Expert Eelco Hos: Terugverdienen investering is niet vanzelfsprekend

Zelfscan rukt snel op, maar lekkage blijft enorm issue

ZAANDAM - Nederland is binnen Europa een voorloper op het gebied van zelfscan. Maar de uitdagingen blijven groot. Het is zeker niet vanzelfsprekend dat de forse investeringen ook worden terugverdiend. Vooral derving blijft een enorme uitdaging. 'Het is niet ongebruikelijk dat de lekkage twee, drie keer over de kop gaat na invoering van zelfscan.'

door Joep Meijsen

Eelco Hos was tot eind vorig jaar senior manager store improvement & innovation bij Albert Heijn. Na een loopbaan van zo'n 20 jaar op hoofdkantoor en op winkelniveau binnen AH en moederbedrijf Ahold Delhaize is hij nu met zijn bedrijf Retail Innovation in Zaandam zelfstandig actief als consultant op het snijvlak van technologie, logistiek, commercie en winkelvloer. Binnen AH was hij de afgelopen jaren onder meer nauw betrokken bij de uitrol van zelfcan. Eén van zijn laatste kunstjes was zijn betrokkenheid bij de kassaloze supermarkt die de marktleider op Schiphol heeft getest.

Is zelfscan eigenlijk geen tussenfase tot klanten helemaal niet meer langs de kassa hoeven?
Eelco Hos: 'Het is inderdaad een tussenstap, maar wel een die de komende vier tot tien jaar bepalend is voor het verdienmodel van retailers. Op heel veel plekken in de wereld wordt op dit moment gewerkt aan wat we *seamless shopping* noemen, het automatisch registeren wat klanten kopen en afrekenen. Het Amerikaanse Amazon is daar denk ik op dit moment het verst mee. Maar het gaat nog jaren duren voordat de techniek zo ver is dat deze op grote schaal kan worden uitgerold. Tot die tijd adviseer ik retailers te investeren in zelfscan, want de waardering van klanten voor je winkel gaat er aanzienlijk door omhoog. Je helpt er klanten echt mee. Geen supermarktketen kan meer zonder, ook de discounter niet.'

Hoe doen Nederlandse supermarkten het in een internationaal perspectief?
'Nederland behoort wereldwijd echt tot de voorlopers. In Europa is alleen het Verenigd Koninkrijk verder dan wij, al zie je dat landen als België, Duitsland en Frankrijk stapsgewijs vooruit gaan. Albert Heijn was er hier al vroeg mee bezig, net zoals sommige andere ketens. Maar vooral sinds retailers de combinatie van handscanners, scan & go en scannen met de app op de telefoon aanbieden, neemt het een echte vlucht. Corona heeft die ontwikkeling nog verder gestimuleerd. De groei is ook logisch, want zowel klant als supermarkt willen dat afrekenen zo snel mogelijk kan. En dat op een zo klein mogelijk oppervlak, want dan houd je meer ruimte over in de winkel voor de handel.'

Wat zijn de belangrijkste valkuilen?
'Je moet op dit moment echt je best doen om zelfscan op een manier neer te zetten dat je er direct geld mee verdient. Alleen het onder controle houden van de derving is al een enorme uitdaging. Ook de ontwikkeling van de kosten speelt een rol. Wie zelfscan neerzet, verwacht misschien de investering direct terug te kunnen verdienen omdat de kosten omlaag gaan. Maar bijvoorbeeld het werk van de medewerker op het zelfscanplein is complexer dan dat van iemand achter de kassa. Het vereist een andere klantbenadering en de medewerker speelt een belangrijke rol in het voorkomen van derving. Daar hoort ook een hogere beloning bij.'

'Daarnaast wil je op het zelfscanplein dagelijks de volle bezetting hebben. Dat betekent dat als je normaal op rustige momenten alleen een kassa open hebt, je nu niet alleen een kassa open hebt, maar ook bezetting hebt op het zelfscanplein. Daarmee wordt de operatie van de winkel op bepaalde momenten juist duurder dan in de andere situatie. De investeringen in hard- en software zijn hoog. Ook zie je nog veel dat de systemen van de handscanners, de app, de fysieke en de onlinekassa's van verschillende leveranciers zijn en dus niet goed op elkaar aansluiten. Dat is in mijn ogen ook zeker niet optimaal.'

De wachtrij is ook een belangrijke plek voor impulsverkoop. Maakt dat het ook lastiger om zelfscan rendabel te maken?
'Dat zie ik niet zo. Het zou in mijn ogen een gemiste kans zijn om bij afrekenpunten voor zelfscan niet dezelfde impulsproducten aan te bieden als bij een reguliere kassa. Daarnaast bieden handscanner en zeker de app weer heel nieuwe mogelijkheden met tips en persoonlijke aanbiedingen. Je kunt impulsaankopen juist zowel fysiek als met technologie stimuleren. Commercieel is er sowieso nog veel meer uit zelfscan te halen.'

> **Je moet echt je best doen om zelfscan zo neer te zetten dat je er direct geld mee verdient**

Als het nu zo moeilijk is om break-even te draaien, is het dan niet beter om te wachten met de investeringen tot de ontwikkelingen weer verder zijn?
'De afgelopen jaren hebben we als retailers geleerd dat je, als je een substantieel deel van je omzet draait op het zelfscanplein, zeg 40 tot 50 procent, het kassapark dusdanig klein kunt maken dat je echt significant verkoopruimte wint. Je kunt daarmee je omzetdruk in de winkel verlagen. Of zelfs je omzet verhogen. Als je de extra ruimte gebruikt om bijvoorbeeld versmeters toe te voegen, dan heb je echt een extra component voor de businesscase. Dan wordt ook het terugverdienen van de investering makkelijker. Dat is op dit moment nog lang niet overal zo. We zien grote verschillen tussen verschillende klantengroepen en tussen formules.'

'Landelijk gezien is het percentage van de omzet dat via zelfscan loopt helemaal nog

Sinds supermarkten de combinatie van handscanners, scan & go en de app inzetten, groeit het gebruik van zelfscan snel. Corona heeft zelfscan nog een extra duwtje in de rug gegeven. Foto: Studio Kastermans

Wereldwijd is er nog geen retailer die alles goed op orde heeft bij lekkagepreventie

niet zo hoog. Er zijn winkels met hooguit 10 procent en daarmee red je het niet. Mijn advies is, als je met zelfscan begint, doe het dan *all the way*. Ga er met zijn allen helemaal voor. Formulemanagement, winkeloperatie en IT. Maar ook de ontwerper van de winkel en toeleveranciers. En als het dan tegenzit, moet je er collectief de schouders onder zetten en niet naar elkaar gaan wijzen. Systemen moeten goed op elkaar aansluiten en zorg voor een goed dashboard dat écht aangeeft wat er in de winkel gebeurt. ’

Hoe groot is het probleem van extra derving bij zelfscan feitelijk?
‘Uit Engelse cijfers weten we dat het niet ongebruikelijk is dat de lekkage twee, drie keer over de kop gaat als de gewenningsperiode na de invoering van zelfscanvoorbij is. Dat kan liggen aan onwetendheid bij klanten, fouten tijdens het scannen en moedwillige diefstal. De lijn daartussen is vaak vaag. Ik herken dit uit gesprekken met klanten of in mijn privéleven op bijvoorbeeld een verjaardag. Mensen vertellen dat als ze de kaascroissant niet snel genoeg kunnen vinden, ze dan maar een gewone croissant aanslaan. Of dat ze, als ze een product niet kunnen vinden, het dan maar helemaal niet scannen. Het is echt verrassend dat veel klanten dat zien als een verworvenheid. Ze nemen een deel van het werk van een caissière over en mogen daarom zelf dat soort beslissingen nemen. Dat zien ze zelf oprecht niet als diefstal, maar voor de winkel telt het uiteindelijk allemaal wel op.’

‘Daarnaast heb je mensen die sommige producten al dan niet bewust helemaal niet scannen of al dan niet per ongeluk één flesje bier scannen en het hele krat meenemen. We kennen vanaf camerabeelden alle voorbeelden. Het maakt dat de lekkage enorm toeneemt, maar dat hoeft in mijn ogen niet zo te zijn.’

Wat moeten supermarkten dan doen om de lekkage onder controle te houden?
‘Het maakt niet uit of wat er afgerekend wordt en wat in het mandje ligt niet klopt door diefstal, onwetendheid of slordigheid. Personeel moet mensen altijd op een klantgerichte en tactische wijze aanspreken. Maar ik vind het belangrijk dat je er in je hele strategie vanuit gaat dat het om moedwillige diefstal gaat. Zorg dat je als retailer alles goed op orde hebt. Het gaat daarbij om de keuze voor de juiste IT-oplossing, samen met de juiste technologische hulpmiddelen voor fraudepreventie. Dat moet gecombineerd worden met een effectieve winkellay-out, een gemotiveerd winkelteam waarvan werving, selectie, training en ook aansturing gericht zijn op klantfocus en preventie. Daar hoort een goede urenplanning bij en de juiste dashboards om zicht te houden op hoe derving zich ontwikkelt.’

‘Maar eerlijk gezegd is er wereldwijd nog geen retailer die alles goed op orde heeft. Amazon komt waarschijnlijk nog het dichtstbij, maar dat is omdat zij een andere aanvliegroute hebben gekozen. Oplossingen waarbij sensoren en camera’s vastleggen wat klanten meenemen en afrekenen automatisch gaat, lossen veel van deze problemen op.’

Supermarkten experimenteren met betalen in de app, zodat klanten helemaal niet meer langs het zelfscanplein hoeven. Is dat nog een complicerende factor?
‘Dat is wel een uitdaging, want op welk moment laat je de klant betalen? Je wilt dit toch in de buurt van de medewerker van het zelfscanplein hebben. Dat het algoritme kan aangeven dat het handig is een klant even te controleren. Daar zijn overigens wel technologieën voor, zoals geo-fencing. Dan unlockt de mogelijkheid om te betalen alleen in een bepaald deel van de winkel, bijvoorbeeld het zelfscanplein. Amazon Go heeft die optie bijvoorbeeld in de app.’

Hoe kan zelfscan echt rendabel worden?
‘Door voldoende schaal te bereiken dankzij de combinatie van handscanners, scan & go en betalen in de app. Derving onder controle houden is belangrijk. En techniek ontwikkelt zich ook nog steeds. Tesco in Engeland experimenteert bijvoorbeeld al met zaken als beeldherkenning, gedragsanalyse en dataanalyse. Dat zijn ontwikkelingen om een traditionele zelfscanoplossing te verbeteren, zonder direct zo ver te gaan als Amazon Go.’

‘Vergeet daarnaast niet dat Amazon uiteindelijk zijn geld verdient met data. Amazon Go is ontwikkeld omdat het bedrijf al heel veel wist van onlineklantgedrag, maar nog niet veel over het gedrag in fysieke winkels. Daarom was het kopen van Whole Foods Market voor Amazon ook een belangrijke stap. Daarom zijn alle techreuzen, Google, Microsoft en Nvidia bijvoorbeeld, maar ook veel kleinere spelers, bezig met Amazon Go-achtige oplossingen. De vraag als retailer is straks met welke speler je in zee gaat. Klantendata zijn voor supermarkten ook een mogelijk verdienmodel. Maar de vraag daarbij is wat de klant accepteert. Nu en over 10 jaar.’