is uitgevoerd door de Hogeschool van Amsterdam (HvA) in opdracht van Platform de Nieuwe Winkelstraat (DNWS). Dit onderzoek is mede mogelijk gemaakt door een financiële bijdrage van Stichting Detailhandel Fonds.

platform
de nieuwe winkelstraat



Hogeschool van Amsterdam

stichting **SDF**
detailhandelsfonds

Met medewerking van

Marcel Tabbers en Inge van Roij | Venlo
Arthur Scholte en Ruud Esselink | Kennispunt Twente
Loes Swol-Noomen en Charlie Hoge | Heemskerk
Tony Wijntuin/WYNE Strategy & Innovation | Rotterdam
Jeroen Roose - van Leijden | Utrecht
Sandra Kooiman | Delft
Saskia Nieuwesteeg en Ad Dekkers | Roosendaal
Peter Brouwer | Deventer
Samantha van Rooij | Tilburg

Inhoud

AANLEIDING	4
DOEL VAN DIT ONDERZOEK	4
OPZET ONDERZOEK	4
LEESWIJZER	4
HOOFDSTUK 1: HOE DEFINIËREN WE KLANTDATA VOOR WINKELGEBIEDEN?	5
1.1 De vijf hoofdoelen voor het gebruik van klantdata	5
1.2 De rol van de klant bij het bepalen van het functioneren van een winkelgebied	6
1.3 De soorten klantdata beschikbaar	8
1.4 Conclusie	13
HOOFDSTUK 2: WAT DOEN WINKELGEBIEDEN OP HET GEBIED VAN KLANTDATA?	14
2.1 Belang van onderzoek voor collectieven	14
2.2 Datagebruik door collectieven	16
2.3 Conclusie	17
HOOFDSTUK 3: HOE GAAN WINKELGEBIEDEN IN DE PRAKTIJK OM MET KLANTDATA?	18
3.1 Binnenstad Venlo – Ken je klant en evolueer door te evalueren.	19
3.2 Centrum Heemskerk – Werken aan data voor beleid en marketingacties	20
3.3 Kernwinkelgebied Rotterdam Centrum – Eindgebruiker centraal	22
3.4 Kennispunt Twente - Binnenstadmonitors Enschede, Hengelo en Almelo	24
3.5 Centrum Utrecht – Van langdurige monitoring naar klantinzichten	26
3.6 Binnenstad Delft – Bij de basis beginnen	27
3.7 Binnenstad Roosendaal – Data vertalen naar de behoefte van de eindgebruiker	28
3.8 Binnenstad Deventer – Terug bij af?	29
3.9 Centrum Tilburg – Meer standaardisering in data en dashboards	30
Conclusie	31
HOOFDSTUK 4: NAAR EEN MODEL VAN KLANTDATA VOOR WINKELGEBIEDEN	33
Geleerde lessen	33
Stappenplan en model klantdata voor winkelgebieden	34
Aanbevelingen	40
DANKWOORD	41
COLOFON	41
LITERATUUR	42
ONDERZOEKSVERANTWOORDING	43
BIJLAGEN	44
The indicator based performance toolkit	44
Aanbieders van data en technische oplossingen	45
Datatools en Visualisatietools	47

Aanleiding

In vrijwel elke binnenstad werken partijen samen aan het toekomstbestendig maken van het winkelgebied. Bijvoorbeeld via de plaatselijke winkeliersvereniging, de BIZ of het centrummanagement. Deze collectieven organiseren gezamenlijke activiteiten die het rendement van de deelnemende stakeholders in het winkelgebied bevorderen en vertegenwoordigen een gemeenschappelijk belang van de samenwerkende deelnemers.¹ Collectieven organiseren bijvoorbeeld (marketing) activiteiten en diensten gericht op consumenten, maar zetten zich ook in voor belangenbehartiging van de deelnemende ondernemers uit de binnenstad. Collectieven in binnensteden en andere winkelgebieden streven naar hoge bezoekersaantallen, een lange verblijfsduur en een hoge conversie (aanschaf van producten en diensten) en tevredenheid. Veel collectieven beschikken echter nog niet over voldoende klantinformatie om hun (potentiële) bezoekers te vinden, activeren, boeien en binden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan profielinformatie en inzicht in de 'customer journey' van bezoekers van het winkelgebied. Door gebrek aan klantdata kunnen collectieven ook moeilijk de effectiviteit van hun gezamenlijke marketingacties meten en verbeteren.

In 2020 is er door de coronacrisis een andere realiteit en noodzaak in binnensteden ontstaan. Collectieven zetten zich sinds het begin van de pandemie in om binnensteden 'coronaproof' te maken, bijvoorbeeld door middel van het aanduiden van looproutes, het inzetten van city-hosts en het opzetten van lokale bezorgdiensten. In sommige gevallen speelt bezoekersdata hierbij een belangrijke rol. In de periode tussen de eerste en de tweede lockdown zijn verschillende steden aan de slag gegaan met een druktemonitor. Dit was vooral om bezoekers inzicht te geven in piekmomenten en zo de aantallen meer te spreiden. De coronacrisis laat zien dat, wanneer de noodzaak hoog is, er veel mogelijkheden zijn als het gaat om de inzet van data en technologie in winkelgebieden.

Doel van dit onderzoek

De inzichten uit dit onderzoek moeten vertegenwoordigers van collectieven inspireren om (meer) gebruik te maken van klantdata. Het onderzoek biedt concrete handvatten over hoe klantdata te verzamelen en in te zetten. Met uiteindelijk als doel om het bezoek, de tevredenheid en de verblijfsduur te verhogen en daarmee ook de omzet van de ondernemers te vergroten.

Opzet onderzoek

Het onderzoek richt zich primair op collectieven in binnenstedelijke winkelgebieden. Eerst bepalen we op basis van literatuur en bestaande inzichten de definitie van klantdata

¹ Zie Risselada et al. (2018)

voor winkelgebieden en inventariseren we de soorten klantdata die beschikbaar zijn voor winkelgebieden. Daarna maken we inzichtelijk wat collectieven in binnensteden zoal doen op het gebied van klantdata. Tot slot worden er negen cases beschreven van collectieven die in meer of mindere mate gebruik maken van klantdata. Centraal daarbij staat de vraag wat de doelen zijn voor het verzamelen van klantdata, aan welke type klantdata behoefte is, hoe de data verzameld wordt en wat het gebruik van klantdata in de praktijk oplevert voor deze winkelgebieden. Op basis van de uitkomsten is een model ontwikkeld dat inzicht geeft in hoe zij het verzamelen en gebruik van klantdata kunnen optimaliseren. Tot slot zijn er in de bijlagen een aantal checklists en voorbeelden toegevoegd waar winkelgebieden zelf mee aan de slag kunnen. De volledige casebeschrijvingen zijn opgenomen in dit Addendum.

Leeswijzer

In hoofdstuk één komen we tot een definitie van klantdata op winkelgebiedsniveau en geven we een inventarisatie van de mogelijke indicatoren en databronnen die gebruikt kunnen worden. In hoofdstuk twee staan we stil bij wat collectieven op dit moment zoal doen als het gaat om het in kaart brengen van gedrag en behoeften van bestaande en potentiële klanten van hun winkelgebied. Hoofdstuk drie staat in het teken van casebeschrijvingen van binnensteden die in meer of mindere mate met klantdata aan de slag zijn gegaan of dat willen doen. In de conclusie benoemen we de lessons learned vanuit de cases en werken we toe naar een naar model dat bestaat uit een stappenplan en indeling van klantdata voor winkelgebieden.

Hoofdstuk 1

Hoe definiëren we klantdata voor winkelgebieden?

Vanuit een marketingperspectief wordt klantdata gedefinieerd als **alle informatie over klant- en consumentenwensen, behoeften, motivaties en gedrag**.² Voor individuele retailers is klantdata dan ook een vrij duidelijk begrip. Het gaat om alle data over klanten die kansen biedt om toegevoegde waarde te creëren voor een organisatie en haar klanten.³ Door klantdata structureel te verzamelen, te analyseren en om te zetten in gerichte (online) marketingcampagnes, kunnen retailers hun 'boodschap' steeds beter personaliseren en hun product- en dienstenaanbod daarop afstemmen. In marketingliteratuur wordt ook wel gesproken over de inzicht in de customer journey. Dit is het pad dat een consument aflegt van het moment dat er een behoefte ontstaat tot het moment dat deze behoefte is bevredigd. In dit pad is sprake van verschillende *touchpoints* - het moment dat een afnemer direct of indirect in contact komt met een organisatie.⁴

Voor winkelgebieden is de definitie van klantdata en de customer journey complex. Anders dan bij een individuele retailer of organisatie, bestaat de klantdata van winkelgebieden uit een verzameling van klanten met uiteenlopende motieven. Denk aan winkelen voor de ervaring (recreatief) en winkelen met een specifiek doel (functioneel). Het zijn op de eerste plaats de klanten van winkels, horecazaken en aanbieders van andere consumentendiensten in het winkelgebied maar de funshoppers, doelgerichte shoppers, horecabezoekers, cultuursnuivers en toeristen zijn ook allemaal 'klant' van een winkelgebied. De customer journey van een individuele retailer en die van het winkelgebied zijn dus met elkaar verweven.⁵ Winkelgebieden kennen daarmee een heel divers palet aan bezoekers en bezoekmotieven. En dat maakt het in kaart brengen van de klant ook zo complex. Toch kan data over de wensen, behoeften, motivaties en gedrag van deze diverse klantgroepen voor winkelgebieden heel bruikbare inzichten opleveren die kunnen ondersteunen bij vijf hoofdoelen, die hieronder worden toegelicht.

1.1 De vijf hoofdoelen voor het gebruik van klantdata

Op basis van eerdere onderzoeken en literatuur,⁶ de gepeilde behoefte bij collectieven (hoofdstuk 2) en de casebeschrijvingen (hoofdstuk 3) zijn vijf hoofdoelen geformuleerd waarom collectieven in winkelgebieden klantdata (zouden moeten) verzamelen en analyseren:

1. **Monitoring** van de prestaties van het winkelgebied op basis van lokaal verkregen data voor *business intelligence*.

² Zie Gartner (2020)

³ Zie van Slooten et al. (2016)

⁴ Zie o.a. Goyal (2019), Court (2009) en Neslin et al. (2006)

⁵ Zie Massaga (2018)

⁶ Zie o.a. Veenstra et al. (2020), Risselada et al. (2018), Weltevreden et al. (2018), Coca-Stefaniak (2013)

Denk hierbij aan longitudinaal en real-time inzicht in passantenaantallen of het jaarlijks meten van de attractiviteit van het winkelgebied. Monitoring is belangrijk bij het operationeel management op de korte en middellange termijn. Het helpt bij het maken van keuzes in de dagelijkse sturing van het winkelgebied zoals: Op welke momenten moet ik mijn winkelgebied afsluiten vanwege drukte? Of signaleert problemen: Waarom presteert een specifiek gebied onder-gemiddeld qua bezoekersaantallen? Daarnaast wordt monitoring ingezet om te meten of doelstellingen van het collectief op de middellange termijn worden gehaald.

2. **Bereiken van de doelgroep** op basis van inzichten in de *customer journey*. Denk aan onderzoek naar klantherkomst, en data op basis waarvan doelgroepen worden bepaald. Dit doel is specifiek gericht op marketing gedurende de hele *customer journey*. Klantdata speelt hier de hoofdrol.
3. **Effectmeting van interventies** zoals kortingsacties, evenementen en ruimtelijke ingrepen. Denk aan het ontwikkelen van methoden en indicatoren om de toegevoegde waarde van acties te meten. Dit doel heeft deels een operationeel karakter maar is ook strategisch: op basis van effectmeting ontwikkel je immers ook betere (marketing)acties in de toekomst.
4. **Onderbouwen meerjaren strategie** op basis van inzichten in veranderingen in winkelgebied en bezoekersprofiel. Denk aan het staven van aannames over het winkelgebied met data, en het onderzoeken van mogelijke herpositionering van het winkelgebied die inspeelt op de verandering van het bezoekersprofiel. Dit doel is vooral strategisch van aard, waarbij inzichten uit het verleden worden vertaald naar een visie of strategie voor de toekomst.
5. **Belangenbehartiging** van specifieke stakeholdergroepen, door data te gebruiken om argumenten kracht bij te zetten, of een discussie te kunnen staven met data. Tijdens de corona-pandemie wordt data bijvoorbeeld gebruikt om discussie over drukte beter te staven. Dit doel is vooral strategisch van aard en wordt veelal voor één specifieke stakeholder in het winkelgebied ingezet, vaak in relatie tot de andere stakeholders.

Voor het bereiken van de bovengenoemde vijf hoofdoelen kunnen verschillende databronnen worden ingezet. De databronnen en bijbehorende methoden worden puntsgewijs geïnventariseerd in paragraaf 1.3. Het is echter eerst van belang om te bepalen op welke manier klantdata past in het brede scala aan indicatoren dat van invloed is op het functioneren van winkelgebieden.

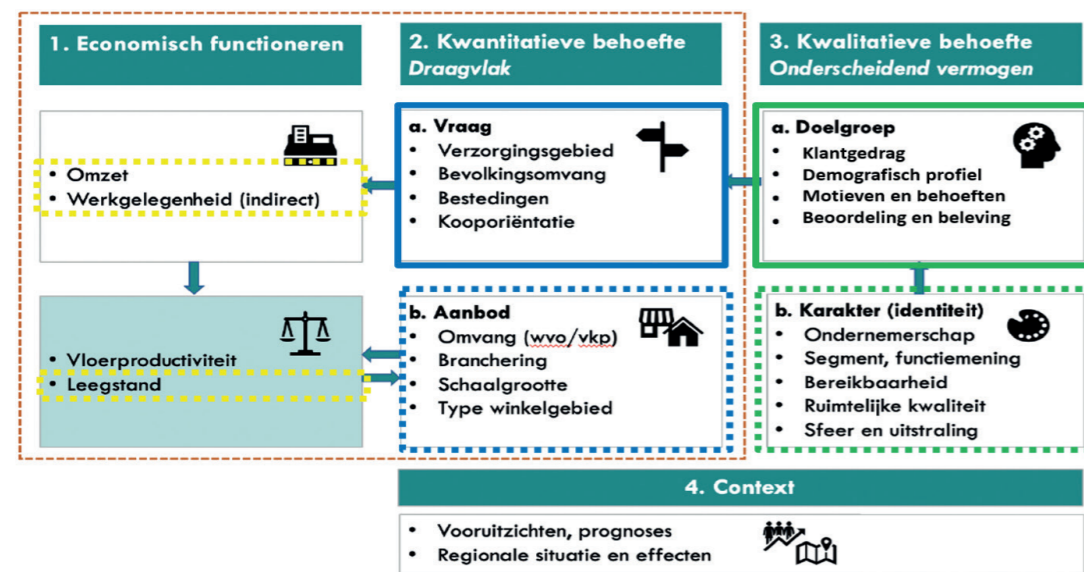
1.2 De rol van de klant bij het bepalen van het functioneren van een winkelgebied

Er zijn veel verschillende factoren die het functioneren van winkelgebieden bepalen. Onderzoek uit het Verenigd Koninkrijk van het Institute of Place Management (IPM) heeft maar liefst 201 factoren geïdentificeerd variërend van openingstijden, de uitstraling van het winkelgebied en de brancheringsmix tot de kwaliteit van het centrummanagement en de bevolkingsgroei in de regio.⁷ Een groot deel van deze factoren wordt op hun beurt weer bepaald door wensen, behoeften, motivaties en het gedrag van consumenten. Om inzicht te krijgen in het functioneren van winkelgebieden is klantdata dus essentieel.

Omdat er zo veel verschillende factoren zijn die het functioneren van winkelgebieden beïnvloeden, zijn er ook verschillende manieren en modellen voor het in kaart brengen daarvan. In dit onderzoek bouwen we verder op het model zoals uiteengezet in de DNWS-position paper [Naar een zuivere waarneming van prestaties van winkelgebieden](#)⁸ (zie figuur 1). Kort gezegd laat dit model het volgende zien:

- Klanten en ondernemers bepalen samen het **economisch functioneren** van een winkelgebied. Functioneren is te meten via omzet, vloerproductiviteit en leegstand.
- Het **draagvlak (kwantitatieve behoefte)** wordt bepaald door een samenspel tussen vraag en aanbod. Er zijn daarbij verschillende indicatoren die inzicht geven in de ontwikkeling van vraag en aanbod. Deze indicatoren zijn meestal op regionaal of gemeentelijk schaalniveau beschikbaar en afkomstig uit openbare bronnen. Denk aan omzetgegevens uit koopstromenonderzoek, of de bevolkingsontwikkeling van het CBS.
- Vraag en aanbod worden weer deels bepaald door het **onderscheidend vermogen** van het winkelgebied (**kwantitatieve behoefte**). Zowel de doelgroep (vraag) als het karakter (aanbod) van het winkelgebied speelt hierbij een rol. Deze indicatoren worden veelal lokaal gemeten, in het winkelgebied zelf. Denk aan aantallen bezoekers of brancheringsmix.
- Tot slot is **context** belangrijk als bepaler van onderscheidend vermogen van een winkelgebied. Bijvoorbeeld de historie, gebouwde omgeving en ligging van het winkelgebied.

FIGUUR 1: SCHEMATISCHE WEERGAVE INDICATOREN VAN INVLOED OP ECONOMISCH FUNCTIONEREN WINKELGEBIEDEN.



Bron: [Naar Een Zuivere Waarneming Van Prestaties Van Winkelgebieden](#) (Smeltink-Mensen, 2020) bewerkt door auteur.

Klantdata omvat *alle informatie over klant- en consumentenwensen, behoeften, motivaties en gedrag die kansen biedt om toegevoegde waarde te creëren voor het winkelgebied en haar klanten*. Volgens deze definitie vallen de meeste klantdata-indicatoren onder de noemer **doelgroep** (groen omlijnd in figuur 1). Lokaal verkregen inzichten over de bezoeker van het winkelgebied staan hier centraal: hun gedrag, het demografisch profiel, de motieven en behoeften en de beoordeling en ervaring van de klant. Al deze inzichten kunnen leiden tot een segmentatie in doelgroepen of nog specifieker, in persona's⁹. Data over de **doelgroep** wordt op individueel niveau gemeten. Het ophalen van de data vereist daardoor relatief veel inspanningen en investeringen van het collectief.

Onder de noemer **vraag** (blauw omlijnd in figuur 1) bevinden zich indicatoren die iets zeggen over consumentvoorkeuren. Deze data wordt niet op individueel klantniveau gemeten en hierdoor kan data over de **vraag** niet worden ingezet voor klantsegmentatie. Het gaat hier bijvoorbeeld om inzichten over de algehele doelgroep en hun behoeften en gedrag. Denk aan indicatoren

zoals de omvang van het verzorgingsgebied of de gemiddelde ontwikkeling van bestedingen. Data over de **vraag** is vaak openbaar beschikbaar via het CBS, de website Retailinsiders of openbare Koopstromenonderzoeken. Het ophalen van deze data vereist daardoor beperkte inspanningen en investeringen van het collectief. Om zinnige uitspraken te doen over de effecten van bepaalde ingrepen, en om strategische keuzes te kunnen maken over de toekomst, is data over het **aanbod** en het **karakter** van het winkelgebied (blauw en groen gestippeld omlijnd in figuur 1) en over het **functioneren** van het winkelgebied (geel gestippeld omlijnd in figuur 1) ook essentieel.

In onderstaande tabel worden de vijf hoofdoelen voor het verzamelen van klantdata gekoppeld aan de relevante indicatoren en bijbehorende databronnen. De tabel laat zien welke data voor welk hoofdoel relevant zijn. De meeste databronnen zijn voor meerdere doelen relevant. In tabellen 2 tot en met 5 worden de indicatoren en bijbehorende methoden van dataverzameling vervolgens uitgelicht.

TABEL 1: INDICATOREN PER HOOFDDOEL

DOEL	
Monitoring van het winkelgebied op basis van lokaal verkregen data (<i>business intelligence</i>).	Doelgroep: Klantgedrag (passantentellingen, bestedingen en conversie, verkeers- en parkeermetingen), Demografisch profiel (persoonskenmerken, klantherkomst) en Beoordeling en beleving Vraag: Kenmerken verzorgingsgebied, Koopstromen en Bestedingen en consumentenvertrouwen Karakter/aanbod: Omvang, branchering, ruimtelijke kwaliteit Functioneren: Leegstand, omzet en werkgelegenheid
Bereiken van de doelgroep op basis van inzichten in de customer journey.	Doelgroep: Klantgedrag (passantentellingen, bestedingen en conversie, reistijden, online klantgedrag), Demografisch profiel (persoonskenmerken, klantherkomst, leefstijlprofielen) en Motieven en behoeften.
Effectmeting interventies (o.a. collectieve kortingsacties, evenementen, ruimtelijke ingrepen)	Doelgroep: Klantgedrag (passantentellingen, bestedingen en conversie, verkeers- en parkeermetingen, online klantgedrag), Demografisch profiel (persoonskenmerken, klantherkomst) en Beoordeling en beleving Karakter/aanbod: Branchering, ruimtelijke kwaliteit, data over evenementen, acties en ruimtelijke ingrepen Functioneren: Leegstand en omzet
Onderbouwen strategie op basis van inzichten in veranderingen in winkelgebied en het bezoekersprofiel (herpositionering winkelgebied)	Doelgroep: Klantgedrag (passantentellingen, bestedingen en conversie, verkeers- en parkeermetingen), Demografisch profiel (persoonskenmerken, klantherkomst), Motieven en Behoeften en Beoordeling en Beleving Vraag: Kenmerken verzorgingsgebied, Koopstromen en Bestedingen en consumentenvertrouwen Karakter/aanbod: Omvang, branchering, ruimtelijke kwaliteit, ondernemerschap Functioneren: Leegstand, omzet en werkgelegenheid
Belangenbehartiging van specifieke stakeholdergroep, die data gebruikt om argumenten kracht bij te zetten	Doelgroep: Klantgedrag (passantentellingen, bestedingen en conversie, verkeers- en parkeermetingen) en Beoordeling en beleving. Karakter/aanbod: Omvang, branchering, ruimtelijke kwaliteit Functioneren: Leegstand, omzet en werkgelegenheid

⁷ Zie Parker et al. (2015)

⁸ Zie Smeltink-Mensen (2020)

⁹ Een verpersoonlijking van een bestaande of potentiële klantgroep. Elke persona vertegenwoordigt één doelgroep. Persona's zijn gebaseerd op klantdata, marktonderzoek en eigen inzichten in de doelgroep.

1.3 De soorten klantdata beschikbaar

Op basis van de genoemde indicatoren in het model in figuur 1 wordt er in onderstaande tabellen een inventarisatie gegeven over welke specifieke data beschikbaar zijn en worden methoden genoemd waarop je de data kan verkrijgen (zie pagina 45 voor een lijst met mogelijke aanbieders). Er wordt in de tabellen vooral ingezoomd op de indicatoren die inzicht geven in de doelgroep, omdat deze data door het collectief zelf verzameld moet worden.

In de volgende tabellen staan we achtereenvolgens stil bij databronnen die inzicht geven in Klantgedrag (2a), Demografisch profiel (2b), Motieven en behoeften en Beoordeling en beleving (2c). In Tabel 3 inventariseren we welke secundaire databronnen gebruikt kunnen worden voor het in kaart brengen van de vraag. Tot slot laten we zien welke aanvullende data over aanbod en karakter (Tabel 4) en economisch functioneren (Tabel 5) interessant zijn en welke databronnen hiervoor voorhanden zijn.

TABEL 2A: DATABRONNEN DIE INZICHT BIJEN IN KLANTGEDRAG EN BIJBEHORENDE METHODEN

a. Doelgroep • Klantgedrag • Demografisch profiel • Motieven en behoeften • Beoordeling en beleving		Methoden
Passantentellingen en -stromen en het meten van verblijfstijd		Wifitelkastjes registreren het aantal mobiele apparaten op een bepaald punt. Ook is er de mogelijkheid om bezoekers te volgen op basis van hun mac-adres. Dit ligt echter wel gevoelig als het gaat om privacy. Een andere manier is om bluetooth signalen van mobiele telefoons te gebruiken om een indicatie te geven van drukte. Het verzamelen van persoonlijke data, zoals een mac-adres, is alleen onder strenge voorwaarden mogelijk. Zie hier meer informatie over een uitspraak hierover van de autoriteit persoonsgegevens uit april 2021.
		Slimme camera's of 3D stereoscopic telkastjes tellen het aantal bezoekers. Er is ook software die gebruik maakt van bestaande CCTV-hardware voor het tellen van personen/drukke. Het is lastig om unieke bezoekers te registreren, maar biedt een duidelijk beeld van de drukte op een bepaald moment op een bepaald punt. Het wordt ook veel gebruikt door individuele retailers om te meten hoeveel mensen de winkel binnenkomen en uitgaan.
		Warmtecamera's en laserscanners meten vooral bewegingen op een bepaald punt. Dit gebeurt zonder privacy-issues aangezien er geen camerabeelden worden gebruikt.
		Een andere mogelijkheid is om op basis van locatievoorzieningen van mobiele apps inzicht te krijgen in aantallen en stromen van bezoekers. De gebruiker van de app heeft hier toestemming voor gegeven door akkoord te zijn met de gebruikersvoorwaarden van de app. Er zijn ook data-aanbieders die inzicht geven in bezoekersstromen en aantallen op basis van locatie informatie van telecomp.
		Beacon-data of GPS tracken kan helpen om het bezoekgedrag van consumenten op laag schaalniveau in kaart te brengen. Een nadeel is dat het alleen consumenten in kaart brengt die toestemming geven. Dit gebeurt meestal via een app van het winkelgebied of bij het aanbieden van gratis internet, waarvoor je als consument akkoord moet geven. Aangezien bijna iedereen tegenwoordig mobiel internet heeft, wordt er steeds minder gebruik gemaakt van gratis Wifi.
		Handmatig tellen van passanten is een methode die al jaren wordt ingezet. Meestal wordt er één referentieweek per jaar geteld, en die cijfers worden dan op basis van een geijkte formule opgehoogd naar jaarcijfers, waarin rekening wordt gehouden met bijvoorbeeld de weersomstandigheden. Vaak wordt dergelijk onderzoek gecombineerd met een stratenquête waarvoor wordt gevraagd naar groepsomvang, herkomst (postcode), verblijfstijd en uitgave tijdens het betreffende bezoek.
		Google biedt inzicht in drukte op en verblijfsduur voor specifieke bedrijfslocaties in de winkelstraat via mijn bedrijf analytics 'populaire tijden'. Voor sommige plekken gaat dit om real-time data. Dit wordt gedaan op basis van geregistreerde google-accounts die hun locatievoorziening delen. In theorie is hier ook een geaggregeerde druktemeting van te maken voor het winkelgebied. Vanwege de coronapandemie kunnen de 'Populaire Times' data worden binnengehaald vanuit een API, maar dat is op landelijk niveau (zie hier). Er bestaat ook een script om de data te crawlen van het web (zie hier).
		<i>Voor veel van de potentiële databronnen die verder gaan dan het tellen van passanten, en zich bijvoorbeeld richten op het in kaart brengen van loopstromen en verblijfsduur, is het nog ongewis of persoonsgegevens voldoende zijn beschermd onder de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG-wet) die sinds 2018 in werking is getreden. Gemeenten spelen vaak een belangrijke rol in de financiering van het monitoren van passantenstromen en zij stellen zich daarom steeds meer terughoudend op in het gebruik van deze systemen. Onderzoek van Michigan Institute of Technology (MIT) laat zien dat, wanneer er meerdere geanonimiseerde datasets beschikbaar zijn, geanonimiseerde locatiegegevens vrij makkelijk herleidbaar zijn tot individuen.</i>

Bestedingen en conversie	PIN-transactiedata biedt in potentie heel veel mogelijkheden voor klantanalyse, zo ook het meten van aantal kopende bezoekers van een winkelgebied en de hoogte van hun bestedingen. Door pin-data te combineren met bezoekerstellingen zou een conversie-grad berekend kunnen worden voor het winkelgebied, of per deelgebied. Bestedingen kunnen ook worden uitgevraagd door middel van een stratenquête , vaak gecombineerd met het handmatig tellen van passanten. <i>Er wordt in de praktijk nog nauwelijks gebruikt gemaakt van PIN-data omdat het moeilijk is om de transactiedata op collectief niveau inzichtelijk te maken. Daarnaast is het onduidelijk van wie de data is (van de consument, de winkelier, de aanbieder van het betaalsysteem of de bank?) en hoe gebruik van de data zich verhoudt ten opzichte van de privacywetgeving.</i>
Verkeers- en parkeermetingen	Inzicht in verkeersstromen, bereikbaarheid en parkeren geeft aan hoe bezoekers zich bewegen door de stad, wat drukke tijden zijn en wat bronpunten voor bezoek zijn. Data geeft inzicht in de bezetting en parkeerduur van parkeergarages , waarbij er verschillen-de data bronnen kunnen zijn, afhankelijk van eigendom van parkeergarages. Soms open toegankelijk, soms leverbaar vanuit gemeenten, soms in eigendom van een private partij die parkeergarages exploiteert. Data van verkeersregelinstanties (VRI's) en data over reistijden via mobiele data op weg bieden inzicht in verkeersstromen (zie o.a. onderzoek <i>Data voor Vitale Binnensteden</i> van Veenstra et al., 2020). Real time OV-data biedt inzicht in bronpunten van bezoek en geeft inzicht in drukte. Dit is veelal openbare data in handen van DOVA .
Inzicht in reistijden	Klantherkomst zegt in de eerste plaats iets over verkeersbewegingen en reisafstand van consumenten. Telecomproviders houden locatie-informatie van gebruikers bij via zend-masten en kunnen daarmee ook aangeven wat de verplaatsingen tussen zendmasten zijn. Sinds de coronapandemie en de spoedwet die Minister de Jonge indiende voor ge-bruik van telecomdata is er echter discussie ontstaan over in hoeverre deze geaggre-geerde data niet toch te privacygevoelig is. Klantherkomst kan ook worden achterhaald op basis van locatievoorzieningen van mobiele apps.
Online klantgedrag	Websitestatistieken en social media kunnen worden gebruikt om te beoordelen welke en hoeveel consumenten de website of social media van het collectief bezoeken.

TABEL 2B: DATABRONNEN DIE INZICHT BIJEN IN HET DEMOGRAFISCH PROFIEL EN BIJBEHORENDE METHODEN

a. Doelgroep • Klantgedrag • Demografisch profiel • Motieven en behoeften • Beoordeling en beleving		Methoden
Persoons-kenmerken		De achtergrondkenmerken over het winkelende publiek, zoals geslacht, leeftijd, gezinsgrootte en inkomen kunnen worden uitgevraagd in straat- of online-enquêtes . Straat- of online-enquêtes kunnen periodiek worden herhaald om monitoring te standaardiseren. Soms worden handmatige passantentellingen gecombineerd met een passanten-enquête. Dergelijke enquêtes gaan vaak verder dan alleen het uitvragen van demografische kenmerken, en vragen ook naar klantherkomst en behoefte en beoordelingen over het winkelgebied. Inzicht in persoonskenmerken kan worden verkregen via een collectief loyaliteitsstelsel . Het gaat hier dan vooral om inzicht in de loyale, en daarmee vaak, lokale klantengroep van het winkelgebied. Er zijn diverse systemen waarmee het winkelgebied een loyaliteitsprogramma kan aanbieden. In ruil voor kortingen, cadeaus of andere voordelen kan er via zo'n systeem veel informatie over de bezoekers worden verkregen. Hierdoor kan men direct het effect van marketingactiviteiten (die gekoppeld kunnen worden aan dergelijke systemen) meten. Privacy is hier in mindere mate een uitdaging aangezien consumenten bij deelname expliciet toestemming verlenen om hun gegevens voor duidelijk omschreven doelen te gebruiken
		Websitestatistieken en social media kunnen worden gebruikt om te beoordelen welke consumenten de website bezoeken of actief zijn op de sociale media kanalen van het collectief. Deze data geeft inzicht in doelgroepen die zich tot de online uitingen voelen aangetrokken. Deze data brengt de online customer journey van de doelgroep in kaart, en zegt het ook iets over de kenmerken van de doelgroep.

Persoons-kenmerken	Facial recognition staat qua implementatie in winkels en winkelgebieden nog in de kinderschoenen. Het biedt in de toekomst mogelijk interessante aanknopingspunten voor het meten van geslacht en leeftijd van het winkelend publiek. Privacywetgeving is leidendgevend voor de bruikbaarheid van het instrument. Ook is de vraag of het wenselijk is: wat zijn de publieke waarde waar wij als samenleving voor staan, en in hoeverre is de toepassing van (delen van) deze technologie in lijn met deze waarden?
Klantherkomst	Klantherkomst-data is een belangrijke bron als basis voor bezoekersprofiel en klantsegmentatie. Klantherkomst kan je achterhalen door locatievoorzieningen van mobiele telefoons en pin-data , maar deze methoden worden vanuit privacyoverwegingen nauwelijks ingezet. Ook kan klantherkomst worden uitgevraagd door middel van een stratenquête , bijvoorbeeld door te vragen naar de 4 postcodecijfers van het woonadres. Tevens kunnen website statistieken inzicht geven in klantherkomst. Tot slot zijn er ook mogelijkheden om klantherkomst te achterhalen op basis van kentekengegevens . Daarbij kan de RDW geaggregeerd op postcode 4 niveau iets zeggen over waar de autobezoeker vandaan komen binnen een bepaalde tijdsperiode. Als de data zorgvuldig en geaggregeerd wordt geleverd, biedt dit mooie inzicht in klantherkomst van autobezoekers. Maar ook hier liggen gevoeligheden met betrekking tot privacy op de loer. Klantherkomstdata wordt nadrukkelijk ingezet voor het bepalen en beter bereiken van de doelgroep.
Leefstijlprofiel	Klantherkomst wordt vaak weer als beginpunt gebruikt voor het in kaart brengen van het bezoekersprofiel en klantsegmentatie op basis van Leefstijlprofielen . Er zijn verschillende onderzoeksbureaus die consumenten indelen in leefstijlen. Als de postcodedata van de bezoekers van het winkelgebied bekend zijn dan kan er voor sommige van deze leefstijlen een koppeling worden gemaakt. Zo kan er op basis van postcode-data gekeken worden wat het leefstijlprofiel van de bezoekers is – op basis van het meest voorkomende leefstijl-profiel is in de postcode waar de consument woont. Leefstijlprofielen worden vaak nadrukkelijk ingezet voor het segmenteren van de klantgroepen en het beter kunnen bereiken van deze groep.

TABEL 2C: DATABRONNEN DIE INZICHT BIJEN IN MOTIEVEN EN BEHOEFTE EN BEOORDELING EN BELEVING

a. Doelgroep <ul style="list-style-type: none"> • Klantgedrag • Demografisch profiel • Motieven en behoeften • Beoordeling en beleving 	
---	--

	Methoden
Motieven en behoeften	<p>Straat- of online-enquêtes geven inzicht in de motieven en behoeften van de consumenten die het winkelgebied bezoeken. Zo kan worden uitgevraagd met welk doel het winkelgebied bezocht wordt. En waar men behoefte aan heeft bij bezoek op basis van het genoemde motief. Naast inzichten in de doelgroep die wél het winkelgebied bezoekt kunnen uitkomsten van buurt-enquêtes inzicht geven in waarom consumenten juist niet het winkelgebied bezoeken. In sommige grotere gemeenten wordt dit uitgevoerd door de gemeentelijke afdeling onderzoek en statistiek.</p> <p>Behoeftte-onderzoek onder de consumenten kan het best aan een marktonderzoeksbureau worden uitbesteed. Zij beschikken vaak over een (online) consumentenpanel waarin bijvoorbeeld de behoefte aan een nieuwe marketingactiviteit van het winkelgebied gepeild kan worden. Ook samenwerking met een onderwijsinstelling kan hier nuttig zijn.</p> <p>Via consumenteninterviews kan er dieper ingegaan worden op het hoe en waarom van de consumentbehoefte. Waar moeten kortingsacties aan voldoen om de consument te bewegen? Hoe moet de social media van ons winkelgebied eruit zien als we meer online betrokkenheid willen genereren? Dergelijke vragen kunnen ook in een paneldiscussie aan bod komen, waarbij meerdere consumenten met elkaar in gesprek gaan.</p>

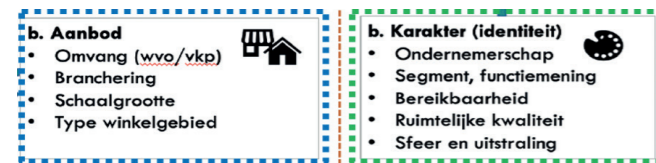
Beoordeling en beleving	<p>Korte stratenquêtes geven snelle real-time feedback van de ervaringen in een winkelgebied, bijvoorbeeld via een zuil, e-mail, app, web of via een QR code. Deze kunnen goed ingezet worden tijdens evenementen, pilots of tijdelijke acties in het winkelgebied. Meer uitgebreide straat- of online-enquêtes, vaak gecombineerd met passantentelling, geven inzicht in de tevredenheid en beleving van bezoekers bijvoorbeeld over netheid, sfeer, aanbod en bereikbaarheid.</p> <p>In koopstromenonderzoeken wordt naast bestedingen en kooporiëntatie vaak ook gevraagd naar een beoordeling van het winkelgebied waar de consument het meest winkelt. Het gaat hier vaak om een enquête die regionaal is uitgezet en dus niet op basis van winkelend publiek ter plaatse. Daarnaast is deze data meestal alleen om de 5 jaar beschikbaar.</p> <p>GPS trackers kunnen beleving van bezoekers meten. Deelnemers wordt bij het passeren van bepaalde gemarkeerde punten een vraag gesteld (zie bv. TechForFuture-project Hightech Binnenstad). Deze methode is tijdrovend, arbeidsintensief en vraagt veel van respondenten, maar levert ook unieke inzichten op. Samenwerking met kennispartners, zoals hogescholen of universiteiten, maakt het mogelijk om dit soort projecten toch uit te voeren.</p> <p>Facial recognition biedt mogelijkheden voor het meten van emoties van het winkelend publiek. Deze kunnen een indicatie geven van de beleving en tevredenheid. Privacywetgeving en ethiek is leidendgevend voor de bruikbaarheid van het instrument.</p> <p>Online reviews en reacties via social media geven inzichten in hoe het winkelgebied beoordeeld wordt. Deze methode vereist niet veel investering in tijd en geld, maar er wordt wel alleen de beoordeling van een de doelgroep die online actief is gemeten.</p>
--------------------------------	--

TABEL 3: DATABRONNEN DIE INZICHT BIJEN IN DE VRAAG VAN DE CONSUMENT

a. Vraag <ul style="list-style-type: none"> • Verzorgingsgebied • Bevolkingsomvang • Bestedingen • Kooporiëntatie 	
--	--

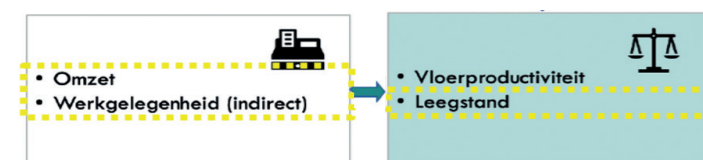
	Databronnen/methoden
Koopstromen	Veel gemeenten of provincies laten bij het opstellen van hun detailhandelsbeleid een koopstromenonderzoek (KSO) uitvoeren. Hierin wordt inzichtelijk waar consumenten hun inkopen doen, met een uitsplitsing naar dagelijkse en niet-dagelijkse goederen
Kenmerken verzorgingsgebied	Bepalen van verzorgingsgebied gebeurt vaak op basis van koopstromen onderzoek. Op basis van CBS buurtgegevens kan het profiel van het verzorgingsgebied in kaart worden gebracht. Deze data geven vooral inzicht in het klantpotentieel.
Bestedingen en consumenten-vertrouwen	Als benchmark is het wenselijk om een algemeen beeld te hebben van consumentgedrag in Nederland voor monitoringsdoeleinden. Bij welke branches nemen bestedingen toe, bij welke juist af, hoe ontwikkelt zich het consumentenvertrouwen? Veel kengetallen zijn te vinden via de website van Retailinsiders .

TABEL 4: DATABRONNEN AANBOD EN KARAKTER WINKELGEBIED



	Databronnen/methoden
Aanbod voorzieningen	Denk hier aan aantal aanbieders van consumentendiensten, maar ook van andere functies als wonen en werken. De omvang van het winkelaanbod (verkooppunten en winkelvloeroppervlak) en de branchering , segmentering en functiemenging van aanbod. Voor deze data wordt in bijna alle gevallen Locatus-data gebruikt.
Ruimtelijke kwaliteit	Het gaat hier om data die objecten in kaart brengen die effect hebben op bezoekers. Denk aan o.a. bomen, bankjes, prullenbakken, groen, terrassen, water, historische gebouwen. Vaak is deze data in handen van verschillende gemeentelijke diensten. Kwaliteit van de leefomgeving (weer-, luchtkwaliteit- en geluidsmetingen) kan gaan via sensoren. Ook deze factoren hebben weer effect op klantgedrag, en zijn daarom van belang om in kaart te brengen als controle indicatoren.
Evenementen, marketingacties en fysieke ingrepen	Je kan de effectmetingen doen door de samenhang tussen inzet van activiteiten en interventies en het gedrag van klanten te onderzoeken. Hiervoor moet er een databron zijn waarin duidelijk beschreven is wanneer welke interventies hebben plaatsgevonden. Databronnen zijn hier divers: een lokale uitagenda, de jaarplanning van de marketingacties van het winkelgebied (online en offline), de uitvoeringsagenda van de gemeente. Dergelijke data wordt vaak ingezet voor de effectmeting van interventies.
Ondernemers tevredenheid	Ondernemerstevredenheid of behoeften kunnen worden gemeten via enquêtes of op basis van polls . Deze kunnen worden gecommuniceerd via een online afgesloten platform zoals bijvoorbeeld Chainels. Het oordeel van de ondernemer kan van grote waarde zijn bij het mede bepalen van de effectmetingen over interventies. Maar zorg ervoor dat er naast deze ervaringen ook andere KPI's zijn.

TABEL 5: DATABRONNEN FUNCTIONEREN WINKELGEBIED: OMZET EN LEEGSTAND



	Databronnen/methoden
Aanbod voorzieningen	Omzet meten op basis van werkelijke omzet van ondernemers uit het winkelgebied wordt nog niet veel gedaan. Er zijn diverse methoden om dit te doen. Bijvoorbeeld een steekproef bij aantal ondernemers die hun omzetontwikkeling maandelijks geïndexeerd doorgeven . Op basis daarvan wordt dan een gemiddelde omzetontwikkeling bepaald. Voor de grotere steden is er inzicht in de omzetindex via de grote steden monitor die wordt samengebracht door INretail . Hier wordt sinds de start van de coronapandemie een omzetindex per stad afgegeven op basis van de omzetten van circa 30 grootwinkelbedrijven die meedoen aan de monitor. Ook via pindata van ondernemers in het winkelgebied zou in theorie steekproefsgewijs geautomatiseerde en geïndexeerde omzetdata gebruikt kunnen worden. CBS werkt ook met omzetpanel. Er worden nu proeven gedaan met microdata. Voor deze methoden speelt privacywetgeving een belangrijke rol. De meest gebruikte methode om omzet in te schatten zijn koopstromenonderzoeken. Deze hebben echter een meerjarige updatefrequentie en zijn dus moeilijk in te zetten voor dagelijkse monitoring. Ook zijn deze inschattingen gebaseerd op gemiddelde bestedingen en de genoemde voorkeuren door consumenten, niet zozeer hun echte gedrag (met uitzondering van enkele pilot-onderzoeken op basis van pin-data van de Rabobank zoals het KSO voor de Metropool Regio Eindhoven (zie hier meer info).

	Databronnen/methoden
Leegstand	Leegstand kan worden gemeten op basis van Locatus data. Veel gemeenten of collectieven hebben ook hun eigen databronnen die meestal handmatig worden bijgehouden op basis van rondgang door het winkelgebied.
Werkgelegenheid	CBS buurtstatistieken geven inzicht in de ontwikkeling van de werkgelegenheid per buurt, per sector. (Hoofdrapport KSO,2019) Het verband tussen de ontwikkeling van omzet in de detailhandel en de werkgelegenheid is behoorlijk sterk en in dat opzicht is het monitoren van hoeveel mensen er werkzaam zijn in de binnenstad in de branche detailhandel dus ook een bruikbare indicator voor detailhandelsomzet

Tot slot is het van belang om controlevariabelen mee te nemen om patronen in de data te verklaren. De twee belangrijkste controlevariabelen zijn

- Weersomstandigheden, open data verkrijgbaar via het [KNMI](#)
- Feestdagen en vakanties

Als passantenaantallen bijvoorbeeld worden gebruikt om het effect van een evenement te meten, dan is het belangrijk om ook rekening te houden met de weersomstandigheden tijdens deze periode. Deze hebben namelijk ook grote invloed op bezoekersgedrag en kunnen wel eens veel meer verklarende waarden hebben dan het evenement. Ook bij monitoring is het belangrijk om rekening te houden met bijvoorbeeld weersomstandigheden of feestdagen en vakanties. Hiermee wordt voorkomen dat er verkeerde oorzaken worden aangewezen voor bijvoorbeeld aantallen passanten, verblijfsduur of bezetting van parkeergarages. Sinds de coronacrisis is er een belangrijke controlevariabele bijgekomen: Periodes van lockdown.

1.4 Conclusie

Winkelgebieden kennen een divers palet aan bezoekers/klanten en bezoekmotieven. Het in kaart brengen van wensen, behoeften, motivaties en gedrag van deze diverse doelgroepen is complex maar kan winkelgebieden helpen met de volgende vijf doelen:

1. Monitoring
2. Bereiken van de doelgroep
3. Effectmeting van interventies
4. Onderbouwen strategie
5. Belangenbehartiging

Gedrag van consumenten is een belangrijke factor die het functioneren van een winkelgebied mede bepaalt. Als het gaat om klantdata, dan vallen de meetbare indicatoren grotendeels onder de noemer 'doelgroep' waarbij onderscheid worden gemaakt in vier typen indicatoren: klantgedrag, demografisch klantprofiel, motieven en behoeften en beoordeling en beleving. Naast data over de doelgroep zijn er ook databronnen die een meer algemene indruk geven van de consument. Dit zijn bijvoorbeeld de kenmerken van het verzorgingsgebied en de koopstromen binnen de regio. Om onderbouwde uitspraken

te doen over effecten van interventies in het winkelgebied, en om strategische keuzes te maken over de toekomst van het winkelgebied, zal klantdata aangevuld moeten worden met data over het aanbod en het karakter van het winkelgebied en met data over functioneren van winkelgebied. De inventarisatie van specifieke databronnen en methoden in dit hoofdstuk laat zien dat er al veel mogelijkheden zijn om data te verzamelen. Daarnaast kent elk van de vijf hoofddoelen ook eigen relevante databronnen, en die kunnen per doel verschillen. Tot slot zien we dat sommige indicatoren methodes vereisen die kostbaar zijn, of dat er kwesties rond privacy spelen waardoor deze moeilijk inzetbaar zijn.

VAN DOELSTELLINGEN NAAR KEY PERFORMANCE INDICATOREN (KPI'S)

Key Performance Indicators (KPI) maken de prestaties van een winkelgebied meetbaar en concreet en laten zien wat goed gaat en waar nog werk te doen valt. De KPI's die die onder klantgedrag worden verkregen zijn bijvoorbeeld:

- aantal bezoekers,
- gemiddelde verblijfsduur,
- aantal herhaalbezoekers,
- aantal eerste bezoekers,
- aantal bezoekers van buiten de regio,
- gemiddelde uitgaven per bezoeker,
- conversiegraad (het aandeel van bezoekers dat ook een aankoop doet).

Databronnen die inzicht geven in de beoordeling van het winkelgebied worden veelal uitgevraagd door enquêtes. Hieraan kunnen KPI's over klanttevredenheid en attractiewaarde van het winkelgebied worden gehangen. Zoals tevredenheid over schoonheid, sfeer, aanbod en bereikbaarheid van het winkelgebied.

Het is van belang dat indicatoren over een afgebakende periode worden verkregen en kunnen worden vergeleken met voorgaande perioden en/of met soortgelijke winkelgebieden.

Hoofdstuk 2

Wat doen winkelgebieden op het gebied van klantdata?

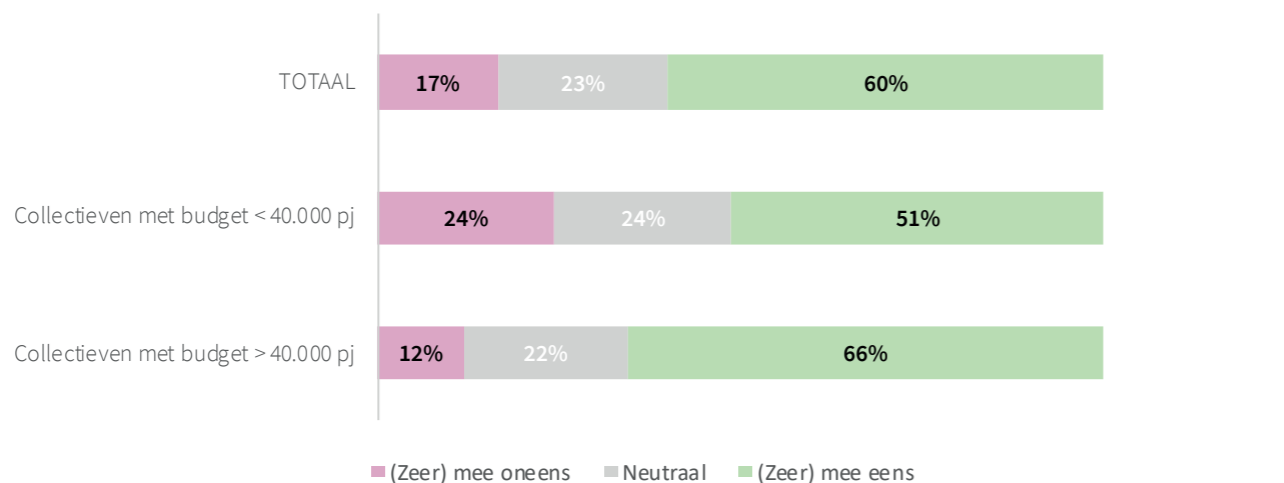
In dit hoofdstuk gaan we na wat collectieven doen aan klantonderzoek en het verzamelen van klantdata. De resultaten in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op een enquête onder 175 collectieven in binnenstedelijke winkelgebieden.¹⁰ Het gaat hier om een inventarisatie die voor de coronacrisis is gedaan en laat daarmee de stand van zaken zien in het 'oude normaal'. Op basis van de verschillende casestudies uit hoofdstuk 3 wordt beter duidelijk in hoeverre de coronacrisis versnellend dan wel vertragend was bij de inzet van klantdata door collectieven in winkelgebieden.

2.1 Belang van onderzoek voor collectieven

Onderzoek naar klanten en hun behoeften is voor veel binnensteden nog geen prioriteit. Dat is opvallend omdat negen

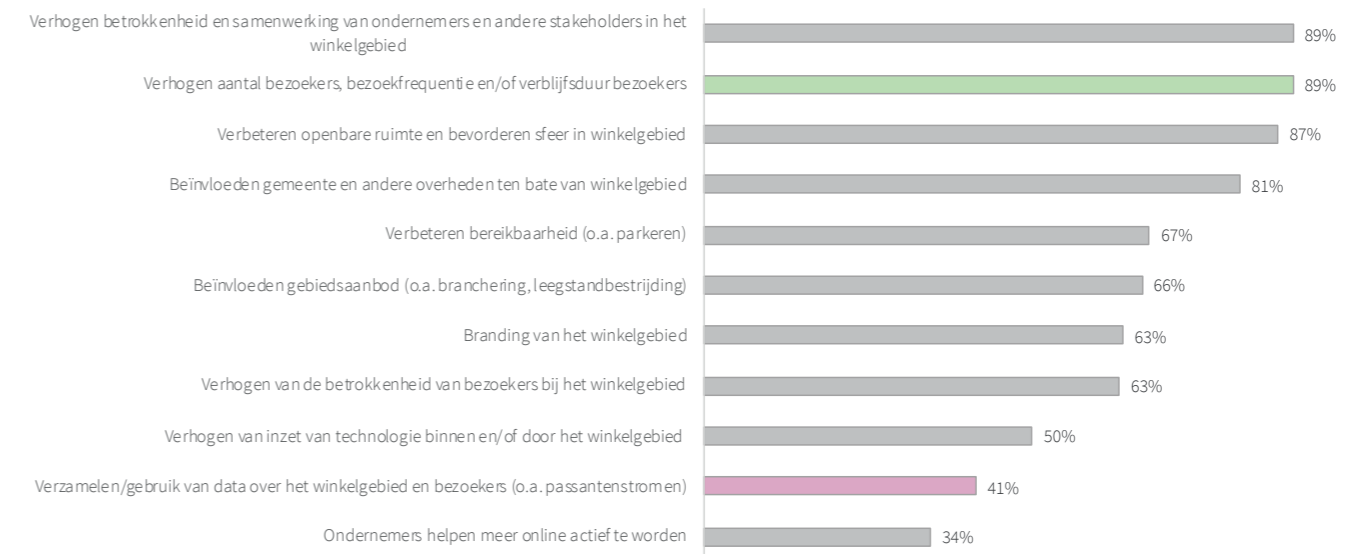
op de tien collectieven aangeeft dat het verhogen van het aantal bezoekers, bezoekfrequentie en de verblijfsduur van bezoekers een doelstelling van het collectief is (fig. 3). Bovendien geeft 60% van de collectieven aan dat ze onderzoek nodig hebben om (beter) aan te sluiten op de klantbehoeften (fig. 2). Toch is het 'verzamelen en gebruiken van data over bezoekers' een van de minst genoemde doelstellingen door collectieven (door vier op de tien collectieven genoemd, fig. 3). Als we de resultaten uitsplitsen naar te besteden budget zien we dat collectieven met een jaarbudget van 40.000 euro of meer significant¹¹ meer belang hechten aan onderzoek (66% eens met stelling) ten opzichte van collectieven met een jaarbudget van 40.000 euro of minder (51% eens met de stelling).

FIGUUR 2: IN HOEVERRE BENT U HET EENS MET ONDERSTAANDE STELLING: "ZONDER ONDERZOEK KUNNEN WE NIET GOED INSPELEN OP DE WENSEN EN BEHOEFTE VAN ONZE DEELNEMERS EN KLANTEN."



Bron: Hogeschool van Amsterdam

FIGUUR 3: DOELSTELLINGEN VAN COLLECTIEVEN IN BINNENSTEDEN (% VAN COLLECTIEVEN DAT DOELSTELLING NOEMT)



Bron: Hogeschool van Amsterdam

Slechts 13% van de collectieven is tevreden met de hoeveelheid (bezoekers)data waarover zij beschikken. De ruime meerderheid (66%) is van mening dat ze meer data moeten verzamelen over bezoekers en ondernemers in het winkelgebied (fig. 4).

Als we kijken naar hoe data wordt gebruikt voor het monitoren van de doelstellingen, zien we dat ook hier nog volop ruimte voor verbetering is: 28% van de collectieven gebruikt harde cijfers om te meten of doelstellingen worden gehaald (fig. 4). Hierbij zien we dat de hoogte van het budget een grote rol speelt: 42% van collectieven met een hoog budget zegt dat ze op basis van harde cijfers vaststellen of ze hun doelstellingen realiseren, ten opzichte van slechts 5% van de collectieven met een laag budget. Ook samenwerken lijkt invloed te hebben op het uitvoeren van effectmetingen. Van de collectieven die tevreden zijn over de samenwerking zegt 40% dat zij cijfers gebruiken om te meten of ze hun doelstellingen realiseren, bij de collectieven die niet tevreden zijn over hun samenwerking is dit 20%.

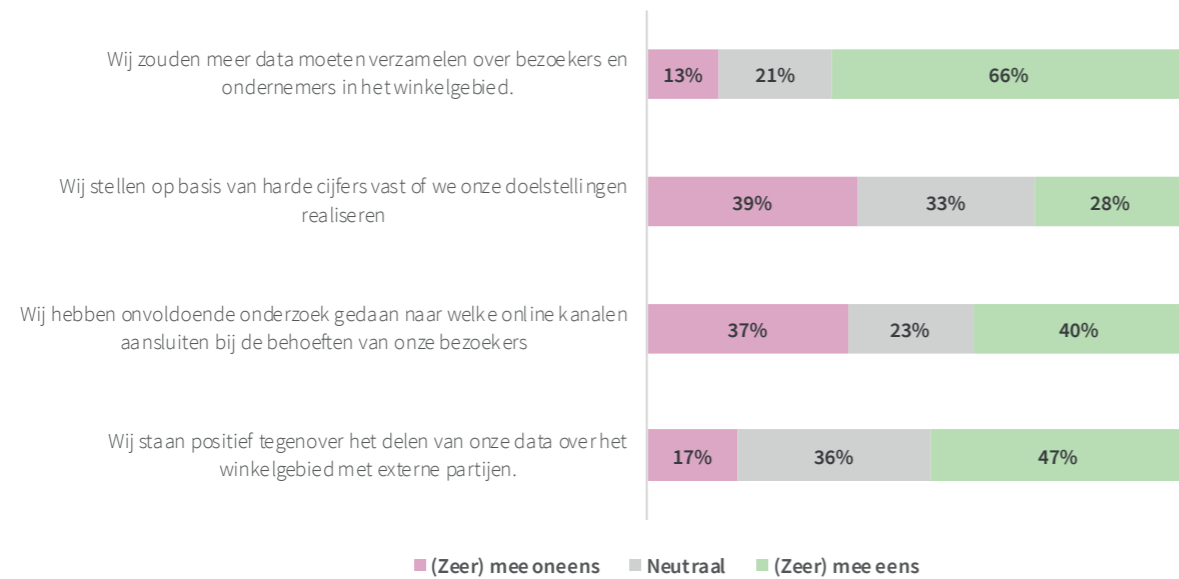
Er is door 37% van de collectieven wel enig onderzoek gedaan naar klantbehoeften als het gaat om het gebruiken van online kanalen zoals een website of social media van het winkelgebied (fig. 4), maar ook hier is nog flink ruimte voor verbetering. Uitgesplitst naar budget doen collectieven met een hoog budget significant meer onderzoek doen naar de online behoeften van bezoekers dan de collectieven met een laag budget.

Tot slot zien we dat een groot deel van de collectieven bereid is om de data die ze hebben over het winkelgebied te delen met andere partijen. Hier liggen kansen voor collectieven in binnensteden, want juist externe kennis en analyse is wenselijk gezien de technische en juridische complexiteit van klantdata. Tot slot is het delen van data ook interessant als het gaat om vergelijkingen met andere, soortgelijke, winkelgebieden. Issues rond privacy maken het delen van data soms wel complex.

¹⁰ Zie onderzoeksverantwoording op pagina 45

¹¹ Chi-kwadraat toets met 0,05% significantieniveau

FIGUUR 4: COLLECTIEVEN OVER HET BELANG VAN ONDERZOEK EN HET GEBRUIK VAN DATA



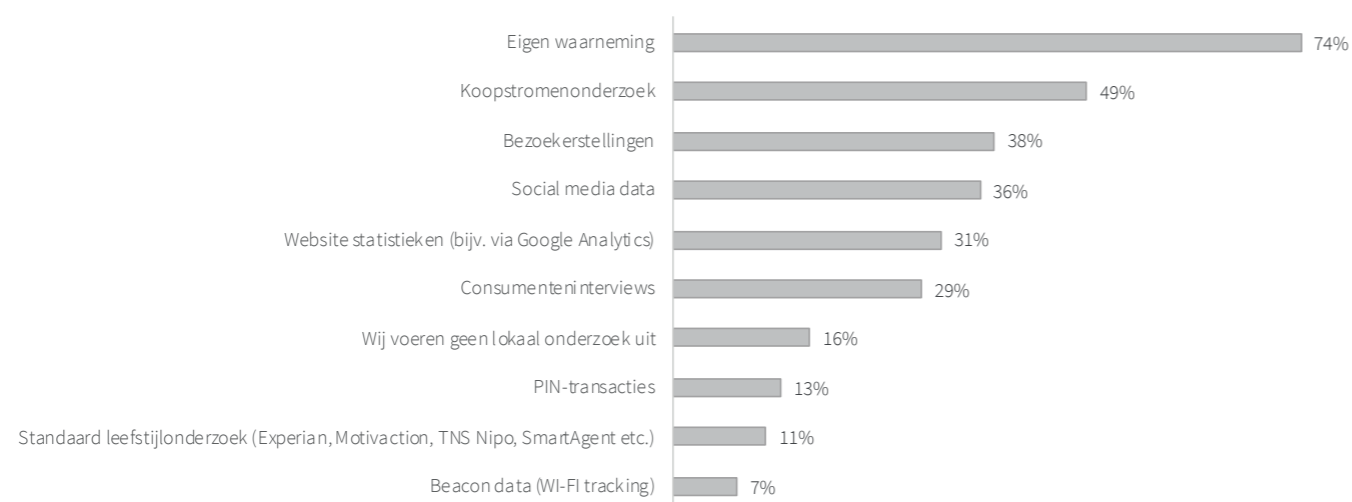
Bron: Hogeschool van Amsterdam

2.2 Datagebruik door collectieven

Het verkrijgen van inzichten op basis van klantdata, om zo de doelgroep te bereiken, gebeurt sporadisch. De meest gebruikte vorm van 'onderzoek' bestaat uit eigen waarneming. Eén op de tien collectieven geeft bovendien aan dat deze eigen waarneming de enige vorm van informatie voor hen is. De meest gebruikte databronnen zijn: koopstromenonderzoek, bezoekerstellingen en

social media data. Van de collectieven doet 16% helemaal geen onderzoek naar klantbehoeften. We kunnen grofweg drie groepen onderscheiden: 40% doet niet aan eigen klantdata verzameling, 31% heeft alleen bezoekerstellingen tot de beschikking en 29% verzamelt klantdata via meer innovatieve methoden als wifi-tracking of pintransacties.

FIGUUR 5: OP WELKE MANIER VERZAMELEN COLLECTIEVEN GEGEVENS OVER HET GEDRAG EN WENSEN VAN DE CONSUMENTEN DIE HET WINKELGEBIED BEZOEKEN?



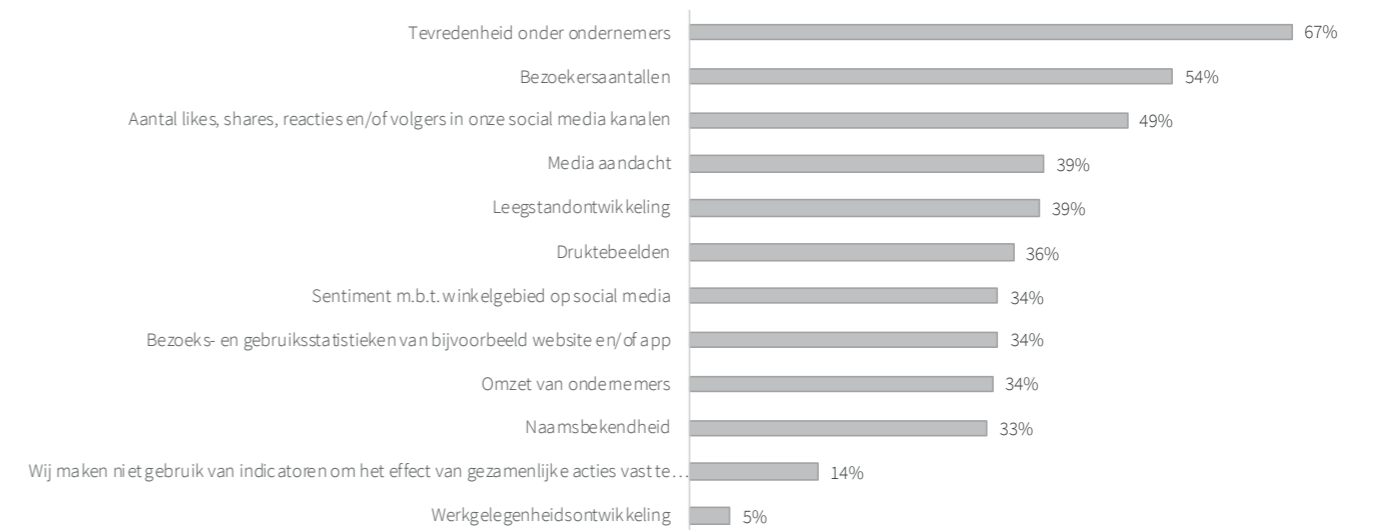
Bron: Hogeschool van Amsterdam

Andere bronnen van klantdata die door collectieven worden genoemd zijn o.a.:

- Afstudeerprojecten van studenten HBO en WO (bijvoorbeeld in opdracht van het collectief)
- Het Continu Vakantie Onderzoek,
- Databestanden opgebouwd bij contactmomenten met de bezoekers aan de binnenstad via een klantenpas (spaarsysteem), retail-acties, wedstrijdkaarten of evenementen.
- Persoonlijk vragen bij leden, of straatenuêtes, real-time klanttevredenheid meten.
- Data van eigenaar van het vastgoed, bijvoorbeeld in een planmatig winkelcentrum
- Geaggregeerde bezoekersdata van organisaties waar mee wordt samengewerkt, bijvoorbeeld musea waar (online) kaartjes worden gekocht.

In bijna alle binnensteden worden marketingacties ingezet voor het verhogen van het aantal bezoekers en de bezoekduur. Er wordt beperkt data gebruikt om het effect van die acties te meten. Het gaat vooral om het incidenteel meten van tevredenheid onder ondernemers in de binnenstad over het effect van de uitgevoerde acties. Daarnaast geeft de helft van de collectieven (54%) aan ook bezoekersaantallen te gebruiken om het effect van acties vast te stellen.

FIGUUR 6: WELKE INDICATOREN GEBRUIKT OM HET EFFECT VAN GEZAMENLIJKE ACTIES VAST TE STELLEN?



2.3 Conclusie

Er valt nog veel te winnen bij het inzetten van klantdata door winkelgebieden. Veel collectieven zijn zich er van bewust dat ze beter in staat zijn hun doelstellingen te halen als zij actief klantdata gebruiken en onderzoek doen voor monitoring en effectmeting. Inzicht in de kenmerken van klanten, waar ze vandaan komen, hoe ze het best te bereiken zijn, kan helpen om de effectiviteit van collectieve marketingacties te verbeteren. Data-gedreven werken is echter nauwelijks een expliciete doelstelling van de collectieven, waardoor het mogelijk ook niet

de gewenste prioriteit krijgt. Daarnaast is het voor collectieven een uitdaging om bruikbare lokale data te vinden en te ontsluiten die hun helpen met het monitoren van hun winkelgebied en de effectmeting van gezamenlijke marketingacties. Bij een uitsplitsing naar budget, zien we dat collectieven met hogere budgetten meer waarde hechten aan het uitvoeren van onderzoek en dat zij ook meer data voorhanden hebben. De hoogte van budget en tevredenheid over de samenwerking hebben daarnaast een positieve invloed op het gebruik van 'harde cijfers' om te meten of doelstellingen worden gehaald.

Hoofdstuk 3

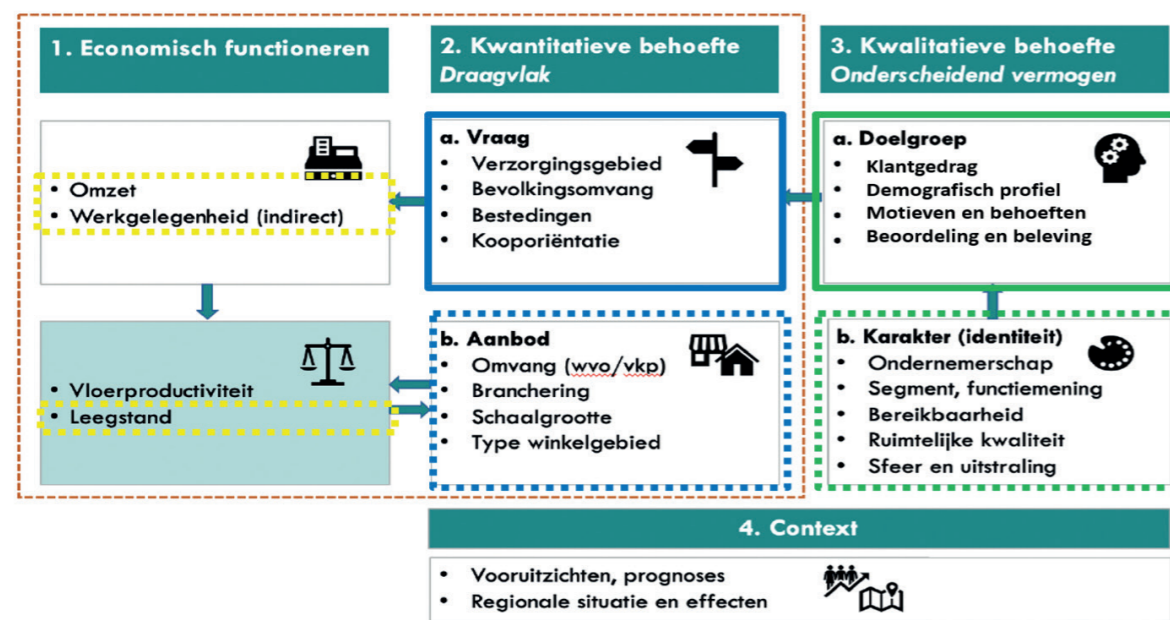
Hoe gaan winkelgebieden in de praktijk om met klantdata?

In dit hoofdstuk staat een samenvatting van negen casebeschrijvingen over collectieven in winkelgebieden die in meer of mindere mate gebruik maken van klantdata. De selectie van de cases biedt een brede weerspiegeling van Nederlandse binnensteden: grote en kleinere stadscentra, zowel binnensteden die aan het begin van het gebruik van klantdata staan, tot aan de winkelgebieden die dit al jaren doen. Het doel van de cases is om te achterhalen wat het gebruik van bepaalde klantinformatie in de praktijk oplevert voor winkelgebieden, wat struikelblokken zijn en waar kansen liggen. De cases dienen als inspiratie voor andere winkelgebieden die aan de slag gaan met klantdata.

Voor het opstellen van de casestudies is voornamelijk gesproken met centrummanagers. Daarnaast is ook gesproken met ambtenaren en onderzoekspartijen die een uitvoeringsrol hebben in het maken van een dashboard. Deze interviews zijn uitgewerkt naar casebeschrijvingen die zijn terug te lezen op de website www.platformdenieuwewinkelstraat.nl/dnws-onderzoek/. In dit hoofdstuk is per case een samenvatting opgenomen waarin

de doelen en ambities, de gebruikte data en indicatoren en de uitdagingen en toekomstplannen achtereenvolgens aan bod komen.

Voor de gebruikte indicatoren houden we vast aan het model uit hoofdstuk 1 en maken onderscheid naar **doelgroep, vraag, karakter/aanbod en functioneren**. Daarbij ligt de focus op indicatoren die vallen onder de noemer doelgroep, te weten: klantgedrag, demografisch profiel, motieven en behoeften en beoordeling en beleving. Een belangrijke constatering vooraf is dat alle collectieven uit de casebeschrijvingen in meer of mindere mate geconfronteerd worden met de gevolgen van de privacy-wetgeving die sinds 2018 van kracht is. In veel cases werd tot voor kort passantenaantallen, -stromen en verblijfstijd gemeten. Maar door de komst van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) is er een grijs gebied ontstaan en zijn veel collectieven opnieuw zoekende hoe ze het lokale klantgedrag privacy-proof in kaart kunnen brengen.



Case | Binnenstad Venlo

Ken je klant en evolueer door te evalueren

Venlo, gelegen in Limburg dicht tegen de Duitse grens, telt ruim 100.000 inwoners. De binnenstad heeft een bovenregionale functie, zowel voor Nederlanders als Duitsers. Naar schatting komt van elke euro die in de Venlose binnenstad wordt uitgegeven, zo'n 50 cent uit de Duitse portemonnee (KSO, 2019). Citymarketing en centrummanagement worden beide uitgevoerd door Venlo Partners. 'Ken je klant' en 'evolueer door te evalueren' zijn kernwaarden bij het centrummanagement en inzicht uit data is dan ook cruciaal. Op dit moment wordt het toekomstplan Binnenstad Venlo 2030 vormgegeven door de verschillende stakeholders (ondernemers, vastgoedeigenaren en de gemeente). Dit toekomstplan zal het beleid van het centrummanagement in de toekomst verdere sturing geven.

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

Naast **monitoring** van de binnenstad ligt in Venlo de focus op het **bereiken van de doelgroep** en het **onderbouwen van de strategie**. Met data kunnen vragen worden beantwoord zoals: Hoe kunnen consumenten aangesproken worden om langer in de binnenstad te blijven en doelgericht winkelen te combineren met funshopping? Op welke plekken moeten we winkelmeters saneren?

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

- **Doelgroep:** Passantentellingen (jaarlijkse ontwikkeling), parkeermetingen (index van parkeertransacties aantal en parkeerduur) en online klantgedrag. Voor wat betreft het demografisch profiel is via eenmalige onderzoeken inzicht verkregen in klantherkomst voor wat betreft de Duitse klanten. Motieven en behoeften zijn in kaart gebracht via een Customer Journey onderzoek en een Persona-onderzoek van Duitse klanten.
- **Vraag:** Koopstromenonderzoek provincie Limburg, data van CBS-buurtgegevens.
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen.
- **Functioneren:** Geïndexeerde omzetdata van lokale ondernemers en data over leegstand.

Om beter inzicht te krijgen in de klant en in hoe de binnenstad er voor staat ontwikkelt het centrummanagement sinds 2020 een halfjaarlijkse thermometer voor de binnenstad waarin de verschillende data worden samengebracht. Deze wordt nu nog handmatig bijeengebracht en de uitkomsten worden in rapportvorm verspreid onder de verschillende stakeholders: gemeente, vastgoed en ondernemers. In de toekomst is het de wens om dit proces meer te automatiseren.

Uitdagingen

- Centrummanagement ervaart dat er in de praktijk weinig aandacht is voor data bij de verschillende stakeholders. Het kost tijd en energie om data inzichtelijk en interpreteerbaar te maken omdat het vaak gaat om losse flarden die je moet samenbrengen, vaak zonder dat de eigenaren van de verschillende databronnen dezelfde urgentie voelen.
- Data vereist veel controle. Hoe ga je om met onjuiste tellingen of ontbrekende gegevens? In welke context moet je cijfers interpreteren? Wat doe je als verschillende bronnen over hetzelfde onderwerp andere data geven?
- Het blijft een uitdaging om van analyse naar actie over te gaan. Vanuit de online statistieken en de bezoekersdata is er het een en ander bekend over de doelgroep. Hoe zet je dat om naar vervolgacties? Voor ondernemers geldt hetzelfde. Het delen van de informatie en dashboards gebeurt wel, maar of de ondernemer er iets mee doet, of ze bijvoorbeeld hun beleid ermee staven, of marketingacties, dat blijft een moeilijke opgave.

Toekomstplannen

- Er is de wens om op provinciaal niveau slagkracht te organiseren. Samen met Roermond, Heerlen, Sittard-Geleen en Maastricht is er een initiatief om een provinciaal data-dashboard te ontwikkelen. Het voordeel is dat je op provinciaal niveau expertise kan bundelen en dat je de steden met elkaar vergelijkt.
- Daarnaast wil het centrummanagement beter inzicht in klantherkomst en hoe deze klanten te bereiken zijn. Er zijn hiervoor verschillende ideeën: 1) Duitse kentekens turf. Voor Duitse auto's laten de eerste drie letters zien uit welke deelstaat de bezoeker komt. Dit is handwerk maar is praktisch uitvoerbaar en geeft een staafbaar herkomstonderzoek. 2) Bestaande klantdata van winkeliers op collectief niveau analyseren. 3) periodiek bezoekers enquêtes uitvragen via een online enquêteformulier, waarin enkele herkomst en demografische gegevens worden uitgevraagd.

Case | Centrum Heemskerk

Werken aan data voor beleid en marketingacties

Heemskerk ligt in de provincie Noord-Holland, vlakbij de kust ten noorden van het Noordzeekanaal. Het centrum telt zo'n 110 winkels waarvan de helft bestaat uit niet-dagelijks aanbod (KSO, 2018). De kern heeft een lokale functie voor de inwoners van Heemskerk en de omliggende gemeenten. Op vrijdag is het centrum gevuld met marktkramen. Deze warenmarkt heeft een regionale functie en is één van de grootste in Nederland. Ondernemers in het centrum werken samen via een Bedrijveninvesteringzone (BIZ). Contacten tussen BIZ en gemeente zijn goed, en er wordt veelal gezamenlijk opgetrokken om het centrum aantrekkelijk te houden. Sinds de coronacrisis heeft het gemeente-brede initiatief [Koop Lokaal](#) een boost gekregen.

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

Er is in de afgelopen jaren veel gebeurd qua marketing en de BIZ wil graag indicatoren waarmee ze de effecten van de acties kunnen meten. Voor wat betreft het gemeentelijk beleid is data nodig voor het monitoren van beleidsdoelen. Met de omgevingsvisie die nu van kracht is, en waar ook voor het centrum enkele belangrijke keuzes worden gemaakt, is het beter monitoren van ontwikkelingen cruciaal. **Monitoring en effectmeting interventies** zijn daarmee de belangrijke doelen voor het verzamelen van klantdata. Daarnaast wil de BIZ ook graag data gebruiken om beter **inzicht in de doelgroep** te krijgen.

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

Er wordt nog geen structurele data over de bezoeker in het centrum verzameld. Data die bovenaan het 'verlanglijstje' staan zijn passantenaantallen en -stromen, het demografisch klantprofiel en de 'customer journey' van de (gewenste) doelgroep. Data die hiervoor al ingezet kunnen worden zijn online statistieken van de website en sociale media. Inzicht in klantherkomst en motieven staan ook op het wensenlijstje: Waar komen bezoekers vandaan, welke leeftijdscategorieën komen met welk doel? De beschikbare data bestaat uit:

- **Vraag:** Koopstromenonderzoek (KSO 2018), CBS buurtgegevens
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen
- **Functioneren:** Data over leegstand

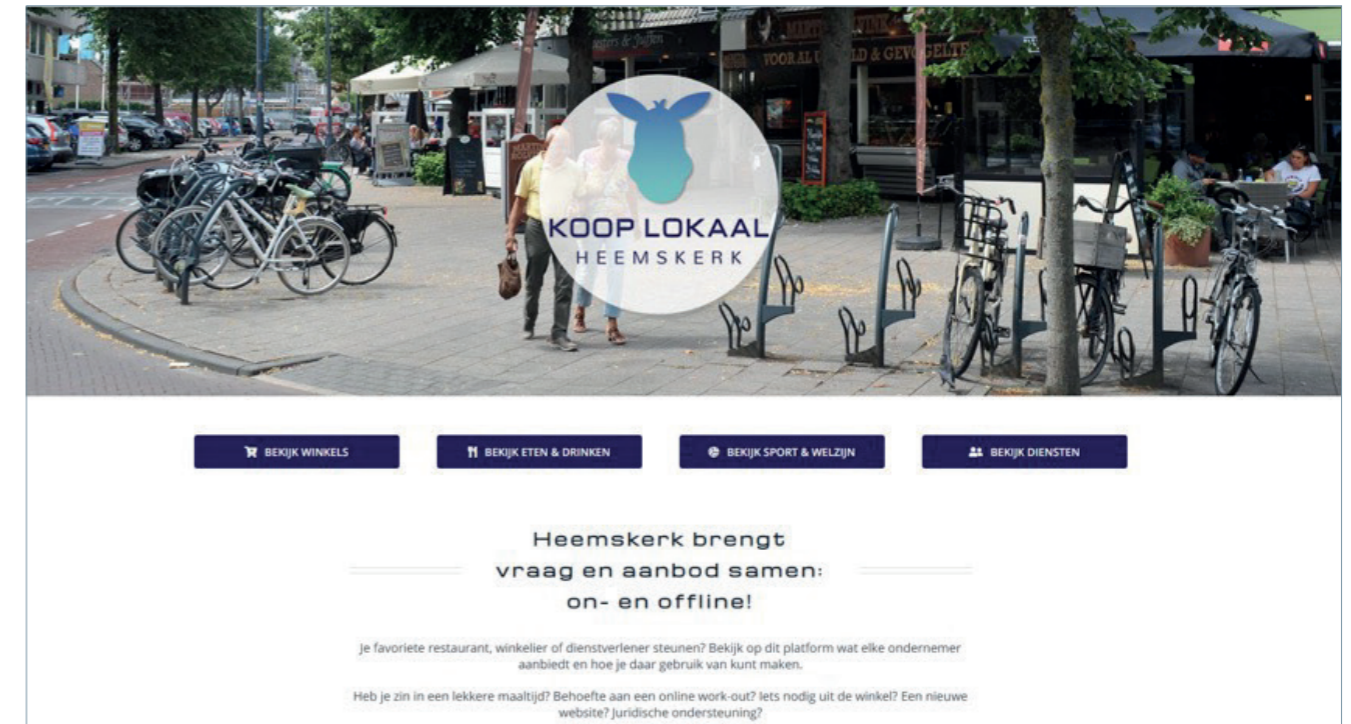
Uitdagingen

- De gemeente Heemskerk heeft een beperkte uitvoeringsorganisatie en daarmee beperkt specialisme op het gebied van data, ICT en statistiek. Expertise wordt van extern binnengehaald via onderzoeksbureaus. Maar dit gebeurt alleen als er een duidelijk verhaal is waarom expertise nodig is, en wanneer bestuurlijk ook die urgentie wordt gevoeld.
- Individuele ondernemers, allen aangesloten bij de BIZ, lopen nog niet heel erg warm voor het dataverhaal.

Toekomstplannen

- Voor Heemskerk is de eerste belangrijke stap dat er urgentie is en dat de noodzaak voor het gebruiken van data wordt gevoeld, zowel in het gemeentebestuur als in het ambtelijk apparaat. Daarna kan worden nagedacht over welke data verzameld kunnen worden om de doelen van de gemeente en de BIZ te ondersteunen, en dan moet het technisch worden ingeregeld. Uiteindelijk is de verwachting dat de ondernemers zullen aanhaken als inzichten uit de data hun eigen zaak verder helpt. Daarbij is de look en feel van het eindproduct ook erg belangrijk.

WEBSITE KOOP LOKAAL HEEMSKERK



Bron: www.kooplokaalheemskerk.nl

Case | Kernwinkelgebied Rotterdam Centrum

Eindgebruiker centraal

Rotterdam Centrum telt ca 700 winkels waarvan ruim 500 met een niet-dagelijks aanbod. Het vervult daarmee een bovenregionale functie voor funshoppen (KSO, 2018). Voor de coronacrisis bezochten veel dagjesmensen en toeristen uit binnen- en buitenland de stad en daarmee ook het centrum. In deze casebeschrijving wordt ingezoomd op het kernwinkelgebied, zoals te zien in onderstaand figuur. In dit kernwinkelgebied is UDS Rotterdam (Urban Department Store Rotterdam) de samenwerkingsorganisatie van zowel vastgoedeigenaren en winkel- en horeca-ondernemers. In 2018 is UDS Rotterdam een Bedrijven-Investeringszone (BIZ) geworden en is het begin gemaakt met de RetailMonitor®, ontwikkeld en uitgevoerd door bureau WYNE Strategy & Innovation, in opdracht van UDS Rotterdam.

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

De doelen en ambities van de RetailMonitor® zijn vastgesteld bij de start van het project. Een belangrijk doel is het monitoren van het functioneren van het winkelgebied, de acties van UDS Rotterdam en het gemeentelijk beleid. Ook wordt gekeken wat de effecten van interventies zijn. Data wordt ook ingezet om belangen van ondernemers en vastgoedeigenaren (de BIZ-partijen) te behartigen. De monitor kent verschillende eindgebruikers, waaronder individuele retailers, vastgoedeigenaren en UDS zelf. Elk brengen ze hun eigen specifieke doelen in.

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

- **Doelgroep:** Passantentellingen, verkeersstromen, parkeermetingen (index van aantal parkeertransacties en parkeerduur)
- **Vraag:** Landelijke cijfers ontwikkeling consumentenvertrouwen en branche (voor benchmarking)
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen
- **Functioneren:** Omzet- en transactieindex, de gemiddelde bonbedragen van lokale ondernemers.

Aanleverpartijen van de data hebben een vertrouwelijkheidsovereenkomst met UDS Rotterdam en leveren daarna de data in een standaard format. Als WYNE Strategy & Innovation de data eenmaal binnen heeft wordt de data geherstructureerd, gevisualiseerd en wordt de analyse in een kwartaalrapportages verwerkt die voor alle deelnemers aan het UDS beschikbaar zijn via de aangesloten webportal Chainels.

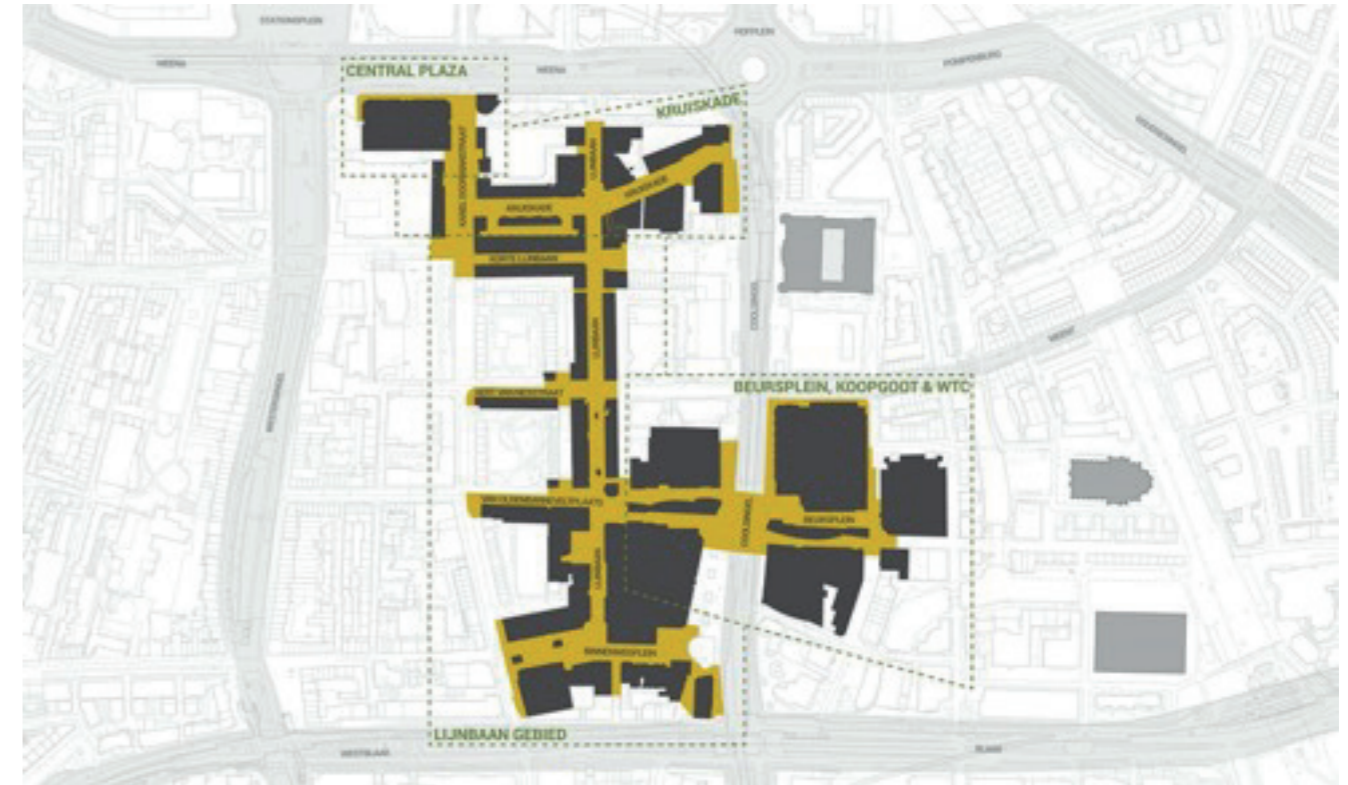
Uitdagingen

- Het succes van de monitor is afhankelijk van de organisatie, data-toevoer en continuïteit van de aanleverende partijen. Naast het complexe digitale uitvoering, vereist het heel wat organisatiekracht om voldoende kikkers in de kruiwagen te krijgen en te houden.
- De technische verwerking van de data hangt samen met de presentatie en hoe de data aan de voorkant wordt gestructureerd. De voorkeur van presentatie en rapportage hangt weer sterk af van de wensen van de eindgebruiker. Omdat de RetailMonitor® meerdere eindgebruikers heeft is het complex om de monitor af te stemmen op specifieke wensen van specifieke gebruikers.

Toekomstplannen

- Indicatoren die inzicht geven in tevredenheid en behoefte van consumenten staan nog op het verlanglijstje. Om tevredenheid over het winkelgebied structureel te peilen is er een innovatief idee ontstaan: het oprichten van een (digitaal) panel dat wordt beloofd voor het geven van hun mening over de tevredenheid en behoefte in het winkelgebied (loyaliteitsprogramma). Een ander idee is om structureel eenvoudige straatenuêtes te houden in het gebied.
- Een andere wens is om de data in te zetten om de effecten van interventies te extrapoleren en om voorspellingen te doen. Bijvoorbeeld op basis van beschikbare data uit het verleden de effecten van fysieke ingrepen meten, om zo ingrepen in de toekomst efficiënter uit te voeren.
- De monitor is ontwikkeld op basis van Tableau (data-visualisatie software). Hieruit werden rapportages gedeeld met de betrokken partijen. Door het beperkte gebruik van de kwartaalrapportages en op basis van feedback over de rapportages vanuit de RetailMonitor, werkt UDS Rotterdam nu aan een vernieuwd dashboard voor de binnenstad.

BIZ KERNWINKELGEBIED ROTTERDAM CENTRUM



Bron: www.udslotterdam.nl/kaart-biz/

Case | Kennispunt Twente

Binnenstadmonitors Enschede, Hengelo en Almelo

Enschede, Hengelo en Almelo zijn de drie grootste steden in de regio Twente en nemen een belangrijke positie in de regionale detailhandelsstructuur in. De steden hebben alle drie een interactieve binnenstadmonitor, vrij toegankelijk online. De monitors zijn opgezet door en in het beheer van Kennispunt Twente. Dit is een regionaal kenniscentrum voor data en onderzoek dat Twentse gemeenten ondersteunt. Kennispunt Twente bestaat ruim zeven jaar en heeft behoorlijk wat expertise in huis: 'data scientists', gepromoveerde onderzoekers en diverse specialisten op diverse thema's. Het kenniscentrum heeft oplossingen voor data warehousing¹² en verschillende data pipelines¹³ in eigen beheer. Door het regionaal organiseren van deze kennis ontstaan schaalvoordelen waardoor er expertise in huis wordt gehaald die op gemeentelijk niveau nauwelijks nog georganiseerd kan worden. Tot slot brengt het kennispunt ook inspiratie: Door de uitwisseling tussen het Kenniscentrum en gemeente, gaat de noodzaak tot data-gedreven werken ook steeds meer lokaal leven.

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

De binnenstadmonitors zijn vooral gericht op de afdeling EZ (Economische Zaken) van de gemeente, en worden ook door de gemeenten gefinancierd. **Monitoring** van de prestaties van het winkelgebied staat voor de gemeente centraal. Enschede en Hengelo kennen een lange traditie als het gaat om binnenstadmonitoring. Dat gebeurde vele jaren in rapportvorm maar er ontstond bij de gemeenten echter de wens om actueler, vaker en meer inzichten te hebben in het functioneren van de binnenstad middels een interactieve online monitor. Daarnaast worden de monitors ook ingezet voor het onderbouwen van strategisch beleid.

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

De binnenstadmonitors zijn rond dezelfde thema's opgebouwd en kennen eenzelfde 'look en feel'. Ze verschillen wel van elkaar als het gaat om de gebruikte indicatoren en data. In de onderstaande figuur zie je de beginschermen van de monitors van Enschede en Almelo en welke thema's erin verwerkt zijn. Hieronder een opsomming van de gebruikte data in de drie monitors:

- **Doelgroep:** passantentellingen en -stromen, verblijfsduur, parkeerdata, beoordeling en beleving (door middel van bewonerspanel en stratenquêtes).
- **Vraag:** Kenmerken verzorgingsgebied en koopstromen
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen
- **Functioneren:** Data over leegstand en werkgelegenheid

Omzetcijfers worden niet verwerkt maar zijn te vinden in het koopstromen-onderzoek. Dat onderzoek gebeurt één keer in de vijf jaar in Oost-Nederland en meest recente is begin 2020 beschikbaar gekomen. In dit KSO-onderzoek is ook de samenhang tussen werkgelegenheid en omzet in de detailhandel getoetst en die correlatie is behoorlijk sterk. Het monitoren van hoeveel mensen er werkzaam zijn in de binnenstad in de branche detailhandel is dus ook een belangrijke indicator voor de omzet.

Uitdagingen

- De digitale binnenstadmonitors zijn online publiekelijk toegankelijk via een interactief dashboard waarin zelf selecties gemaakt kunnen worden. Aan de ene kant geeft dit veel vrijheid voor de eindgebruiker. Aan de andere kant betekent het ook meer verantwoordelijkheid voor de eindgebruiker, die zelf de analyses van data moet doen. Een online dashboard komt immers zonder conclusies en managementsamenvatting.
- In het proces van dataverzameling tot het tonen in het online dashboard worden zo veel mogelijk zaken geautomatiseerd. Toch blijft er ook wat handmatig werk zitten in de monitors, om de verschillende databronnen met verschillende update-frequenties samen te brengen.
- In Hengelo wordt passantendata gebruikt. In Enschede staan Wifi-tellingen tijdelijk on-hold vanwege privacyoverwegingen. Op dit moment wordt parkeerdata als indicator voor drukte gebruikt.

Toekomstplannen

- Langzamerhand wordt de inzet van de binnenstadmonitors breder. Bijvoorbeeld om in te zetten voor meer operationele monitoringsdoeleinden rond het beheer van de binnenstad (denk aan planning van veegauto's of legen van prullenbakken). Het is hierbij van belang dat data (bijna) real-time inzichtelijk is. Dat is technisch complex en soms lastig te matchen met indicatoren die minder vaak worden geüpdatet.
- In 2021 zal Kennispunt Twente ook voor de gemeente Oldenzaal een binnenstadmonitor ontwikkelen.

BEGINSCHERM BINNENSTADMONITOR ENSCHEDE EN ALMELO



Bron: www.binnenstadmonitorenschede.nl, www.binnenstadmonitoralmelo.nl en www.binnenstadmonitorhengelo.nl

¹² gestructureerd opslaan van data

¹³ geautomatiseerde kennisstroom van data, om zo verschillende databronnen met elkaar te laten corresponderen en te laden in de warehouse, of gelijk richting een visualisatie-tool <https://datascience.eu/nl/machine-learning/wat-is-een-data-pipeline/>

Case | Centrum Utrecht

Van langdurige monitoring naar klantinzichten

Utrecht is een belangrijke winkelstad in Nederland, centraal in het land met veel regiobezoekers en dagjesmensen. Toeristen wisten Utrecht steeds beter te vinden, totdat corona haar intrede deed. Utrecht kent een centrummanagementorganisatie die is gefinancierd vanuit het stadsbrede ondernemersfonds. Het centrummanagement voert activiteiten uit rond vijf aandachtsgebieden: Bereikbaarheid, Openbare ruimte, Marketing, Toekomst en onderzoek en Ondersteuning en ontwikkeling ondernemers.

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

Ten eerste wordt data ingezet om de ontwikkelingen in het centrum te **monitoren** en historisch te duiden. Om zo gevoel beter te staven met data en deze in te zetten voor **belangenbehartiging** van de ondernemers. Ten tweede wordt klantdata gebruikt om klantprofielen te maken en om zo **klanten beter te bedienen**. Ten derde om de **effecten van marketingacties of maatregelen** in de openbare ruimten te meten. En tot slot wordt data gebruikt om betere beslissingen te nemen als het gaat om het **strategisch positioneren** en langdurige programmering van de stad.

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

- **Doelgroep:** Passantentellingen, verblijfsduur, bestedingen, parkeerdata, klantherkomst (toerisme en postcode), motieven en behoeften en beoordeling en beleving (stratenquêtes of enquêtes die worden uitgevraagd na afloop van acties en evenementen).
- **Vraag:** Koopstromenonderzoek
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen
- **Functioneren:** Ongewogen, geïndexeerde omzetdata van de Grote Steden Monitor van INretail¹⁴, data over leegstand, scores uit het koopstromenonderzoek en resultaten bezoekersonderzoek na campagnes en evenementen.

Het centrummanagement brengt de data niet allemaal samen in één dashboard, maar werkt met verschillende rapportages en tools, afhankelijk van het gewenste doel. Zo wordt op basis van een historische trendanalyse duidelijk dat Utrecht in 2006 de meeste bezoekers had, daarna is er met de komst van kredietcrisis vanaf 2008 een enorme dip geweest en 2020 zou het jaar worden waarin het niveau van 2006 eindelijk weer gehaald zou worden. Naast de historische analyses van bezoekersaantallen worden er ook nog enkele kengetallen jaarlijks in een dashboard gezet en vergeleken met de stand van zaken in het vorige jaar. Voor

het centrummanagement is het van belang om de juiste data te plukken, naast elkaar te leggen, te duiden en te gebruiken voor het specifieke doel. In de afgelopen jaren is er steeds meer behoefte aan real time data, op laag schaalniveau.

Uitdagingen

- Corona heeft het aantal bezoekers naar de binnenstad flink doen verminderen. Het is voor de toekomst niet zozeer de doelstelling om terug te gaan naar 100% van het aantal bezoekers van voor corona, maar om te werken aan gericht herstel, waarbij de marketing vooral is gericht op de groepen die langer verblijven en meer uitgeven.
- Net als veel andere gemeenten is ook Utrecht zeer terughoudend als het gaat om het verzamelen van privacy-gevoelige informatie. Een pilot voor het verzamelen van klantdata op basis van GPS-data wordt vanuit de ondernemers samen met een marketingorganisatie opgezet.

Toekomstplannen

- De oorspronkelijke doelstelling (pre-Corona) van het centrummanagement en Utrecht Marketing was om in 2021 30% meer regionale en landelijke bezoekers te bereiken (ten opzichte van de uitkomsten van het passantenonderzoek uit 2018), waarbij de incidentele bezoekers 3 uur in het centrum verblijven en een toename van de gemiddelde besteding van deze bezoekers met 8%. Deze doelstelling is expliciet meetbaar gemaakt en om regie te voeren op het behalen van de doelstellingen is data nodig. Hiervoor wordt aan een pilot gewerkt waarbij op basis van locatievoorzieningen van mobiele apps inzicht wordt verkregen in hoe bezoekers zich door het centrum bewegen, hoelang ze verblijven en waar ze vandaan komen. Tevens kan deze methode inzichten geven in herhalingsbezoek. De pilot biedt veel mogelijkheden om doelstellingen van het centrummanagement beter meetbaar te maken.

Begin 2021 zijn door Utrecht Marketing met partners uit de stad 'persona's' ontwikkeld, waardoor er veel gericht marketingacties kunnen worden ingezet. Om de betrouwbaarheid

Case | Binnenstad Delft

Bij de basis beginnen

Delft telt circa 100.000 inwoners. De historische binnenstad telt zo'n 300 winkels waarvan ruim 75% bestaat uit niet-dagelijks aanbod (KSO, 2018). Het centrum heeft een belangrijke functie voor de inwoners uit de eigen gemeente maar trekt ook substantiële omzet uit omliggende steden en dorpen en wordt goed bezocht door toeristen. Ondernemers in het centrum worden vertegenwoordigd in het BOB (Bestuurlijk Overleg Binnenstad). Stichting Centrummanagement Delft vertegenwoordigt de stakeholders in de binnenstad, die gezamenlijk werken aan het verbeteren van het economisch klimaat van de binnenstad. De SCMD selecteert en ondersteunt projecten gericht op het verbeteren van het economisch functioneren van de binnenstad. Deze projecten worden deels betaald vanuit gemeentelijke subsidies en deels door het BOB.

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

Het centrummanagement heeft behoefte aan meer gestructureerde klantdata, met als primaire doel om doelstellingen van het centrummanagement te kunnen monitoren en om effectmetingen te kunnen doen voor interventies.

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

Er wordt op verschillende manieren data over het functioneren bij elkaar gebracht, maar hierbij zitten nog geen structurele databronnen. Data die bovenaan het 'verlanglijstje' staan zijn: passantenaantallen en -stromen. De huidige beschikbare data bestaat uit:

- **Vraag:** Koopstromenonderzoek, CBS-buurtgegevens
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen
- **Functioneren:** Data over leegstand

Uitdagingen

- Het is een uitdaging om het meten van bezoekersaantallen via digitale telsystemen gezamenlijk op te tuigen: centrummanagement wil graag maar heeft niet voldoende middelen. Gemeente wil ook, maar is terughoudendheid als het gaat om privacy.
- Meerdere, vooral middelgrote, steden in de provincie Zuid-Holland hebben beperkte lokale data over hun stadcentrum. Vanuit de provinciale subsidie planvorming detailhandel is budget beschikbaar om de mogelijkheden voor klantdata te verkennen. Ook wordt onderzocht of er binnen de provincie middelen zijn om te investeren in het lokaal monitoren van bezoekersstromen, want veel gemeenten kunnen een dergelijke investering niet in hun eentje rond krijgen. Tot slot leidt provinciaal organiseren van het verzamelen van de bezoekersstromen tot grotere inkoopkracht ten opzichte van aanbieders van passantentelmethode.

Toekomstplannen

- Op dit moment wordt er een vooronderzoek gedaan naar de belangrijkste stakeholders en op welke indicatoren zij het presteren van de binnenstad beoordelen. De volgende stap is om te inventariseren welke data hiervoor gebruikt kan worden en welke bronnen beschikbaar zijn.

¹⁴ De Grote Steden Monitor van INretail is opgezet vanuit een 20-tal grootwinkelbedrijven actief in grotere binnensteden in NL in het begin van de coronapandemie. Het doel is om de omzetontwikkeling in grote steden te monitoren, om zo het effect van de lockdowns en maatregelen te kunnen inschatten. De bedrijven delen hun geïndexeerde omzet en bezoekers met INretail die dit verwerkt tot een wekelijks indexgetal per binnenstad.

Case | Binnenstad Roosendaal

Data vertalen naar de behoefte van de eindgebruiker

Roosendaal ligt in het westen van Noord-Brabant, dicht bij de grens met België, en telt circa 78.000 inwoners. De binnenstad vervult een functie voor de regio en trekt door haar ligging relatief veel klanten uit België. Er is echter ook concurrentie van het nabijgelegen, grotere Breda. Met het *Smart City Roosendaal* programma heeft de binnenstad van Roosendaal zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot een voorloper op het gebied van data. Vanuit het programma 'Hart voor de Binnenstad' wordt door vastgoedeigenaren, ondernemers, gemeente, cultuur, citymarketing en bewoners, verenigd in Smart City Roosendaal BV, samengewerkt. Bureau Binnenstad is de uitvoeringsorganisatie van deze BV. De ondernemers in de binnenstad zijn verenigd binnen ondernemersvereniging *Collectief Roosendaal* en nemen diensten af bij Bureau Binnenstad zoals administratieve- en facilitaire taken en accountmanagement. Collectief Roosendaal is een van de aandeelhouders binnen Smart City Roosendaal BV.

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

Jaarlijks wordt er door Bureau Binnenstad een actieagenda opgesteld met doelstellingen die voor zover mogelijk worden gevat in meetbare indicatoren. Om de doelstellingen te **monitoren** is data nodig. Daarnaast wordt data ingezet om **strategische keuzes** van de verschillende stakeholders beter te onderbouwen. Tot slot wordt data gebruikt om de **doelgroep beter in kaart te brengen** en te bereiken.

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

- **Doelgroep:** Passantentellingen, gemiddelde verblijfsduur, parkeerdata, klantherkomst, demografische kenmerken
- **Vraag:** Kenmerken verzorgingsgebied, koopstromen
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen
- **Functioneren:** Data over leegstand

Sinds 2018 heeft Bureau Binnenstad samen met haar partners de ROOSpas geïntroduceerd. Dit is een loyaliteitspas voor de binnenstad. Op basis van het pasgebruik kunnen deelnemende ondernemers inzicht krijgen in kooppatronen en demografische kenmerken van hun klantgroepen. Op een hoger schaalniveau gebruiken Bureau Binnenstad en de Citymarketingorganisatie de data van de Roospas om inzicht te krijgen in klantgedrag en klantprofielen voor het hele winkelgebied. Dit gebeurt binnen een juridisch AVG-proof kader, want klanten geven vooraf toestemming voor het gebruik van de data.

Uitdagingen

- In de binnenstad van Roosendaal wordt veel gemeten. Deze verschillende databronnen worden door een extern bureau verwerkt in een online dashboard dat de data laat zien, maar nog geen specifieke koppelingen maakt tussen verschillende databronnen. Daardoor vereist het dashboard dus nog een analyseslag en duiding van de cijfers. De kracht van *Hart voor de Binnenstad* is dat alle belanghebbenden deelnemen in de organisatie. Aan de andere kant zijn er daarmee veel potentiële eindgebruikers van het dashboard, elk met hun eigen doelen en wensen. Soms overlappen de doelen, maar dat is niet altijd het geval. Het is een uitdaging om de verschillende deelnemers meer specifiek te bedienen en om data te vertalen naar bruikbare inzichten voor de verschillende deelnemers.

Toekomstplannen

- Om de data per deelnemende stakeholder beter te duiden worden er door Bureau Binnenstad voor de gemeente en het binnenstadsbestuur een gerichte kwartaalrapportage opgesteld. In deze rapportages zijn doelen vooraf al gekoppeld aan indicatoren. Voor vastgoed wordt gewerkt met jaarlijkse rapportages waarin andere indicatoren centraal staan. Tot slot zal de individuele ondernemer meer vraaggestuurd bediend worden, door met hen in gesprek te gaan over hun individuele datavraag en ze ook te helpen met de analyse en duiding hiervan.
- De Roospas wordt verder ontwikkeld in een digitale pas met bijbehorende app. In de app zitten meerdere functionaliteiten die deels nog in ontwikkeling zijn. In de toekomst is het de wens om *location-based services* bij de app te voegen, bijvoorbeeld om combinatiebezoek te stimuleren. De loyaliteitsapp biedt in de toekomst ook mogelijkheden om meer zachte data van de binnenstadsbezoeker te verzamelen. Zo kunnen beoordelingen over gastvrijheid, sfeer en algeheel beeld van het aanbod via de app worden uitgevraagd.

Case | Binnenstad Deventer

Terug bij af?

Deventer, gelegen aan de IJssel in Overijssel, telt ruim 100.000 inwoners. De historische binnenstad vervult een regionale functie. Deventer trekt ook veel dagjesmensen en toeristen. Het centrum telt zo'n 280 winkels waarvan 80% bestaat uit niet-dagelijks aanbod (KSO, 2019). In het centrum wordt samengewerkt door middel van twee Bedrijveninvesteringszones (BIZ), waarin alle ondernemers en vastgoedeigenaren in de binnenstad bijdragen aan de economische vitaliteit van het centrum. De organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van BIZ-projecten is de Stichting Deventer Binnenstad Management (SDBM).

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

Het binnenstadsmanagement gebruikt klantdata ten eerste voor **monitoringsdoeleinden**: om beter te kunnen sturen op doelstellingen en om te beoordelen of doelen uit de meerjarenprogramma's worden behaald. In de meerjarenprogramma's van de BIZ worden specifieke meetinstrumenten om de doelstellingen te monitoren genoemd en worden er prestatie-indicatoren gekoppeld aan projecten. Data wordt ook ingezet om **belangen van de ondernemers en vastgoedeigenaren** (de twee BIZ-partijen) te behartigen. Tot slot is het ook de bedoeling om door middel van data beter **inzicht te krijgen in doelgroep** ten behoeve van de binnenstadsmarketing.

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

Om de doelstellingen van de BIZ te monitoren heeft het SDBM een dashboard ontwikkeld waarin de belangrijkste kengetallen zichtbaar zijn, zoals aantal bezoekers, toeristische bezoekers, aantal inwoners in het verzorgingsgebied, de gemiddelde verblijfsduur en bestedingen, het aantal vestigingen en de leegstand. Een groot deel van het dashboard kan echter niet meer worden gevuld omdat de telsystemen in de binnenstad geen metingen meer verrichten. Het wifi-telsystemen wordt niet meer gebruikt, om eventuele issues met betrekking tot het meten van privacygevoelige informatie te voorkomen. De beschikbare data bestaat op dit moment dus vooral uit secundaire data:

- **Vraag:** Koopstromenonderzoek, CBS buurtgegevens
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen
- **Functioneren:** Data over leegstand

Uitdagingen

- Deventer is zich aan het heroriënteren als het gaat om het meten van bezoekersaantallen en verblijfsduur. Hoewel er in het verleden ook jaarlijkse passantentellingen werden gedaan op basis van een referentieweek, is het voor het SDBM geen optie om hier naar terug te gaan. De wereld

veranderd te snel om op basis van een jaarlijkse telling iets te zeggen over de ontwikkeling van de stad. De bestuurlijke terughoudendheid van de overheid als het gaat om het verzamelen van de passantendata maakt de zoektocht uitdagend. Maar voor de toekomst zal deze data ook voor de gemeente belangrijke input zijn als het gaat om de voorliggende transformatie-opgave naar een 'compacte binnenstad'. Op basis van cijfermatig inzicht zullen moeilijke keuzes, die vaak gevoelig liggen, beter onderbouwd kunnen worden.

Toekomstplannen

- Omdat meer steden in de provincie tegen dezelfde problemen aanlopen rond het meten van passantenaantallen wordt op provinciaal niveau gesproken over het opzetten van een provinciaal data-platform. Dit heeft als voordeel dat data en methoden eenduidig worden toegepast en dat daardoor vergelijkingen gemaakt kunnen worden tussen steden.¹⁵ Daarnaast wordt er door een provinciale aanpak ook een sterker inkoopfront gevormd ten opzichte van de aanbieders van passantentelsystemen. Het SDBM wil hierbij ook meer structureel de kwalitatieve kant meten: Hoe waarderen consumenten het winkelgebied? En hoe houdt zich dat ten opzichte van de kwaliteit van het aanbod? Als je zowel de kwantitatieve kant (aantallen en verblijfsduur) als de kwalitatieve kant (beoordeling, behoefte, herkomst, doelgroepen) eenduidig meet, kan je betere vergelijkingen maken tussen steden binnen de provincie.
- In november 2020 is het Stimuleringsprogramma Overijsselse Retailaanpak opgesteld waarin de provincie en Retail Platform Overijssel samen optrekken om centrumgebieden toekomstbestendig te maken (Stadsbeweging, 2020). In dit programma is data als een van de speerpunten opgenomen.

¹⁵ Hoewel er in het verleden wel rapportages zijn geweest waarin de steden in de provincie met hulp van data werden vergeleken, zoals de Vitaliteitsbenchmark centrumgebieden Overijssel (Provincie Overijssel, 2020), is hiervoor nog geen lokale klantdata gebruikt.

Case | Centrum Tilburg

Meer standaardisering in data en dashboards

Tilburg is met ruim 220.000 inwoners de zesde stad van Nederland. De binnenstad heeft een bovenregionale functie en kent een ruim winkelaanbod met grote (inter)nationale ketens en flagshipstores in het kernwinkelgebied en zelfstandigen in het historische dwaalgebied en het Veemarktkwartier. Het binnenstadsmanagement wordt uitgevoerd door het Binnenstad Management Tilburg (BMT) waarin ondernemers, bewoners, vastgoedeigenaren, de culturele sector en de gemeente samenwerken. Daarnaast is er ook het ondernemersfonds dat projecten vanuit de ondernemers uitvoert en die een bestuurlijke afvaardiging heeft in het BMT. Ook hebben ruim 130 vastgoedeigenaren per 1 januari 2018 een BIZ opgericht waarmee zij gezamenlijk investeren in de binnenstad.

Doelen en ambities voor gebruik klantdata

In de binnenstad van Tilburg wordt klantdata ten eerste gebruikt voor het **monitoren** van de binnenstad: Hoe functioneert de binnenstad? Waar lopen de mensen, hoe bewegen ze zich door het gebied? Wat zijn bronpunten van parkeren? Met het aandienen van de coronacrisis zijn druktesensoren ingezet om te kijken of er delen van de stad moesten worden afgesloten. Het nemen van een dergelijke beslissing kan alleen op basis van real time data en vereist daarom een specifiek crowd-managementsysteem. Ten tweede wordt klantdata ook door de gemeente gebruikt om te achterhalen of de doelstellingen uit het (Detailhandels)beleid gehaald worden en om te **ondersteunen in beleidskeuzes** voor de toekomst. Het derde doel is om klantdata te gebruiken om de **doelgroep te bepalen en te bereiken**.

Welke data is beschikbaar en hoe wordt deze samengebracht?

- **Doelgroep:** Passantentellingen, parkeerdata
- **Vraag:** Koopstromenonderzoek, CBS buurtgegevens
- **Aanbod en karakter:** Aanbod voorzieningen
- **Functioneren:** Data over leegstand en omzetgegevens

In het verleden werden gewerkt met wifi-tellers die door middel van een gratis wifinetwerk in de binnenstad passanten konden tellen en loopstomen in kaart konden brengen. Dit systeem was in eigen beheer van de gemeente en het ondernemersfonds. Om eventuele problemen bij de invoering van de AVG-wet te voorkomen is het systeem in 2019 door de gemeente uit de lucht gehaald. Uiteindelijk is er door het ondernemersfonds en de gemeente gezamenlijk gekozen voor nieuwe camerasensoren die real-time straatactiviteit meten en daarbinnen voetgangers, fietsers en auto's onderscheiden maar geen enkele vorm van persoonsgegevens vastleggen.

Uitdagingen

- Nu de belangrijkste klantdata weer wordt verzameld ligt voor Tilburg de grootste uitdaging in het slim combineren en visualiseren van data uit de verschillende bronnen. Vooral het samenbrengen van de verschillende tijdsniveaus in de data en deze helder weergeven in een dashboard blijkt complex. Daarbij is er een grote roep om meer standaardisatie. Veel gemeenten, data specialisten en dashboardbouwers vinden het wiel nu allemaal zelf uit.

Toekomstplannen

- Voor klantherkomst wordt op dit moment gekeken naar de mogelijkheden van parkeerdata vanuit de parkeergarages die in het beheer zijn van de gemeente. Naast het aantal geparkeerde auto's en de parkeerduur kan er door kentekensparkeren inzicht worden verkregen wat de belangrijkste herkomstpostcodes zijn binnen een bepaalde tijdsperiode. Er is een mogelijkheid om dit op geaggregeerd niveau van de RDW op te vragen, zonder dat persoonsgegevens worden uitgewisseld.
- Meer standaardisatie in datavisualisatie is wenselijk, bijvoorbeeld via een plug-and-play systeem waarin je de beschikbare databronnen makkelijk kan invoegen. Een 'dashboard-template' met daarbij de technische begeleiding van een externe partij over hoe je de template kunt vullen. Of een partij die, min of meer gestandaardiseerd, op basis van het budget kan aangeven welke databronnen er zijn, wat mogelijke privacyoverwegingen zijn, welke KPI's hiermee inzichtelijk worden en wat op welk tijdsniveau gemonitord wordt. Daarbij is essentieel dat de opdrachtgever goed weet wat de doelen zijn, om vanuit daar het dashboard te ontwikkelen.

Conclusie

Uit de cases wordt duidelijk dat klantdata voor collectieven een belangrijke bron van informatie is, die niet altijd makkelijk ontsloten kan worden. Als voornaamste doel wordt het monitoren genoemd, om zo op dagelijkse en middellange termijn sturing aan het winkelgebied te geven. Klantdata helpt bij het meten van de doelstellingen die bijvoorbeeld in de jaarplannen van het centrummanagement of de BIZ staan opgenomen. Zijn onze doelen behaald? Het gaat er daarbij om dat de verkregen inzichten betere richting aan de toekomst geven, en niet moeten leiden tot een 'afrekencultuur'. Daarnaast komt ook duidelijk de rol van klantdata in de effectmeting van de marketingacties, ruimtelijke ingrepen of evenementen naar voren. Daarbij is de precieze meting soms lastig uit te voeren, bijvoorbeeld omdat vooraf geen meetbare indicatoren zijn opgesteld. Wel wordt het besef van het meetbaar maken van doelstellingen steeds meer gemeengoed. Sommige collectieven hebben dit al doorgevoerd in hun jaarplannen door elke doel van het collectief te voorzien van een KPI.

De collectieven die al wat stappen hebben gezet met bijvoorbeeld het in kaart brengen van bezoekersstromen en andere indicatoren, willen klantdata nu ook beter gaan inzetten om de doelgroep te bereiken met marketing. Het zijn de koplopers die nu de eerste stappen hierin zetten.

Een doel dat ook vaak genoemd wordt is de rol van klantdata als onderlegger in besluitvorming, als belangenbehartiging voor de ondernemers door het centrummanagement, of als onderlegger voor lastige keuzes vanuit de gemeente, bijvoorbeeld als het gaat om het aanwijzen van transformatiegebieden. Elke stakeholder zal daarbij haar eigen interpretatie geven aan de data.

Klantdata wordt nog beperkt ingezet om beleid en strategie voor de toekomst vorm te geven. Data inzetten voor het onderbouwen van een strategie, zoals een herpositionering van het winkelgebied, wordt gecompliceerd door het feit dat de data vaak zowel door het collectief als de gemeente wordt verzameld of ingekocht. In de casebeschrijvingen wordt data nog vooral in verband gebracht met het maken van beter beleid door gemeenten, en minder met de strategie van het collectief (centrummanagement of BIZ), die vaak toch als voornaamste doel heeft om de (commerciële) attractiviteit van het winkelgebied te verhogen. Dit leidt tot een spanningsveld: het verzamelen van klantdata vereist vergaande samenwerking van gemeente en het collectief. Gemeente en collectief hebben echter niet per definitie dezelfde beleidsdoelen voor ogen, en kunnen de data op andere manieren inzetten en interpreteren.

Passantenaantallen en de ontwikkeling daarvan zijn de meest genoemde en belangrijkste klantdata voor collectieven. Sommige steden gebruiken parkeerdata en mobiliteitsdata als proxy voor het meten van de drukte in de binnenstad. Met corona is ook het thema crowd-control op de kaart gekomen. In veel cases zie we dat privacy-wetgeving het verzamelen van klantdata bemoeilijkt. In het kader van de AVG-wet uit 2018 moeten veel steden het wiel opnieuw uitvinden als het gaat om het monitoren van bezoekersstromen. Zeker als de gemeente betrokken is bij het verzamelen van de data, zie je terughoudendheid in het gebruik van lokale telsystemen. Er worden nu in verschillende regio's stappen genomen om dit op regionaal of provinciaal niveau gezamenlijk aan te pakken. Voordelen hiervan zijn de inkoopkracht die wordt gebundeld en de tijdsbesparing die het binnen de verschillende steden gaat opleveren. Daarnaast biedt het de mogelijkheid om steden met elkaar te vergelijken, omdat de meetmethoden eenduidig zijn ingezet.

Een andere reden om meer samen te werken op regionaal niveau is omdat veel centrummanagers en gemeentelijke ambtenaren het idee hebben dat ze allemaal tegelijkertijd het wiel aan het uitvinden zijn. Er is een ontzettende behoefte aan een 'blauwdruk' voor het lokaal meten van bezoekers, maar ook als het gaat om hoe de doelen het best gevat kunnen worden in indicatoren en hoe deze het beste te visualiseren en samen te brengen zijn in een dashboard of een andere manier van rapporteren. Aan de ene kant zal er altijd een bepaalde vorm van maatwerk zijn, aan de andere kant is er heel erg behoefte aan één partij, die weet hoe je data in een dashboard samen brengt en daarbij de juiste connecties weet te leggen om zo de KPI's inzichtelijk te krijgen. Een partij die echt meedenkt vanuit de steden, en dan het liefst de doelen van de verschillende eindgebruikers daarin meeneemt.

In veel cases wordt gehamerd op het vooraf heel goed in kaart te hebben en definiëren van de eindgebruiker(s) en de doelen en wensen die zij nastreven helder voor ogen te hebben. Voor wie doe ik het? Wie zijn de belangrijkste stakeholders in de stad? Wat zijn de indicatoren die voor hun belangrijk zijn? Hoe kunnen we data aan elkaar koppelen om zo inzichten te krijgen die anders niet naar boven komen drijven? Daarbij laten de cases zien dat het collectief (centrummanagers, BIZ, of binnenstadsbestuur) in veel gevallen zelf de belangrijkste eindgebruiker is maar dat zij hand in hand optrekken met gemeenten. Daarbij wil het centrummanagement graag dat ook individuele ondernemers meer op basis van de beschikbare data beslissingen gaan maken. Tot slot blijkt dat vastgoedeigenaren van planmatige winkelcentra vaak al hun eigen systemen hebben die los functioneren van het collectief.

Vraag-data over de kenmerken van het verzorgingsgebied of de regionale koopstromen worden op een hoger meetniveau verzameld dan de data die wordt verzameld van de individuele klant. Vraag-data zijn meestal openbaar beschikbaar en veel collectieven maken gebruik van data uit regionale koopstromenonderzoeken. Maar hiervoor geldt dat KSO-onderzoeken niet voor elke stad/provincie beschikbaar zijn en dat de doorlooptijd ook vaak langer dan twee jaar is. Centrummanagers geven aan dat ze steeds meer behoefte hebben aan real-time data, die lokaal is gemeten in het winkelgebied.

Als het gaat om aanvullende data over het aanbod en het karakter van het winkelgebied, zien we dat bijna alle cases inzicht hebben in het aanbod van voorzieningen (aantal, winkelvloeroppervlakte, en aantal leegstaande panden). Deze data is vrijwel altijd afkomstig van Locatus wordt soms ingekocht door de gemeente en soms door het centrummanagement. Ook hier klinkt de wens voor snellere update-frequenties. Centrummanagers maken daarom vaak ook gebruik van hun eigen inventarisatie als het gaat om leegstand. Tot slot werken er een aantal cases met geïndexeerde omzetgegevens van retailers in het winkelgebied. Andere cases gebruiken werkgelegenheid als proxy voor de lokale detailhandelsomzet.

Hoofdstuk 4

Naar een model van klantdata voor winkelgebieden

Winkelgebieden kennen een divers palet aan bezoekers en bezoekenmotieven. Het in kaart brengen van wensen, behoeften, motivaties en gedrag van deze diverse doelgroepen is complex maar kan collectieven in winkelgebieden helpen met vijf hoofddoelen:

1. **Monitoring**
2. **Bereiken van de doelgroep**
3. **Effectmeting van interventies**
4. **Onderbouwen strategie**
5. **Belangenbehartiging**

Voor winkelgebieden zijn er verschillende type indicatoren en databronnen beschikbaar. Deze kunnen worden ingezet om de vijf verschillende doelen te behalen. In dit slothoofdstuk noemen we de *lessons learned* vanuit hoofdstuk 2 (de enquête) en hoofdstuk 3 (de casebeschrijvingen). Daarna werken we toe naar een routekaart met bijbehorend model (Tabel 6) waarin we de vijf hoofddoelen koppelen aan de relevante indicatoren. Daarnaast geven we aan welk effect het specifieke hoofddoel heeft op:

- **De mogelijke eindgebruikers die naast het collectief geïnteresseerd zijn in dit doel**
- **De relevante manieren van databewerking (structureren, koppelen, en transformeren)**
- **De relevante manieren van data-analyse**
- **De relevante manieren van rapporteren**

Voor de verschillende methoden om data te verzamelen geven we in Tabel 7 een indicatie van de vereiste inspanningen en investeringen van het collectief.

Geleerde lessen

Uit hoofdstuk 2 komt naar voren dat veel collectieven in winkelgebieden aan de slag willen met data. In de basis wordt er ook al met data gewerkt, maar een groot deel daarvan is secundaire data die niet op individueel klantniveau wordt gemeten. Het is voor collectieven een uitdaging om bruikbare lokale data te vinden en te ontsluiten. Hierdoor kunnen ze ook geen duidelijke klantsegmentaties maken en blijft de marketing vrij generiek. De inzet van klantdata is afhankelijk van financiële bronnen en de mate van samenwerking tussen de verschillende stakeholders: collectieven met hogere budgetten hechten meer waarde aan het uitvoeren van onderzoek en geven aan dat zij ook meer data voorhanden hebben. Daarnaast gebruiken ze vaker 'harde cijfers' om te meten of hun doelstellingen worden gehaald.

Uit de cases in hoofdstuk 3 blijkt dat het erg belangrijk is om een heel duidelijk doel te formuleren en eindgebruikers te bepalen.

Niet in elk geval is de uitvoerder, opdrachtgever of beheerder van de data(monitor) ook de daadwerkelijke eindgebruiker. In die gevallen is het belangrijk om te bepalen wie dat dan wel is. Soms zijn er meerdere eindgebruikers, waarbij het lastig blijkt de verschillende functies te verenigen. De eindgebruikers kunnen bijvoorbeeld verschillende doelen hebben, of hebben andere indicatoren en tijdslijnen waarop ze de doelen willen realiseren. Ook heeft elke eindgebruiker een andere manier van rapporteren of visualiseren die het beste werkt. Voor het centrummanagement kan dit gaan om een dashboard met real-time data over de drukte in de stad en de ontwikkeling van een aantal indicatoren over de tijd. Voor ondernemers kan het gaan om een rapportage over klantsegmenten. Voor een vastgoedeigenaar gaat het om het lange termijn perspectief, en zal een jaarlijkse inkijk in de ontwikkeling van enkele indicatoren voldoende zijn. Hoe meer eindgebruikers er voor ogen zijn, hoe complexer het wordt.

Voor het collectief is het belangrijk om kengetallen op te stellen en meetbare KPI's te ontwikkelen. Deze helpen om te meten of de doelstellingen behaald zijn. Sommige collectieven hebben dit wel doorgevoerd in hun jaarplannen door elk doel van het collectief te voorzien van een KPI. Maar dit mag in veel gevallen aan de voorkant, veel eerder in het proces van dataverzameling, worden meegenomen.

Data in winkelgebieden worden met verschillende omloopsnelheden verzameld. Dat kan gaan op uurbasis, weekbasis, maandbasis of soms zelf jaarbasis. Wanneer je data met elkaar wil vergelijken is het van belang dat deze tot hetzelfde tijdsniveau wordt teruggebracht. Op strategisch niveau zal je veelal werken met indicatoren over een langere tijdsperiode. Op operationeel niveau, bijvoorbeeld bij het dagelijks beheer van de binnenstad, gebruik je data die dagelijks of zelfs real-time binnenkomt.

We zien vanuit centrummanagement de wens naar snellere update-frequentie van de verschillende data. Die wens komt voort uit een steeds sneller veranderende wereld en grilliger consumentengedrag. Corona heeft die wens nog verder versterkt. Daarbij neemt de complexiteit van datamanagement wel toe en leidt het vaak tot problemen bij het samenbrengen van verschillende data. Aanbieders kunnen moeilijk in elkaars systeem werken, zeker als deze op verschillende tijdsperiodes binnenkomen. Voor centrummanagers maakt dit het lastig om de verbanden tussen de verschillende databronnen te zien, en om bruikbare indicatoren op te stellen.

Klantentelling op basis van één jaarlijkse referentieweek is voor veel collectieven geen optie meer. Dingen veranderen te snel, en

je wilt juist op fijnmazig niveau klantgroepen definiëren. Aan de andere kant moet je er voor waken dat je met passantenmetingen ook weer niet te fijnmazige persoonlijke data ophaalt in verband met ethische privacyoverwegingen en de AVG-wet.

De grootte van het winkelgebied en de aanwezige resources maken een groot verschil. Capaciteit voor het gebruik van klantdata ontstaat bij kleinere gemeente pas als de urgentie ambtelijk en politiek wordt gevoeld. Als dat het geval is, dan wordt vaak externe expertise ingezet. Eigenaarschap van de data blijft dan problematisch.

Door het grijze gebied inzake de privacy-wetgeving en de ethische kant rond het waarborgen van publieke waarden moeten veel steden het wiel opnieuw uitvinden als het gaat om het monitoren van bezoekersstromen. Zeker als gemeenten betrokken zijn zie je dat het in kaart brengen van passantenstromen en aantallen stil is komen te liggen. In verschillende regio's worden wel stappen worden genomen om dit gezamenlijk aan te pakken. Toch blijkt het erg complex om dit verder te brengen. Sturing vanuit zowel de rijksoverheid als vanuit de betrokken landelijke stakeholdersorganisaties zou kunnen helpen om hier echt werk van te maken.

De doelstellingen over saneren van winkelmeters en compacter maken van winkelgebieden worden door centrummanagers vaak genoemd als reden voor het in kaart brengen van klantdata. Dit is een opgave waar juist gemeenten een grote rol hebben. Veel data over binnensteden is versnipperd tussen verschillende partijen (centrummanagement, gemeente, vastgoedeigenaren) en binnen de gemeente ook weer tussen verschillende afdelingen

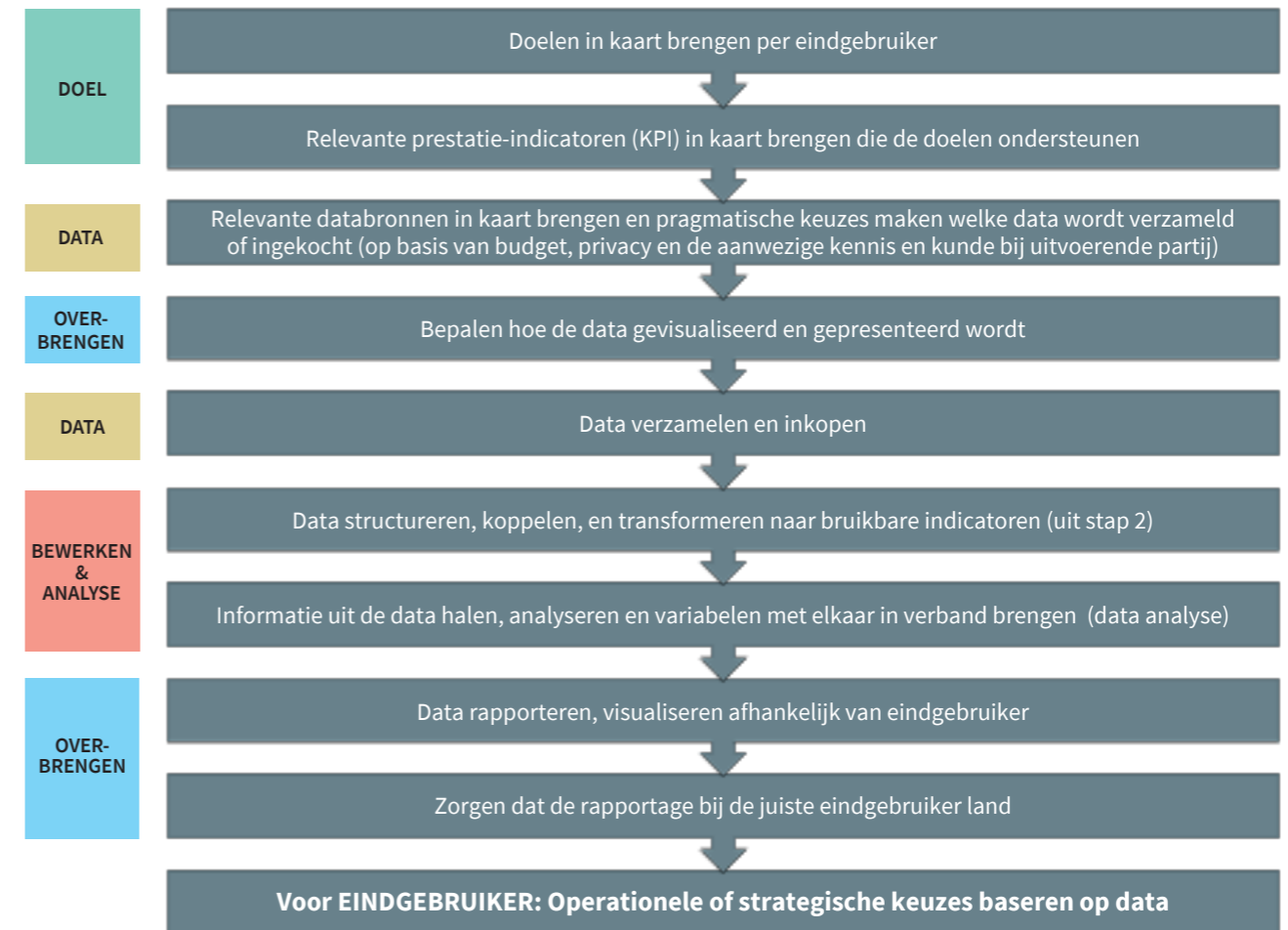
(bv. verkeer en vervoer, detailhandel/EZ, duurzaamheid). Het is daarom belangrijk om duidelijk het eigenaarschap van de data in kaart te brengen, in relatie tot de doelen van de verschillende partijen.

Stappenplan en model klantdata voor winkelgebieden

Op basis van de uitkomsten van het onderzoek is een model ontwikkeld dat collectieven inzicht geeft hoe ze het verzamelen en gebruik van klantinformatie kunnen optimaliseren. Dit bestaat uit een stappenplan en een indeling van klantdata. Wij stellen hier het collectief in het winkelgebied als 'handelend actor' centraal, en daarmee is het collectief ook per definitie een van de eindgebruikers van de data, met haar eigen doelen. Het collectief is vanuit haar doelstellingen en achterban in staat om te peilen en bepalen wie mogelijke andere eindgebruiker(s) is/zijn.

Het stappenplan hiernaast volgt een simpel pad, maar vereist steeds terugkoppeling. Zo moet tijdens het in kaart brengen van de eindgebruikers en doelen al rekening worden gehouden met dwarsverbanden tussen deze stakeholders en doelen. Daarbij spelen vervolgens vragen als: Wat zijn mogelijke databronnen, wat zijn relevante databronnen in relatie tot doelen en haalbaarheid en zijn deze data ook beschikbaar. Welke data moet dan mogelijk aan elkaar worden gekoppeld? En op welk niveau is dat mogelijk? Welke expertise heb ik hiervoor nodig? Wat zijn operationele en technische vereisten? Hoeveel gaat dit kosten? Is het mogelijk om de databronnen te gebruiken in het kader van de privacy-wetgeving en is het wenselijk om dit te doen?

FIGUUR 7: STAPPENPLAN BIJ INZET KLANTDATA VOOR WINKELGEBIEDEN



LEGENDA FIGUUR 7

DOEL	<ol style="list-style-type: none"> 1. De hoofdoelen voor het verzamelen van klantdata <ol style="list-style-type: none"> a. Monitoring b. Bereiken van de doelgroep c. Effectmeting van interventies d. Onderbouwen strategie e. Belangenbehartiging 2. Mogelijke eindgebruikers die naast het collectief geïnteresseerd zijn in klantdata <ol style="list-style-type: none"> a. Gemeente b. Citymarketing-organisatie c. Ondernemers d. Vastgoed e. Bewoners
DATA	<ol style="list-style-type: none"> 3. Relevante indicatoren voor de vijf hoofdoelen <ol style="list-style-type: none"> a. Doelgroep: <ol style="list-style-type: none"> I. Klantgedrag, bestaande uit <ul style="list-style-type: none"> • Passantentellingen en -stromen en het meten van verblijfstijd • Bestedingen en conversie • Verkeers- en parkeermetingen • Inzicht in reistijden • Online klantgedrag II. Demografisch profiel, bestaande uit: <ul style="list-style-type: none"> • Persoonskenmerken • Klantherkomst • Leefstijlprofiel III. Motieven en behoeften IV. Beoordeling en beleving b. Vraag: <ol style="list-style-type: none"> I. Kenmerken verzorgingsgebied II. Koopstromen III. Bestedingen en consumentenvertrouwen c. Aanbod en karakter <ol style="list-style-type: none"> I. Aanbod voorzieningen II. Bereikbaarheid III. Ruimtelijke kwaliteit IV. Evenementen, marketingacties en fysieke ingrepen V. Ondernemerstevredenheid d. Functioneren <ol style="list-style-type: none"> I. Omzet II. Leegstand III. Werkgelegenheid
BEWERKEN & ANALYSE	<ol style="list-style-type: none"> 4. De relevante manieren van data bewerken (structureren, koppelen, en transformeren) <ol style="list-style-type: none"> a. Data koppelen op hetzelfde meetniveau (klantniveau, winkelgebiedsniveau, etc.) b. Opstellen van kengetallen en berekenen van KPI's op basis van inkomende databronnen c. Data vergelijkbaar maken door te aggregeren naar gelijk niveau d. Data ophogen naar week, maand, of jaarniveau 5. De relevante manieren van data-analyse <ol style="list-style-type: none"> a. Inzicht in ontwikkeling van indicatoren via lijngrafieken b. Benchmarken van kengetallen met andere tijdsperiodes of vergelijkbare winkelgebieden c. Statistische analyses: Clusteranalyses voor bepalen van klantsegmenten of regressie-analyses voor het toetsen van verbanden tussen variabelen.
OVERBRENGEN	<ol style="list-style-type: none"> 6. De relevante manieren van rapporteren <ol style="list-style-type: none"> a. Dashboard, interactief of statisch, gericht op tonen van grafieken en cijfers (duiding vooral bij gebruiker). b. Rapportage gericht op interpretatie van grafieken en cijfers (duiding vooral bij opsteller van het rapport). c. Algoritmes/formules voor het voorspellen van het effect van soortgelijke toekomstige interventies

In onderstaand model koppelen we de doelen aan de eindgebruikers, indicatoren en manieren van data-analyse en -bewerking en de manieren van rapporteren. De handelend actor is hier het collectief. De cijfers en letters verwijzen naar de bovenstaande indeling.

TABEL 6: MODEL INZET KLANTDATA VOOR WINKELGEBIEDEN

Doel (1)	Andere mogelijke eindgebruikers (2)	Bruikbare indicatoren (3)	Data bewerken (4)	Data-analyse (5)	Rapporteren (6)	Benodigde expertise
Monitoring	Gemeente Vastgoed Bewoners	Doelgroep: Passantentellingen, Bestedingen en conversie, Verkeers- en parkeermetingen, Persoonskenmerken, Klantherkomst en Beoordeling en beleving. Vraag: Kenmerken verzorgingsgebied, Koopstromen en Bestedingen en consumentvertrouwen. Karakter/aanbod: Omvang, Branchering en Ruimtelijke kwaliteit Functioneren: Leegstand, Omzet en Werkgelegenheid.	4 a, b, c en d	5 a en b		- Data-scientist - Data-warehousing specialist - Kwantitatieve onderzoeker - Specialist data-visualisatie en/of dashboarding
Bereiken van de doelgroep	Citymarketing Ondernemers	Doelgroep: Passantentellingen, bestedingen en conversie, Reistijden, Online klantgedrag, Persoonskenmerken, Klantherkomst, Leefstijlprofielen, Motieven en behoeften en Beoordeling en beleving.	4 a	5 c	6 c	- Data-scientist - Data-warehousing specialist - Marktonderzoeker - Marketeer
Effectmeting interventies	Gemeente Citymarketing Ondernemers	Doelgroep: Passantentellingen, Bestedingen en conversie, Verkeers- en parkeermetingen, Online klantgedrag, persoonskenmerken, klantherkomst, en Beoordeling en beleving. Karakter/aanbod: Branchering, ruimtelijke kwaliteit, data over evenementen, acties en ruimtelijke ingrepen. Functioneren: Leegstand en Omzet.	4 a, b en d	5 c	6 b en c	- Statistisch onderzoeker - Data-scientist

Doel (1)	Andere mogelijke eindgebruikers (2)	Bruikbare indicatoren (3)	Data bewerken (4)	Data-analyse (5)	Rapporteren (6)	Benodigde expertise
Onderbouwen strategie	Gemeente Citymarketing Vastgoed	Doelgroep: Passantentellingen, Bestedingen en conversie, Verkeers- en parkeermetingen, Persoonskenmerken, Klantherkomst, Motieven en Behoeften en Beoordeling en Beleving. Vraag: Kenmerken verzorgingsgebied, Koopstromen en Bestedingen en consumentenvertrouwen. Karakter/aanbod: Omvang, Branchering, Ruimtelijke kwaliteit en Ondernemerschap. Functioneren: Leegstand, omzet en Werkgelegenheid.	4 a, b, c en d	5 a, b en c	Niet van toepassing, analyses dienen rechtstreeks als input voor strategie-document	<ul style="list-style-type: none"> • Data-scientist • Data-warehousing specialist • Kwantitatieve onderzoeker • Beleidsadviseur
Belangen-behartiging	Gemeente Ondernemers Vastgoed Bewoners	Doelgroep: Passantentellingen, Bestedingen en conversie, Verkeers- en parkeermetingen en Beoordeling en beleving. Karakter/aanbod: Omvang, Branchering en Ruimtelijke kwaliteit Functioneren: Leegstand, Omzet en Werkgelegenheid.	4 a, b, c en d	5 a, b en c	6 a en b	Centrummanagement zoekt meestal zelf de databronnen bij elkaar die nodig zijn om het standpunt te maken. Naar gelang het argument is soms extra expertise nodig. Een centrummanager met enige ervaring met data-analyse is gewenst, om de data correct te interpreteren

Voor de methoden die inzicht geven in klantdata is in onderstaande tabel een indicatie gegeven van de vereiste inspanningen en investeringen van het collectief, de privacy-gevoeligheid van de methode en de vaak gehanteerde updatefrequenties van de methode. Hoe meer in de plus, hoe hoger de vereiste inspanning en investeringen zijn van het collectief en hoe meer privacygevoelig de methode is.

TABEL 7: METHODEN VOOR HET VERZAMELEN VAN KLANTDATA

Methoden	Vereiste inspanningen en investeringen van het collectief	Privacy gevoelig	Update frequentie
Wifitelkastjes	++	+	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Slimme camera's of 3D stereoscopic	++	-	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Warmtecamera's en laserscanners	++	-	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Locatievoorzieningen van mobiele apps	++	++	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Locatie informatie van telecomproviders.	++	++	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Beacon-data of GPS tracken	+++	+	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Handmatig tellen van passanten	++	-	Periodiek (meestal jaarlijks)
Google 'populaire tijden'.	+	+	Periodiek, op sommige locaties real time
PIN-transactiedata	++	++	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Straatenquêtes	++	-/+	Periodiek (meestal jaarlijks)
Online-enquêtes	++	-/+	Periodiek (meestal jaarlijks)
Websitestatistieken en social media	-/+	-/+	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Data uit loyaliteitssystemen	++	-/+	Real time
Bezetting en parkeerduur parkeergarages	++	-	Periodiek (dagelijks of op uurbasis)
Verkeersregelinstallaties	++	-	Real time (terug te brengen tot periodiek)
OV-data	+	-	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Facial recognition	++	+++	Real time (terug te brengen tot periodiek)
Kentekengegevens	++	++	Periodiek (maandelijks of langer om privacy-proof uitwisseling van data tussen partijen te garanderen)
Leefstijlprofielen	-/+	-	Periodiek
Koopstromen	-	-	Periodiek
CBS buurt en wijkdata	-	-	Periodiek
Omzetkengetallen (retailinsiders)	-	-	Periodiek

Aanbevelingen

- Maak het jezelf niet te moeilijk als het gaat om de eindgebruikers die je wilt bedienen. Begin met ‘het collectief’ als eindgebruiker en zoek samenwerking met de gemeente.
- Wees bewust van het feit dat verschillende stakeholders ook vaak verschillende doelen hebben. Als er meerdere stakeholders eindgebruiker zijn, dan werkt dit door in de gekozen indicatoren, methoden, de manieren van databewerking en -analyse en ook op de manier van rapporteren.
- Er is sprake van een trade-off als het gaat om alle mogelijkheden van klantdata en de inspanning die je moet doen om er inzichten uit te verkrijgen. Op laag schaalniveau (individuele klanten) kan je in potentie veel met data, maar kost het ook veel tijd, geld en expertise eruit te halen wat erin zin. Op hoger schaal niveau(winkelgebiedsniveau) en data met lagere updatefrequentie, kan je minder de diepte in, maar deze data hebben ook lagere vereiste inspanningen en investeringen van het collectief en zijn minder privacygevoelig.
- Investeer regionaal in het maken van blauwdrukken als het gaat om datagebruik voor binnensteden. Hoe gaan jullie te werk in jouw regio? Kan je de data van verschillende steden in de regio of provincie samenbrengen door te kiezen voor een eenduidig systeem? Begin met het in kaart brengen van de doelen en indicatoren en gebruik dezelfde onderzoeksopzet bij verschillende binnensteden in de regio van min of meer dezelfde omvang. Deze onderzoeksopzet/ toolbox neemt systematisch eindgebruikers aan de voorkant mee in het dataverhaal. Dit leidt ertoe dat niet elke centrummanager/gemeente het wiel opnieuw uitvindt. Kennispunt Twente en onderzoekcentrum Drechtsteden zijn voorbeelden van hoe gemeenten binnen de regio kunnen samenwerken, om zo capaciteit, kennis en kunde op het gebied van data en onderzoek te delen.
- Het is wenselijk dat er ook een juridische blauwdruk is voor het gebruik van klantdata, vooral om de nu vaak terughoudende rol van de gemeente te kunnen veranderen in een meer actieve rol: wat kan wel? Zijn er dataverzamelmingsmethoden die we, als collectieven, als gemeenten, en als aanbieders, gezamenlijk verantwoord en toepasbaar achten binnen de huidige AVG-wetgeving. Het gaat hierbij dan om meer dan alleen wat strikt wettelijk mag, maar ook om hoe het past binnen de waarden die stakeholders in de binnenstad gezamenlijk willen nastreven en waarom het van belang is dat we gebruik kunnen maken van privacygevoelige informatie.
- Zoek voor specifieke datawensen, bijvoorbeeld als het gaat om consumentengedrag en behoeften, de samenwerking kennisinstellingen of marktonderzoekbureaus op.
- Doe meer met web-statistieken en beoordelingen via de online kanalen van het collectief.
- Neem werkgelegenheid als proxy voor omzet. Die correlatie is behoorlijk sterk en daarmee is het monitoren van hoeveel mensen er werkzaam zijn in de binnenstad in de branche detailhandel dus een belangrijke indicator voor detailhandelsomzet
- Zoek naar interessante verbanden tussen databronnen. Dit hoeft niet altijd zichtbaar te zijn in een dashboard. Je kan ook expertise inhuren op het gebied van data-analyse die op basis van databestanden de assumpties die je graag wil toetsen verder uitwerkt.
- Maak gebruik van landelijke dashboards, waar je jouw winkelgebied kan afzetten tegen andere gebieden. Deze dashboards zijn meestal gebaseerd op data van het CBS en Locatus.
- Doe onderzoek naar de behoefte aan gepersonaliseerde advertenties in de fysieke ruimte. Deze methode levert in de online-wereld vooralsnog veel op, maar er is ook steeds grotere weerstand hierover (zie [EU motie](#) en [Google beleid](#)).
- De laatste stap in het stappenplan in Figuur 7 is: ‘Voor EINDGEBRUIKER: Operationele of strategische keuzes baseren op data’. Voorliggend onderzoek heeft vooral een inventariserend en inspirerend doel als het gaat om de inzet van klantdata. De echte omslag naar meer data-gedreven is echter ook een noodzakelijke.

Dankwoord

Dit onderzoek is voor en tijdens de coronacrisis tot stand gekomen. Het was in de interviews die ik voor dit onderzoek hield erg bijzonder om te merken hoe mijn gesprekpartners zich vol overgave inzetten voor hun binnenstad en hoe zij, ondanks de pittige coronatijd, positief bleven over hun stad en de ondernemers daarin. Ik wil hen dan ook hartelijk danken voor de tijd, de moeite en mooie inspirerende cases die zij voorlegden. Ik hoop dat dit onderzoek ook henzelf enthousiasmeert en inspireert om de volgende stap op het gebied van klantdata te zetten. Ook wil ik graag Willem Leyh, Marcel Evers, Tessa Vosjan en Hester Bunnik danken voor het constructief meedenken en meelesen met het rapport. Tot slot wil Jesse Weltevreden, Daphne Hagen, Iris Hagemans en Mayke Steeman danken voor hun expertblik op de inhoud en vorm.

Anne Risselada

8 april 2021

Colofon

In opdracht van

Platform de Nieuwe Winkelstraat

Begeleidingscommissie

Willem Leyh

Marcel Evers

Tessa Vosjan

Hester Bunnik

Jesse Weltevreden

Vormgeving

Claire Brinkman

Literatuur

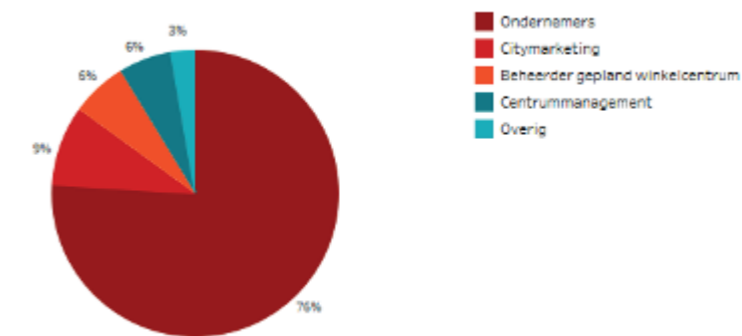
- CM Utrecht (2020) <https://cmutrecht.nl/omgevingsvisie-de-utrechtse-binnenstad-in-2040/>
- Coca-Stefaniak, A. (2013). Successful town centres: developing effective strategies. Technical report. Association of Town & City Management, UK.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009). The consumer decision journey. McKinsey Quarterly. Geraadpleegd op 1 januari 2020, <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>
- Gartner (2020). <https://www.gartner.com/en/marketing/glossary/data-driven-marketing>
- Goyal, M. (2019). Artificial intelligence: a tool for hyper personalization. International Journal of 360 Management Review, Vol. 07, Issue 01, April 2019
- Magassa, S.F. (2018) Winkelgebiedwebsites die verleiden: Offline-online channel integration Onderzoeksrapport HBO-afstudeeronderzoek. Amsterdam, HvA.
- Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., & Verhoef, P. C. (2006). Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. Journal of Service Research, 9(2), 95-112. doi:10.1177/1094670506293559
- KSO (2019) KSO Koopstromen onderzoek Limburg 2019 <https://www.ioresearch.nl/wp-content/uploads/2020/06/HOOFDRAPPORT-KSO2019.pdf>
- KSO (2018) KSO Koopstromen onderzoek randstad 2018 https://www.kso2018.nl/downloads/factsheets/Aankooplocatie_377799.pdf (Heemskerk) https://www.kso2018.nl/downloads/factsheets/Aankooplocatie_116999.pdf (Delft) https://www.kso2018.nl/downloads/factsheets/Aankooplocatie_377799.pdf (Rotterdam)
- KSO (2019) KSO Koopstromen onderzoek Oost Nederland https://kso2019.nl/downloads/factsheets/KSO2019-factsheet-Deventer_Centrum%20Deventer.pdf (Deventer) <https://www.kso2019.nl/downloads/rapportage/KSO19-Verdiepingsrapport-regio-Twente.pdf> (regio Twente) <https://www.kso2019.nl/downloads/rapportage/HOOFDRAPPORT%20KSO2019.pdf> hoofdrapport
- Parker, C., Ntounis, N., Quin, S. & Millington, S. (2015). High Street UK 2020 Project Report: Identifying factors that influence vitality and viability. Manchester: Institute of Place Management, Manchester Metropolitan University. NB: Voor meer informatie over de opzet van het IPM- onderzoek en de definities van de 201 factoren, zie: www.cmihva.link/IPMreport
- Provincie Overijssel (2020) <https://www.stadsbeweging.nl/wp-content/uploads/2020/11/vitale-centrumgebieden-overijssel-rapportage-februari-2020-2.pdf>
- Risselada, A., Hagen, D., Weltevreden, J., Atzema, O., Spierings, B., Janssen, J.W. & Ghaus, F. (2018) Het verbonden winkelgebied: hoe collectieve digitale marketing kan bijdragen aan een aantrekkelijke binnenstad. Eburon, Delft.
- SDBM (2018) <https://www.sdbm.nl/wp-content/uploads/2017/09/Businessplan-ondernemers-BIZ-def.pdf>
- Slooten, B. van, Veldhoen, B., Achthoven, W., Rensch, J. van, Ratingen B. van, (2016) Basisboek Customer Journey, Een inleiding in het vakgebied. Noordhof, Groningen.
- Smeltink-Mensen (2020) Naar Een Zuivere Waarneming Van Prestaties Van Winkelgebieden Platform de Nieuwe Winkelstraat
- Stadsbeweging (2020) <https://www.stadsbeweging.nl/wp-content/uploads/2021/01/STADSBEWEGING-Overijsselse-Retailaanpak-.pdf>
- TU Delft (2021) <https://www.tudelft.nl/en/covid/mobility>
- Veenstra, M., Groot, B., Havinga, H., Melenhorst, M., Reitsma, J. en Sealy, T (2020) Data voor vitale binnensteden: geleerde lessen uit pilots in drie Nederlandse steden. Saxion Hogeschool, Lectoraat Smart Cities.
- Weltevreden, Jesse; Risselada, Anne; Steeman, Mayke; Lansens, David; Evers, Marcel; Warnaby, Gary; DeVreese, Ruth; van Herreweghe, Sofie; Roose-van Leijden, Jeroen; Van Aarle, Stefan (2018) Future Retail City Centre: succesfactoren voor collectieve interventies in binnenstedelijke winkelgebieden: inzichten uit België, Nederland en het Verenigd Koninkrijk.

Onderzoeksverantwoording

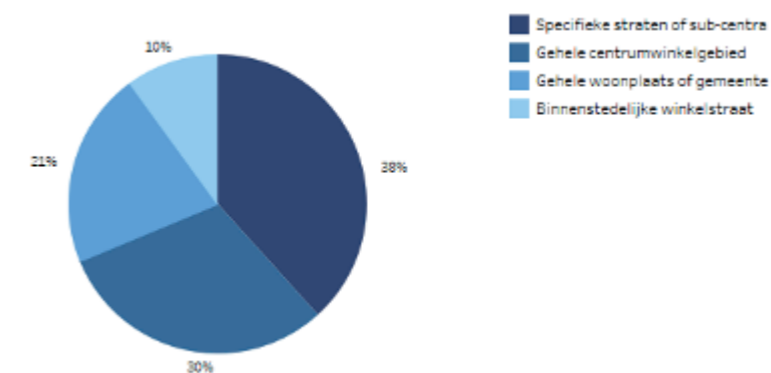
Deze resultaten in hoofdstuk 2 zijn gebaseerd op een enquête die in 2018 is afgenomen en laat de stand van zaken zien in het 'oude normaal'. We verwachten dat de inzet van technologie in 2018 niet erg verschilt ten opzichten van maart 2020, toen de eerste lockdown in Nederland een feit was. Dit is gebaseerd op basis van de lange doorlooptijden als het gaat om het optuigen van klantdatasystemen en op basis van de gesprekken die we hierover hebben gevoerd met collectieven in winkelgebieden post-corona. We hopen de data in de nabije toekomst te kunnen staven. De enquête onder 175 collectieven is uitgevoerd in kader van het tweejarig Raak-MKB onderzoek Collectief Online (zie ook www.collectiefonline.com en Risselada et al., 2018). Voor dit onderzoek is via een online websearch voor de 350 grootste binnenstedelijke winkelgebieden in Nederland (Locatus) geïnventariseerd welke partijen zich bezighouden met de marketing van het winkelgebieden. De inventarisatie, aangevuld

met nazoekwerk, heeft een database met 758 collectieven opgeleverd. Naar 578 ondernemerscollectieven is een online enquête verstuurd. Bij het bepalen van de steekproef zijn de collectieven afgevalen die niet aan de definitie van het ondernemerscollectief voldoen of waarvan geen contactgegevens bekend waren (n=180). De collectievenenquête beoogde inzicht te geven in de interne organisatie van een collectief, de samenwerkingsvormen binnen collectieven en het gebruik van internettechnologieën. Om de beoogde respons/steekproefgrootte te waarborgen zijn reminders verstuurd naar de collectieven die de enquête nog niet hadden ingevuld of afgemaakt. 175 collectieven hebben de enquête ingevuld, wat een respons oplevert van 30%. De resultaten zijn representatief voor de steekproef op basis van aard van initiatiefnemers (figuur x) en verdeling gebiedsniveau (figuur y).

FIGUUR X: AARD INITIATIEFNEMERS



FIGUUR Y: GEBIEDSNIVEAU WAAROP COLLECTIEVEN ACTIEF ZIJN







Bijlagen

The indicator based performance toolkit

In het Verenigd Koninkrijk wordt door de Association of Town & City Management (ATCM) 'the indicator-based performance toolkit' gebruikt om inzicht te geven in het functioneren van winkelgebieden (Coco-Stefaniak, 2013). Hierin worden de vier thema's genoemd die de prestatie van winkelgebieden bepalen met daarbij behorende indicatoren. Het model maakt een duidelijk onderscheid tussen gedrag (paars) en percepties (geel), onder deze thema's vallen zowel indicatoren over vraag (doelgroep) als over aanbod (karakter). Bij het model van Smeltink-Mensen in figuur 1 wordt juist vraag en aanbod als beginpunt genomen. Indicatoren in onderstaand model komen veelal overeen met die in van Smeltink-Mensen.

the indicator-based performance toolkit:

national framework theme	indicators
 People and footfall	Footfall Geographical catchment Access Car Parking Community spirit
 Diversity and vitality of place	Retail offer Culture and leisure offer Events Reported crime Markets
 Consumer and business perceptions	Business confidence Town centre visitor satisfaction with retail offer Visitor experience satisfaction Attractiveness Crime and safety perception
 Economic characteristics	Retail sales Partnership working Charity shops Vacant retail units Evening/night time economy

bron: *Successful town centres: developing effective strategies*. (Coco-Stefaniak, 2013)

Aanbieders van data en technische oplossingen

Alle aanbieders die tijdens de inventarisatie van klantdata en de interviews naar voren kwamen zijn meegenomen in deze tabel. Deze lijst is daarmee niet uitputtend en tot stand gekomen zonder enige inmenging van aanbieders.

Bezoekerstellingen en -stromen	<ul style="list-style-type: none"> Wifi-telkastjes City Traffic (www.citytraffic.nl) en Locatus' applicatie passanten 24/7 (www.locatus.nl) zijn twee van de grootste aanbieders van telsystemen. Mezuro biedt inzicht op bezoekersstromen op basis van informatie van telecomprovider Vodafone: https://www.mezuro.com/mobility-information/visitors/ Perfect Place werkt op basis van locatievoorzieningen van apps: https://perfectplace.nl/bezoekers/ Resono meet drukte op basis van een online panel van 1 miljoen Nederlanders: https://reso.no/ Springboard is grote footfall counter in Verenigd Koninkrijk: https://www.spring-board.info/what-we-do PFM is een internationale aanbieder die in Nederland in veel planmatige winkelcentra wordt ingezet: https://www.pfm-footfall.com/markets/streets/ Hystreet is een Duitse aanbieder die Laserscanner gebruikt: https://hystreet.com/en/methodology Retailnext beidt ook oplossingen maar wel veelal op individuele retailers gericht: https://retailnext.net/en/solution/shopping-centers/ Numia sensoren https://numina.co/ worden in Nederland geïmplementeerd door Intemo uit Helmond: https://www.intemo.com/. Zie ook https://smartcityplaza.nl/2020/04/15/nijmegen-ziet-wel-hoe-het-loopt/
Verkeers- en parkeermetingen	Data over bezetting parkeergarage, data van VRI (verkeersregelinstallaties), data reistijden via mobiele data en op wegen zie oa onderzoek Mettina Veenstra: https://techforfuture.nl/hoer-gemeenten-met-data-hun-winkel-en-uitgaansgebied-bruisend-houden/
Google 'Mijn Bedrijf' analytics: 'populaire tijden' en 'winkelbezoeken'	Zie o.a. https://support.google.com/analytics/answer/7573498?hl=en , https://www.emerce.nl/best-practice/google-store-visits-hoe-krijg-ik-winkelbezoek-zichtbaar of https://www.digitaledrukke.nl/vijf-redenen-om-je-google-mijn-bedrijf-vermelding-op-te-frissen/
PIN-transactie	Mastercard heeft geanonimiseerde databronnen, maar dan heb je vooral data over gebruik van één creditcard. Aangezien creditcards in Nederland niet veel worden gebruikt bij het doen vaan aankopen in een winkel zal de data niet te generaliseren zijn voor de totale populatie. https://carto.com/industries/retail/
Websitestatistieken	Google Analytics kan worden gebruik om te beoordelen welke consumenten er de website van het collectief bezoeken.
Straat- of online enquêtes	<p>Strabo zet straatenuquêtes uit onder winkelend publiek: https://strabo.nl/onderzoek/winkelen/passantenonderzoek</p> <p>Er zijn ook methoden om snel snelle real-time feedback via een zuil, e-mail, app, web of QR code op te halen, zie bijvoorbeeld aanbieders als One2ten of Trylikes https://www.one2ten.nl/vragenlijst/ https://www.trylikes.com/solutions-carousel en https://www.trylikes.com/retail-3-0 en https://www.youtube.com/watch?v=ds_OEbKvcA4</p> <p>Er zijn veel onderzoeksbureaus die consumentenonderzoeken uitvoeren.</p>
Koopstromenonderzoek	<p>Koopstromenonderzoeken worden door verschillende organisaties uitgevoerd.</p> <p>I&O Research, zie o.a.: https://www.ioresearch.nl/actueel/corona-treff-hart-van-winkelgebieden-in-oost-nederland/ Analyzus (i.s.m. I&O), zie o.a.: https://www.kso2019.nl/downloads/rapportage/HOOFDRAPPORT%20KSO2019.pdf Rabobank, Analyzus en IkOnderneem, zie o.a.: https://www.retailinsiders.nl/docs/cb5d4030-8cc9-4b3e-9d5b-d483830552c2.pdf BRO (i.s.m. I&O), zie o.a.: https://www.ioresearch.nl/wp-content/uploads/2020/06/HOOFDRAPPORT-KSOL2019.pdf</p>
GPS trackers	Geen voorbeelden van bekend of genoemd in de interviews

Collectieve loyaliteitssystemen	CCV richt zich op loyaliteitsprogramma's voor winkelgebieden: https://www.ccv.eu/lab/loyalty/ . Daarnaast zijn er verschillende aanbieders, veelal op individuele retailers gericht zoals: Piggy: https://www.piggy.eu/ Brandloyalty https://www.brandloyalty.com/
Standaard leefstijlonderzoek	Wordt aangeboden door marktonderzoekbureaus zoals: Experian, Motivaction, Kantar TNS, SmartAgent of GfK.
Maken van dashboards	Zicht op Data legt zich specifiek toe op het maken van dashboards voor winkelgebieden: https://www.zichtopdata.com/
Totaaloplossingen	BRO, Zicht op Data en Mezuro werken samen aan een complete oplossing voor winkelgebieden: https://www.bro.nl/nieuws/algemeen/23-04-2018-inzicht-in-bezoekers-aan-binnensteden-winkelgebieden-voorzieningenclusters-gemeenten-en-dorpen

Datatools en Visualisatietools

Onderstaand zijn veel gebruikte tools voor:

1. Spreadsheet/rekenprogramma's zoals Excel of Google Spreadsheets
2. Visualisatie software zoals Microsoft PowerBI, Google Data Studio en Tableau
3. Statistische analyse software zoals SPSS, STATA, R Studio
4. Data preparatie software zoals Alteryx, Tableau Prep, Altair

- Excel
- Powerpoint
- Microsoft PowerBI
- Google Data Studio
- SAP Business Intelligence
- MicroStrategy
- Datapine
- SAS Business Intelligence
- Yellowfin BI
- QlikSense
- Zoho Analytics
- Sisense
- Looker
- Clear Analytics
- Tableau
- Oracle BI
- Domo
- IBM Cognos Analytics



Contact

Platform De Nieuwe Winkelstraat
Arnhemse Bovenweg 100

3708 AG Zeist

info@dnws.nl | a.h.risselada@hva.nl

www.dnws.nl

