

Retailers, zet je personeel in als duurzame influencers

NFR – Whitepaper eindresultaten mei 2023

MODINT.



EK⁷
retail in motion



THE HAGUE
UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Inhoudsopgave

1. Managementsamenvatting	3
2. Intro	4
3. Wie is de consument en wat wil die?	7
4. De tools	10
4.1 Uitleg tools	10
4.2 Resultaten Living Labs	15
5. De medewerker	21
6. De ondernemer	25
7. Belangrijkste conclusies en aanbevelingen	26
Referentielijst	30
Bijlagen	31

1. Managementsamenvatting

De klant wil wel, de medewerker wil ook. Graag zelfs. Wat eraan schort is aanmoediging. Oproep aan alle moderetailers: je klant heeft interesse in duurzame kleding en wil er graag meer over weten, dus spoor je medewerkers op positieve wijze aan om het gesprek daarover aan te knopen!

Dit wijst onderzoek uit dat in het kader van Next Fashion Retail plaatsvond van 2021 tot 2023. Next Fashion Retail is een door SIA gefinancierd onderzoeksproject van De Haagse Hogeschool, TMO Development Center, Cube Retail en branchepartners Modint, Inretail en EK (voorheen Euretco). Aanleiding was de vraag van mkb multi-brand moderetailers: hoe kunnen wij ons assortiment duurzame mode beter verkopen?

Een belangrijk hulpmiddel bij het onderzoek was de toolkit, met onder meer hangers met prikkelende, aan duurzaamheid refererende teksten om het gesprek op gang te brengen en giveaways die de klant uitnodigen een QR-code te raadplegen voor meer informatie over duurzame kleding. Het onderzoek vond plaats in negen winkels en behelsde onder meer observaties van klanten en medewerkers alsmede interviews, enquêtes en panelgesprekken met hen.

Ruim 80% van de klanten heeft interesse om duurzame mode te kopen. Zij staan ervoor open om in de oriëntatie- en pasfase een gesprek te voeren over duurzaamheid als de medewerker erover begint. Indien uiterlijk, kwaliteit en comfort van duurzame kleding gelijk zijn aan die van

niet-duurzame kleding, hechten zij bij hun keuze meer aan duurzaamheid dan aan prijs.

Maar klanten stellen zich passief op als het gaat om duurzaamheid. Zij komen naar fysieke winkels voor persoonlijk contact en een (unieke) ervaring, wat een uitgelezen kans biedt voor mkb multi-brand retailers om met duurzaamheid de toegevoegde waarde van fysieke winkels te tonen.

Verkopers zijn gewend advies te geven en er is veel klantcontact. Dit schept kansen om de klant te informeren over duurzaamheid. Probleem is dat zij twee grote barrières ervaren om duurzaamheid in het verkoopgesprek aan te kaarten. Ten eerste zijn zij zich meestal niet bewust van de duurzame bedrijfsambities en hun rol daarin. Zij missen stimulans van bovenaf. Ten tweede kampen zij met beperkende overtuigingen, met name dat praten over duurzaamheid de verkoop belemmert. De toolkit verlaagt die drempel: de hangers en de giveaways zijn goede hulpmiddelen om een gesprek over duurzaamheid te starten.

Tegelijkertijd laat het onderzoek zien dat het activeren van medewerkers om meer vraagt dan alleen de toolkit introduceren. Verduurzaming vergt een cultuurverandering binnen de organisatie, waartoe de ondernemer het initiatief moet nemen. Dat begint met medewerkers op de hoogte brengen van de duurzaamheidsambities. De vervolgstap is hen te motiveren het thema duurzaamheid aan te kaarten bij klanten. De ontwikkelde trainingskit met spelvormen kan hierbij helpen. Alle reden om de goede wil om te zetten in daadkracht!

2. Intro

Duurzame kleding is belangrijk. Als je het consumenten vraagt vindt het merendeel dit. Maar om over te gaan tot een duurzame aankoop is meer nodig dan alleen goede wil. Klanten hebben hulp nodig om die keuze in de winkel te maken. Zij hebben behoefte aan informatie, die hun op een makkelijke en leuke manier wordt aangereikt. Next Fashion Retail (NFR) heeft een toolkit ontwikkeld die retailers hiervoor kunnen inzetten. In dit whitepaper lees je over de onderzoeksresultaten waar deze toolkit op gebaseerd is en de rol van medewerkers en ondernemers in de verduurzaming van retailorganisaties.



Aanleiding onderzoek

Next Fashion Retail is een SIA-onderzoeksproject van De Haagse Hogeschool, TMO Development Center, Cube Retail en branchepartners Modint, Inretail en EK (voorheen) Euretco. Aanleiding was de vraag van mkb multi-brand moderetailers: hoe kunnen wij ons assortiment duurzame mode beter verkopen? Door tegenvallende omzetcijfers van duurzame merken blijft het aandeel daarvan klein. Van 2021 tot 2023 is onderzocht hoe diensten, expertise, sfeer en de unieke retail experience het koopgedrag voor duurzame kleding positief kunnen beïnvloeden en welke rol de mkb multi-brand retailers hierin kunnen spelen. Zij hebben geen invloed op de productie van kleding, maar wel op de verkoopomgeving. Multi-brand retailers zijn winkeliers die kleding van diverse merken onder één dak en op hun website verkopen.

De attitude-behaviour gap, waarbij wat consumenten doen niet overeenkomt met wat ze zeggen, is een welbekend fenomeen (Carrigan & Attala 2001, ABN Amro 2019). Het bewegen van consumenten richting een duurzame aankoop vraagt om een gedragsverandering. Als eerste stap in dit proces heeft Next Fashion Retail tools oftewel hulpmiddelen ontwikkeld voor winkelmedewerkers om het gesprek over duurzame kleding aan te gaan met de klant. In het najaar van 2022 is in de winkels van negen mkb multi-brand moderetailers onderzocht wat het effect is van deze tools.

Deze tools zijn achtereenvolgens:

- Prikkelende teksten op speciaal ontworpen hangers
- QR-codes die naar de [website van Next Fashion Retail](#) leiden waar meer informatie over duurzame materialen staat.
- Give aways met deze QR-codes
- Stickers op de passpiegels met tekst en QR-codes
- Routebelijning op de winkelvloer richting de tools
- Trainingskit voor winkelmanagers en -medewerkers

Aan het onderzoek deden retailers met een volledig duurzaam (purpose driven) en een deels duurzaam assortiment (in transitie) mee¹. Studenten van TMO Fashion Business School hebben het praktijkonderzoek uitgevoerd, terwijl studenten van de Haagse Hogeschool de tools ontwierpen². Het onderzoek vond plaats op de winkelvloer van de deelnemende retailers, de zogeheten living labs.

¹ Zie de bijlagen voor een overzicht van deelnemende retailers.

² De hangers en vormgeving zijn van Maaike Roos.



3. Wie is de consument en wat wil die?

De klantgroep van de onderzochte multi-brand retailers bestaat over het algemeen niet uit early adopters als het gaat om duurzaamheid, al zijn er verschillen. Op basis van een enquête onder 1.304 klanten van mkb multi-brand fashionretailers, waarvan 91,5% in transitie, onderscheiden we drie typen consumenten qua houding ten opzichte van duurzame kleding. Te weten: de passief geïnteresseerde shopper (51%, tussen de 38 en 44 jaar), de extrinsiek gemotiveerde shopper (32%, tussen de 57 en 75 jaar) en de ongeïnteresseerde shopper (17%, tussen de 45 en 56 jaar)³. De passief geïnteresseerde en extrinsiek gemotiveerde shopper hebben beiden interesse in duurzaamheid, bij de eerste intrinsiek en bij de tweede vooral door (ervaren) sociale druk.

³ Lees meer over deze drie groepen in het eerste whitepaper van Next Fashion Retail: 'De toekomst van duurzame mode bij mkb multi-brand retailers'. Onderzoekers gaan ervan uit dat er bij purpose retailers sprake is van nog een vierde groep: de actieve consument. Deze zoekt actief naar informatie en duurzame producten (deze doelgroep is niet voldoende onderzocht).



Samenvattend: ruim 80% van de klanten van mkb multi-brand fashionretailers geeft aan interesse te hebben om duurzame mode te kopen. Ze willen er alleen niet veel moeite voor doen of beschikken niet over de juiste kennis. Zij staan ervoor open om in de oriëntatie- en pasfase onafhankelijke informatie te ontvangen over duurzaamheid.

Deze resultaten bevestigen recent consumentenonderzoek waaruit blijkt dat het gebrek aan kennis de grootste barrière is om een duurzame aankoop te doen (Takens et al. 2022). 70% van de Nederlandse consumenten (Motivaction, 2019) en specifiek 61% van de klanten van mkb multi-brand retailers weet niet wat een duurzaam kledingstuk is ⁴. 71% wil de kennis over duurzaamheid vergroten ⁵. Bij voorkeur ontvangen deze klanten direct bij de aankoop informatie (ongeveer twee derde ⁶), niet alleen door keurmerken en begrijpelijke informatiekaartjes, maar liefst ook van de winkelmedewerker (28% ⁷).

Klanten van mkb multi-brand fashionretailers

83%

Heeft interesse in duurzame mode

71%

Wil meer weten over duurzame mode

66%

Ontvangt deze info graag tijdens de aankoop

61%

Weet niet wat een duurzaam kledingstuk is

⁴ Bron: vooronderzoek Next Fashion Retail (OR AT6 VJ2021) uitgevoerd door TMO in 2021: studenten Emma Kerger en Rosanne Mooldijk.

⁵ Bron: vooronderzoek Next Fashion Retail (OR AT6 VJ2021) uitgevoerd door TMO in 2021: studenten Emma Kerger en Rosanne Mooldijk.

⁶ 64% in het onderzoek van Takens et al. 2022. In de enquête van NFR (2021) geeft 58% van de consumenten aan het liefst informatie over duurzaamheid te krijgen tijdens het passen, van een medewerker.

⁷ Volgens de enquête in het onderzoek van Takens et al. 2022.



Uit observaties blijkt dat transitieretailers zowel online als offline weinig tot geen aandacht aan duurzaamheid besteden. En op de winkelvloer begint noch de klant noch de medewerker spontaan over duurzaamheid.

Duurzaamheidsinformatie op merklabellen lezen klanten nauwelijks of ze begrijpen dan wel vertrouwen die niet. Prikkel op de winkelvloer kunnen helpen om het gesprek over duurzame keuzes tussen klant en verkoper op gang te brengen. Met als belangrijkste prikkel de beschikbaarheid van aantrekkelijke duurzame alternatieven bij multi-brand retailers, want dat is een randvoorwaarde. Passief geïnteresseerde consumenten kiezen alleen voor een duurzame optie als uiterlijk, kwaliteit en comfort daarvan gelijk zijn aan niet-duurzame kleding. In dat geval hechten zij bij hun keuze meer aan duurzaamheid dan aan prijs.

Hieronder volgt een korte weergave van de resultaten en conclusies van het living lab-onderzoek, opgedeeld in 'de tools', 'de medewerker' en 'de ondernemer'.



4. De Tools

4.1 Uitleg tools

Het basisidee voor de toolkit voor retailers is point of sale-materiaal in de vorm van een hanger voor in het kledingrek. Met een prikkelende vraag worden klanten gestimuleerd om na te denken en duurzamere overwegingen mee te nemen in het aankoopproces. Deze hanger hangt aan rekken bij duurzamere keuzes/merken in de collectie van de retailer. Het doel van deze conversation pieces is primair dat medewerkers

- Een trigger krijgen om op een positieve manier het gesprek over duurzame keuzes aan te gaan.
- Ondersteund worden met informatie doordat zij de QR-code kunnen scannen. Dit zorgt voor kennis op de winkelvloer zonder dat ze die uit het hoofd hoeven te leren.



Hangars

met prikkelende vragen en QR-codes voor in de kledingrekken.



Shelftalkers

als staande versie van de hanger voor op planken en tafels.



Spiegelstickers

voor op spiegels in de buurt van de paskamer (niet in de paskamer omdat daar geen dialoog mogelijk is).



Giveaway

cadeautje dat de kopende klant bij de kassa krijgt, met daaraan een kaartje met QR-code die leidt naar de pagina op de NFR-website over onderhoud van kleding.



Routing

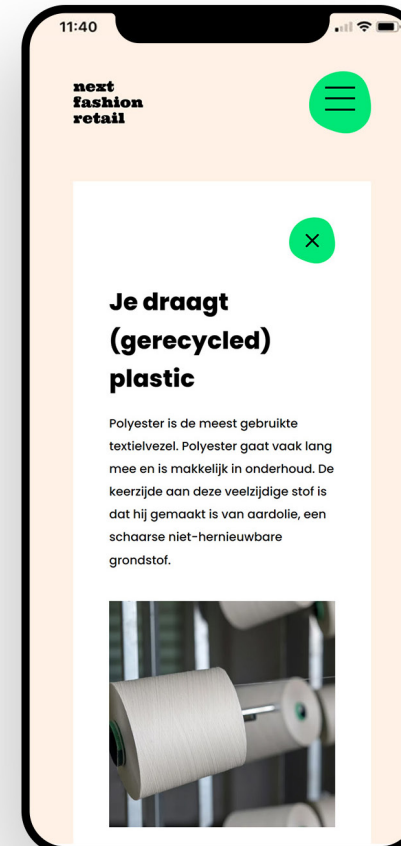
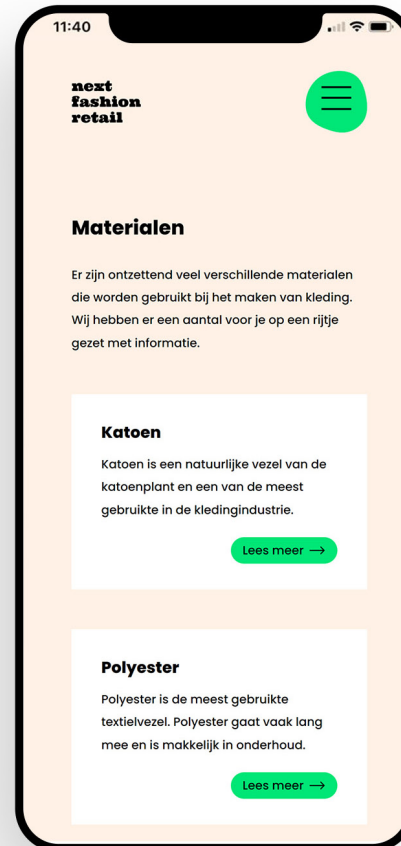
belijning op de vloer van de winkel om klanten richting de tools te leiden en de attentiewaarde te vergroten

De hangers met vragen ontsluiten kennis over de meest gebruikte textielsoorten; ze werken als een 'spiekbrief' voor medewerkers op de winkelvloer. Vier van de vijf vragen op de hangers/shelftalkers verwijzen naar de vier meest gebruikte textiel soorten, de vijfde naar de arbeidsomstandigheden (zie onderstaand).

Weet jij wat je draagt?

- | | | |
|----|---------------------|-----------------------|
| 1. | 1000 liter water! | Katoen |
| 2. | Gerecycled plastic! | Polyester |
| 3. | Houtpulp! | Viscose |
| 4. | Een blij schaap! | Wol |
| 5. | Iemands Werk! | Arbeidsomstandigheden |





Als aanvulling op de tools is er een doe-het-zelftrainingspakket. Met deze trainingskit kunnen teamleiders hun medewerkers informeren over de opzet van het onderzoek en hen motiveren/trainen over doel en gebruik van de toolkit.

Belangrijk uitgangspunt van de trainingskit is dat overtuigingen gedrag bepalen. Het gaat niet om kennis uit het hoofd leren, maar het creëren van een positieve attitude om gesprekken met klanten over duurzaamheid aan te knopen. Bovendien is de trainingskit ontworpen om te leren door te doen, met deze principes als basis:

- Door zelf onderzoek te doen kennis vergaren.
- Borging door herhaling: door vaker kort met elkaar een korte sessie te doen ontstaan kennis en kunde.
- Spelvormen: oefenen en toepassen in de praktijk ontwikkelt attitude, kennis en kunde.

Inhoud van de trainingskit:

- **Train de Trainer kit:** werkboek voor leidinggevende: hoe aan de slag te gaan?
- **Standaard memo (digitaal)** om het winkelteam te informeren
- **Presentatie map** met daarin uitleg over de tools en de testfase, voor gebruik op de afdeling
- **Twee kaartspellen** voor interactieve spelsessies;
 - Eén met QR-codes en opdrachten om te oefenen met presenteren en de informatie achter de QR-codes uitleggen (rollenspel).
 - Ask & Tell kaarten - persoonlijke, teamvragen en quizzvragen om de dialoog binnen teams op gang te brengen (inzicht en motivatie).

4.2 Resultaten living labs

Achtergrondinformatie over de gebruikte onderzoeksmethoden vind je in de bijlagen.



Algemene waardering

De toolkit is, in korte testperiodes, gedurende drie maanden getest op de winkelvloer van negen deelnemende mkb multi-brand retailers, waarvan zeven in transitie.

Het concept van de interventies (prikkelende vragen, informatie via de QR-code en de trigger voor de medewerker) waardeert 80% van de klanten met een rapportcijfer 7 of hoger. 69% van de medewerkers wil door (de vraagstelling op) de tools meer te weten te komen over het duurzame kledingaanbod in de eigen collectie. Klanten merken de routing onvoldoende op of gebruiken die te weinig als richtingaanwijzer naar de tools. De stickers met QR-codes op de spiegels bij de paskamers worden naar verhouding minder gescand (10 keer) en gewaardeerd dan de hangers.

In het klantinterview geeft 76% van de klanten aan de giveaway te waarderen omdat deze een praktische functie heeft (motten weghouden). Ze zeggen de QR-code op de giveaway sneller te zullen scannen omdat dit thuis op eigen gelegenheid kan. Tijdens de testfase is de QR-code 41 keer gescand, in de vier maanden na afloop van de testfase 49 keer (thuis).

Gedurende de testfase zijn hangers, shelftalkers en stickers getest in twee kleuren: zwart en felgroen. De felgroene kleur zorgt voor meer attentiewaarde (23% van de klanten merkt ze op) en een hogere waardering.



Informatie via QR codes

In totaal is er 214 keer een QR-code gescand, het grootste gedeelte (143) betreft de codes voor Materialen. De code met informatie over Makers is het minst gescand (30), de code voor Katoen het meest (46).

Uit observaties blijkt dat slechts 11% van de klanten de tekst op de hanger leest en 2% gaat over tot scannen van de QR-code. Tegelijk vindt 53,2% het handig en niet opdringerig om informatie via een QR-code te ontvangen. Het lijkt dus vooral de timing – tijdens het winkelen – die zorgt voor een lage bereidheid te scannen. Recent onderzoek bevestigt dat, hoewel klanten aangeven informatie te willen ontvangen via QR-codes, slechts een klein deel die tijdens het winkelen scant (Takens et al. 2022).

Het primaire doel van de hangers is dat medewerkers in gesprek raken met klanten over duurzaamheid. Hoewel klanten de QR-codes niet vaak uit eigen beweging scannen, hebben ze toch nut. Ze kunnen een trigger voor klant en medewerker zijn om na te denken over duurzaamheid en ook ongescand geven ze klanten het signaal dat aan duurzaamheid wordt gewerkt ⁸.

Een verklaring voor de lage scanfrequentie kan liggen in het type consument van de multi-brand retailer. De klantgroep van de onderzochte retailers bestaat niet uit jongeren en/of early adopters die technologie als eerste omarmen en het gebruik van QR-codes is nog vrij nieuw (Albăstroiu en Felea 2015). Daarnaast weten we dat de consument zich passief opstelt en verwacht dat medewerkers informatie verstrekken over duurzame merken en keuzes.

⁸ Expertsessie met gedragseconoom dr. Eva van den Broek, 3 april 2023.

Gesprek over duurzaamheid

In 90% van de observaties komt geen dialoog tot stand en in de interviews stelt 68% van de klanten geen gesprek te starten met de medewerker aan de hand van de tools. Met als voornaamste reden dat zij naar de winkel komen om te winkelen. We weten dat de functie van stenen winkels verandert, toekomstbestendige winkels zijn destination stores waar de klant voor de (unieke) ervaring heen gaat ⁹. Plekken voor persoonlijk contact en verbinding, plekken om verhalen te vertellen en relaties op te bouwen (Grewal et al. 2017a, Overdiek 2019, 2020). Hier liggen kansen voor retailers die van het duurzame verhaal een ervaring maken en klanten aanspreken op gedeelde maatschappelijke (duurzame) waarden (Grewal et al. 2017 a,b).

⁹ Deloitte, 2021, Retailtrends 2021. <https://www2.deloitte.com/nl/nl/pages/consumer/articles/retail-trends.html>.



Verder gaven klanten aan een gesprek te willen voeren over duurzaamheid indien een medewerker hierover begint. 32% wil zelf een gesprek starten omdat zij duurzaamheid belangrijk vinden, maar uit observaties in de praktijk blijkt dat minder dan 10% dit daadwerkelijk doet. Kortom: de klant stelt zich passief op.

In totaal is er tussen 14 oktober en 9 december 2022 214 keer een QR-code gescand. Dit gebeurt bij de hanger vaker dan bij de shelftalker.

Overzicht scans van QR-codes in negen winkels tussen 14 oktober en 9 december 2022

Wol	21
Katoen	46
Polyester	43
Viscose	33
Makers	30
Giveaway	41
TOTAAL	214

Tabel 1.2: frequentie scans QR-code materialen (op basis van locatie) (14 oktober 2022 – 9 december 2022)

	Hangers				Shelftalkers			
	Wol	Katoen	Viscose	Polyester	Wol	Katoen	Viscose	Polyester
Amsterdam	9	27	11	21	4	7	8	9
Den Bosch	3	3	2	4	0	1	1	2
Eindhoven	2	0	4	0	0	0	1	0
Schiphol-Rijk	0	1	2	0	0	0	0	0
HoogeveVen	2	1	0	1	0	0	0	0
Nieuwland	0	0	0	1	0	0	0	0
Bilthoven	0	0	2	0	0	0	0	0
Nieuw-Buinen	0	0	0	0	0	1	0	0
Hengelo	0	1	0	0	0	0	0	0
Roosendaal	0	0	0	0	0	2	0	0
Hoogeloon	0	0	0	0	0	2	0	0
Scharmer	0	0	0	0	0	0	1	1
Ede	1	0	0	0	0	0	0	1
Zwollen	0	0	0	0	0	0	0	2
Naaldwijk	0	0	0	0	0	0	0	0
Offenbach am maine	0	0	0	0	0	0	1	0
Offenbach am maine	0	0	0	0	0	0	0	0
Offenbach am maine	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal	17	33	21	28	4	13	12	15



5. De medewerker

Verkopers zijn gewend advies te geven en het vertrouwen te krijgen van klanten, in mkb multi-brand winkels is er veel persoonlijk klantcontact (Overdiek 2019). Dit schept kansen om klanten te informeren over duurzaamheid. Uit interviews en enquêtes voorafgaand aan de living labs weten we dat verkopers in een multi-brand winkel het ene (duurzamere) merk echter niet willen voortrekken boven het andere. Ook verwachten medewerkers dat klanten geen interesse in duurzaamheid hebben en vrezen zij dat ongevraagd informeren een negatief effect op de verkoop kan hebben.

Winkelmedewerkers zijn intrinsiek gemotiveerd als het gaat om duurzaamheid, maar het ontbreekt aan kennis, kunde en de juiste overtuiging om klanten actief te helpen. Hoe hebben zij werken met de NFR-tools ervaren?

Resultaten motivatie, attitude en gedrag bij de medewerker

86% van de medewerkers geeft in de enquête aan het zinvol te vinden om op basis van de hangers/shelftalkers het gesprek aan te gaan met klanten. 73% is het er (enigszins) mee eens dat in gesprek gaan over duurzame kleding op basis van een hanger/shelftalker leuk is. Daar staat tegenover dat 55% van de respondenten dit (enigszins) lastig vindt. Hoewel 63% van de medewerkers stelt op basis van de hanger/shelftalker weleens in gesprek met een klant te zijn gegaan, laat 90% van de observaties zien dat dit in werkelijkheid niet gebeurt.

Werken met de giveaway bij de kassa vindt ongeveer 90% leuk en zinvol. Bijna driekwart vindt het makkelijk om daarmee het gesprek over duurzaamheid aan te gaan, wellicht omdat het risico dat de koop niet doorgaat aan de kassa niet meer speelt.

De winkelmedewerker

69%

Wil meer weten over duurzame aanbod op winkelvloer

55%

Vindt een gesprek over duurzaamheid lastig

67%

Denkt dat klant niet zit te wachten op duurzaamheid

100%

Heeft (bijna) geen ervaring met gesprekken over duurzaamheid

90%

Start geen gesprek over duurzaamheid

Afwachtende houding medewerkers

Hoewel 69% van de medewerkers zegt meer te willen weten over het aanbod duurzame(re) kleding in de eigen collectie, heeft slechts 28% de NFR-website met informatie goed bekeken. Slechts 43% van de medewerkers zegt te weten hoe ze de hangers/conversation pieces moeten gebruiken.

Hierbij moet worden opgemerkt dat medewerkers die met de hangers werkten tijdens de testdagen niet altijd dezelfde medewerkers waren die training of uitleg ontvingen; hierin is onvoldoende afstemming en informatieoverdracht geweest tussen roostermakers, management en winkelverkopers. Uit de enquêteresultaten blijkt dat voor ongeveer een kwart van de medewerkers de uitleg ontbrak over het gebruik van de tools. Meerdere malen verwachtten medewerkers dat observerende studenten de klanten zouden aanspreken in plaats van zichzelf.

Uit het bovenstaande blijkt dat medewerkers niet proactief met de tools werken. Dit is te verklaren door een gebrek aan motivatie van bovenaf, een goede informatievoorziening- en overdracht, en tot slot door overtuigingen van de medewerkers. Terwijl de trainingskit hun leert dat ruim 80% van de klanten interesse heeft in duurzaamheid, is maar 23% van de medewerkers het eens met de stelling dat klanten interesse hebben in duurzame mode. 67% is het hier niet of niet helemaal mee eens.

We kunnen concluderen dat een deel van de medewerkers overtuiging mist om te werken met de tools en actief gesprekken te starten met klanten. Opvallend is dat incentives om medewerkers te motiveren het aantal scans doen toenemen.

Bij een van de deelnemende retailers – een winkel in Amsterdam – organiseerden medewerkers tijdens de testperiode een challenge, waarbij zij elkaar uitdaagden om naar aanleiding van de hangers zo veel mogelijk klanten aan te spreken. Het aantal scans van klanten uit Amsterdam is beduidend hoger dan dat van de andere winkels, waaronder 67% scans van de codes met Materialen. Een alternatieve of aanvullende verklaring voor dit verschil kan zijn dat het profiel van de Amsterdamse klant afwijkt van de rest van Nederland ¹⁰.

Concluderend zijn medewerkers er onvoldoende van overtuigd dat het belangrijk is om duurzaamheid in het verkoopgesprek te betrekken. Ook schort het aan geloof in hun eigen competentie hierin.

¹⁰ De betreffende retailer is gevestigd in Buitenveldert in Amsterdam, een wijk met een hoger gemiddeld inkomen en WOZ-waarde, en 61,3% hoogopgeleiden (gemeente Amsterdam, 2023). De buurt, met in de nabijheid de Vrije Universiteit en de Zuidas, telt vooral seniore bewoners. Het kan zijn dat het profiel van de passieve consument in Amsterdam afwijkt van consumenten elders in Nederland, dit is niet onderzocht.

6. De ondernemer

Uit gesprekken met medewerkers bleek dat zij niet altijd de relevantie van het onderzoek inzagen. Ook zagen zij niet direct hoe de tools hun werk makkelijker kunnen maken. De meeste medewerkers van mkb multi-brand retailers in transitie zijn niet op de hoogte van de duurzaamheidsdoelen van de organisatie en missen dan ook stimulans om duurzaamheid als onderdeel van hun takenpakket te zien.

Omgekeerd zijn retailondernemers zich er niet van bewust dat hun medewerkers niet (goed) op de hoogte zijn van de duurzaamheidsambities. Bij de meeste ondernemers in het onderzoek is het streven naar meer verkoop van duurzame kleding een ambitie die zij niet communiceren naar medewerkers met een vooropgesteld plan. En dat terwijl medewerkers aangeven dat leidinggevendenden, meer dan externe

trainers, de grootste invloed hebben om belemmerende overtuigingen om te zetten in motivatie om over duurzaamheid te praten met klanten.

Deze resultaten worden bevestigd door eerder onderzoek, dat laat zien dat commitment van de bedrijfsleiding een belangrijke factor is voor een succesvolle implementatie van duurzaamheidsbeleid (De Hoo et al. 2010, Waldman et al. 2006). Betrokkenheid van medewerkers om doelen te behalen wordt belemmerd door gebrekkige communicatie over de waarde hiervan voor de organisatie (Arvidsson 2010; Duarte 2010; Slack et al. 2015), een zwakke mvo-bedrijfscultuur (Collier en Esteban 2007; Duarte 2010; Slack et al. 2015) en een gebrekkige integratie van duurzaamheidsdoelen in de dagelijkse taken en procedures (Collier en Esteban 2007, Slack et al. 2015), met als gevolg dat werknemers conflicten ervaren tussen verschillende doelen (bijvoorbeeld meer verkoop versus minder milieu-impact).



7. Belangrijkste conclusies en aanbevelingen

Hangars en Giveaways meest kansrijk

Van de tools die NFR heeft ontwikkeld worden de opvallend gekleurde hangars en de giveaways het meest gewaardeerd. Giveaways vormen voor medewerkers een makkelijk moment om over duurzaamheid te praten en voor klanten werkt een code met informatie scannen op een zelfgekozen moment beter dan tijdens het winkelen.

Attitude-behaviour gap klanten en medewerkers.

Het merendeel van de consumenten en winkelmedewerkers vindt duurzame kleding belangrijk. Deze interesse vertaalt zich nog niet in duurzaam (ver) koopgedrag. Ongeveer twee derde van de klanten weet niet wat een duurzaam kledingstuk is. Zolang er nog geen universele keurmerken zijn of het aanbod nog niet volledig duurzaam is, heeft de consument behoefte aan betrouwbare informatie die simpel en toegankelijk is.

Het idee om op basis van prikkelende conversation pieces het gesprek over duurzaamheid aan te gaan en kennis gemakkelijk te ontsluiten, kan rekenen op waardering van ruim 80% van de klanten en medewerkers. Ondanks de potentie van de tools leiden de conversation pieces in 90% van de observaties niet tot een dialoog op de winkelvloer.

Klanten stellen zich passief op als het gaat om duurzaamheid. Zij komen naar fysieke winkels voor persoonlijk contact en een (unieke) ervaring, wat een uitgelezen kans biedt voor mkb multi-brand retailers om met duurzaamheid de toegevoegde waarde van fysieke winkels te tonen.

Winkelmedewerkers kunnen van grote invloed zijn als zij een actieve rol pakken in de serviceverlening rond duurzaamheid aan passieve consumenten. Of de hangers hierbij een effectief middel zijn, als trigger voor de medewerker, kon niet voldoende worden onderzocht, aangezien praten over duurzaamheid op de winkelvloer méér vraagt dan het plaatsen van tools, namelijk een gedrags- en cultuurverandering.

Activeren van medewerkers

Winkelmedewerkers ervaren twee grote barrières om duurzaamheid in het verkoopgesprek aan te kaarten. Ten eerste zijn zij zich meestal niet bewust van de duurzame bedrijfsambities en hun rol daarin. Ten tweede kampen zij met beperkende overtuigingen, waaronder die dat praten over duurzaamheid de verkoop belemmert.

Wanneer gedragsverandering weerstand oproept helpt het om het nieuwe gedrag leuk, aantrekkelijk en sociaal te maken¹¹. De volgende aanbevelingen kunnen helpen de barrières weg te nemen en werken met de tools te stimuleren:

¹¹ Expertsessie met gedragseconoom dr. Eva van den Broek, 3 april 2023.

Maak voordelen tastbaar

Gedragsverandering wordt gemakkelijker wanneer de opbrengsten van het nieuwe gedrag duidelijk zijn (Renes, 2021). Bij biologisch eten kun je je voorstellen dat het ook gezonder en lekkerder is, bij een duurzaam kledingstuk zijn de voordelen abstracter. En voor de winkelmedewerker is de associatie met praten over duurzaamheid dat het lastig en belemmerend is voor de verkoop. Maak de opbrengsten tastbaar voor medewerkers en maak het leuk in plaats van lastig. Een beloning of spelelement kan goed werken, zoals de challenge in de Amsterdamse winkel in dit onderzoek aantoont.

Goed voorbeeld doet goed volgen

Maak gebruik van sociale beïnvloeding om weerstand weg te nemen. Aangesproken worden door mensen uit de eigen groep verlaagt de weerstand (Renes, 2021). We weten dat de invloed van leidinggevenden op het gedrag van winkelmedewerkers groot is, maar ook collega's kunnen elkaar positief beïnvloeden. Zorg dus voor 'duurzaamheidsambassadeurs' op een afdeling.

Neem weerstand weg & oefen

Gedragsverandering roept weerstand op, ook bij winkelmedewerkers die soms al 20 jaar op dezelfde manier werken.

Het wordt lastiger naarmate mensen gehecht of vertrouwd zijn met gedrag (Bastian, 2019). Bovendien zijn winkelmedewerkers erop gericht de klant een goed gevoel te geven en de overtuiging ontbreekt dat een gesprek over duurzaamheid hieraan bijdraagt. De bereidheid om over duurzaamheid te praten neemt toe wanneer medewerkers geloven en ervaren dat dit een meerwaarde biedt voor de klant¹². Het helpt dan ook om die positieve ervaring op te bouwen.

Daag medewerkers op een luchtige, ludieke manier uit om zelf te zien wat er gebeurt als zij over duurzaamheid beginnen¹³. De trainingskit van NFR bevat rollenspellen en aanknopingspunten om te oefenen met zo'n gesprek.

68% van de medewerkers die tijdens het onderzoek met een klant over duurzaamheid spraken, deed dit voor de eerste keer. Ruim de helft vindt een gesprek voeren over duurzaamheid lastig. Oefenen en positieve ervaring opbouwen is essentieel om het zelfvertrouwen van medewerkers te vergroten.

¹² Expertsessie met gedragseconoom dr. Eva van den Broek, 3 april 2023.

¹³ Expertsessie met gedragseconoom dr. Eva van den Broek, 3 april 2023.

Rol van ondernemers

Een sleutelrol in het activeren van winkelmedewerkers is weggelegd voor de ondernemer. Indien je als retailer service en advies aan consumenten wilt bieden omtrent duurzame mode, dan vergt dit meer dan de toolkit van NFR introduceren. Ook het formuleren van een duurzame missie alleen is niet voldoende, het gaat om een organisatieverandering. Wanneer medewerkers niet goed op de hoogte zijn van de doelstellingen van het eigen bedrijf op het gebied van verduurzaming, ontbreekt een gedeelde missie. Medewerkers zien duurzaamheid niet als onderdeel van hun takenpakket en hebben last van conflicterende doelen (Collier en Esteban, 2007, Slack et al. 2015). De ondernemer moet het initiatief nemen voor een cultuurverandering binnen de organisatie. Voor het maken van zo'n cultuuromslag, en het vertalen van doelen naar de dagelijkse praktijk, hebben retailondernemers behoefte aan coaching en ondersteuning.

Digitale versies van de tools ontwikkeld door Next Fashion Retail zijn te bestellen via www.nextfashionretail.nl. Medio mei 2023 opent de voorinschrijving voor het bestellen van de fysieke toolkit via www.detex.nl.

Auteur: Elise van der Laan. Dit whitepaper is tot stand gekomen op basis van onderzoek uitgevoerd door studenten van TMO Fashion Business School en De Haagse Hogeschool alsmede bijbehorende onderzoeksrapporten geschreven door Marjolein Mesman en Shashi Roopram.

Referentielijst

ABN Amro (2019) Kruistocht voor een duurzame, eerlijke spijkerbroek.

ABN Amro (2022, november) ABN Amro sectorprognose retail 'Hoge kosten en lage koopkracht raken retailsector'.

Albăstroi, I. & Felea, M. (2015) Enhancing the shopping experience through QR codes: the perspective of the Romanian users. *Amfiteatru Economic*, 17(39), pp. 553-566.

Arvidsson, S. (2010) Communication of corporate social responsibility: A study of the views of management teams in large companies. *Journal of Business Ethics*, 96(3), 339-354.

Bastian, B. (2019) Changing ethically troublesome behavior: The causes, consequences, and solutions to motivated resistance. *Social Issues and Policy Review*, Vol. 13, No. 1, 2019, pp. 63–92 DOI: 10.1111/sipr.12048.

Carrigan, M. en Attalla, A. (2001) The myth of the ethical consumer - do ethics matter in purchase behaviour?. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18 (7), 560 – 578.

Collier, J., & Esteban, R. (2007) Corporate social responsibility and employee commitment. *Business ethics: A European review*. 16(1), 19-33.

Deloitte, 2021, Retailtrends 2021. <https://www2.deloitte.com/nl/nl/pages/consumer/articles/retail-trends.html>.

Duarte, F. (2010) Working with corporate social responsibility in Brazilian companies: The role of managers' values in the maintenance of CSR cultures. *Journal of Business ethics*. 96(3), 355-368.

De Hoo, S., L.C.M Groot, T., H. De Jonge, F., Dommerholt, E., & G.F. Bunders, J. (2010, september) Duurzaam ondernemen: Een onderzoek naar effectieve stimulering, verbreding en verankering <https://edepot.wur.nl/159810>

Van der Laan, E., (2022) De toekomst van duurzame mode bij mkb multi-brand retailers: De eerste onderzoeksresultaten van Next Fashion Retail. In Whitepaper Next Fashion Retail. Lectoraat Circular Business, de Haagse Hogeschool.

Vooronderzoek Next Fashion Retail (OR AT6 VJ2021) uitgevoerd door TMO in 2021: studenten Emma Kerger en Rosanne Mooldijk.

Overdiek, A. (2019) Lokale helden in de retail. Wie zijn ze en wat hebben ze nodig?, Utrecht: Publicatie Retailagenda.

Renes, R. J. (2021) De klimaatspagaat: over de psychologische uitdagingen van duurzaam gedrag. Hogeschool van Amsterdam, Lectoraat Psychologie voor een Duurzame Stad.

Slack, R. E., Corlett, S., & Morris, R. (2015) Exploring employee engagement with (corporate) social responsibility: A social exchange perspective on organisational participation. *Journal of Business Ethics*, 127(3), 537-548.

Solomon, M. & Rabolt N. (2004) *Consumer Behaviour in Fashion*, Prentice-Hall: Englewood.

Cliffs, NJ.

Takens, J. et al. (2022) Wat vinden Vlaamse consumenten van (de communicatie over) duurzame kleding? [Powerpoint-slides]. *Creative and Innovative Business*, Thomas More Hogeschool. , van online publicatie onderzoekswebsite. (Thomas More, 2022).

Bijlagen

1. Overzicht deelnemende retailers Next Fashion Retail

Tabel 1.0 Overzicht Retailers		
Naam	Locatie	Soort retailer
Wagenaar Mode	Hengelo	In transitie (klein)
Modehuis Blok	Amsterdam + Uithoorn	In transitie
Van Tilburg Mode & Sport	Nistelrode	In transitie
Berden Mode	Uden	In transitie
Castelijn Mode	Beek	In transitie
Hype Heroes	Den Bosch	In transitie (klein)
Rinsma Modeplein	Gorredijk	In transitie
BrandMission	Haarlem	Purpose driven
KokoToko	Groningen	Purpose driven

2. Onderzoeksmethoden

Onderzoek uitgevoerd in 2021:

In 2021 heeft TMO een enquête opgesteld met vragen over de houding van klanten ten aanzien van duurzaam winkelgedrag. De enquête is ingevuld door 1.304 respondenten. Retailers vroegen klanten mee te doen via nieuwsbrieven en oproepen in de winkel. 91,5% van de respons kwam van winkels in transitie. De steekproef (N = 1304) is redelijk representatief voor de klanten van mkb multi-brand retailers, al is het aandeel mannen onder de respondenten laag (9%).

Tevens is met 20 medewerkers van in totaal drie deelnemende retailers gesproken over hun houding en gedrag aangaande duurzaamheid in het algemeen en binnen hun werk middels een panelgesprek.

Onderzoeksmethoden toegepast in de living labs in 2022:

1. Kwalitatief onderzoek
 - a. Niet-participerende observaties in (fysieke) winkels door twee TMO-studenten per winkel op vooraf bepaalde testdagen (minimaal 2 per winkel). Op basis van een observatieformulier registreren studenten gedrag van klanten en medewerkers bij het gebruik van de tools.
 - b. Korte interviews met klanten van deelnemende retailers op de winkelvloer.
 - c. Panelgesprek: één keer uitgevoerd met klanten, één keer uitgevoerd met medewerkers.
 - d. Diepte-interview met medewerkers.

2. Kwantitatief onderzoek

Gestructureerde enquête medewerkers. Aan het einde van de living labs werd bij 35 medewerkers op de testafdelingen een enquête afgenomen, aangevuld met een aantal gestructureerde interviews. In deze fase van het onderzoek hadden medewerkers gemiddeld twee maanden ervaring met de tools, waardoor begrip en betrokkenheid konden groeien.

Uitleg living labs

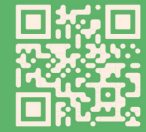
- Een living lab is een onderzoek waarbij instrumenten (technologieën/toolkit) ontwikkeld, getest en geoptimaliseerd worden in een praktijkomgeving met echte stakeholders.
- Doel is om deze stakeholders (retailers/medewerkers) in staat te stellen de living lab-tools en activiteiten blijvend te activeren.

3. De tools



De routing

Mooi! Hoe houd je
het mooi?



Scan mij!

De spiegelstickers

De hangers

next fashion retail

● **Katoen**

Weet jij wat je draagt?
Duizend liter water!

Draai mij om ▶

next fashion retail

● **Viscose**

Weet jij wat je draagt?
Houtpulp!

Draai mij om ▶

next fashion retail

● **Wol**

Weet jij wat je draagt?
Een gelukkig schaap!

Draai mij om ▶

next fashion retail

● **Polyester**

Weet jij wat je draagt?
(gerecycled) Plastic!

Draai mij om ▶

next fashion retail

● **Makers**

Weet jij wat je draagt?
Iemands werk!

Draai mij om ▶

scan mij!

Vraag ons ernaar! En scan de QR-code voor meer informatie.

Of ga naar de website www.nextfashionretail.nl

scan mij!

Vraag ons ernaar! En scan de QR-code voor meer informatie.

Of ga naar de website www.nextfashionretail.nl

scan mij!

Vraag ons ernaar! En scan de QR-code voor meer informatie.

Of ga naar de website www.nextfashionretail.nl

scan mij!

Vraag ons ernaar! En scan de QR-code voor meer informatie.

Of ga naar de website www.nextfashionretail.nl

scan mij!

Vraag ons ernaar! En scan de QR-code voor meer informatie.

Of ga naar de website www.nextfashionretail.nl



De shelftalkers



De giveaway