

NEEM MEE · VOOR INTERN GEBRUIK

# Retail performance raakt iedereen.

Een overzicht voor MT, Finance, Operations, IT en HR & L&D.  
Waarom verschil in uitvoering op de winkelvloer geen operationeel detail is, maar een organisatievraagstuk dat in elk domein doorwerkt.

MT

FINANCE

OPERATIONS

IT

HR & L&D

## De formule staat. De uitkomst varieert.

De formule staat, de training is gegeven en de verwachtingen zijn duidelijk. En toch laat een winkelmedewerker een verkoopkans liggen zodra het druk wordt. De routine mist nog. Een klacht wordt doorgeschoven omdat er op dat moment geen tijd voor is. Een nieuwe collega weet wat ze zou moeten doen, maar valt terug op wat haalbaar voelt wanneer het tempo oploopt. In de ene winkel grijpt de filiaalmanager direct in, in de andere pas als het te laat is.

Meerdere filialen, dezelfde formule, andere uitkomsten. Dat verschil is zelden groot genoeg om alarm te slaan. Maar het is structureel genoeg om door te werken in kosten, klanttevredenheid, verloop en voorspelbaarheid. En het raakt elke rol anders.



### VINK AF WAT JE HERKENT

#### **5 signalen dat uitvoering te veel afhangt van moment, manager of locatie**



##### **Vergelijkbare winkels, structureel andere uitkomsten.**

De verklaring wisselt per kwartaal, maar het verschil blijft.



##### **Verkoopkansen en klachten blijven liggen zodra het tempo oploopt.**

Routine zakt weg op het moment dat het er het meest toe doet.



##### **Filiaalmanagers corrigeren in plaats van verbeteren.**

Dezelfde issues keren elke week terug op een andere plek.



##### **Beslissingen worden genomen op aannames, niet op wat op de vloer gebeurt.**

Sturing is gebaseerd op rapportage van gisteren, niet op het werkmoment van nu.



##### **Initiatieven die op papier kloppen, landen op de vloer anders.**

Wat geleerd of besloten is, vertaalt zich niet naar consistent gedrag.

Drie of meer vinkjes? Dan hangt te veel uitvoering af van wie er staat. Op de volgende pagina's zie je wat elke rol hiervan merkt en wat het kost.

## Hetzelfde patroon, vijf invalshoeken.

Verskil in uitvoering raakt elke rol anders. Maar wie de vijf invalshoeken naast elkaar legt, ziet al snel dat het om hetzelfde probleem gaat.

### MT

Verantwoordelijk voor groei, schaalbaarheid en voorspelbaarheid van retailresultaat

#### WAT JE ZIET

Twee vergelijkbare winkels, dezelfde formule, toch structureel verschil in resultaat. De verklaring wisselt elk kwartaal: drukte, personeelwisseling, een lastige periode. Maar het verschil blijft.

#### WAT HET KOST

Initiatieven die op papier kloppen maar op de vloer anders landen. Strategische keuzes zonder zicht op wat er operationeel werkelijk gebeurt.

#### WAT ERACHTER ZIT

Uitvoering hangt te veel af van wie er staat. Daardoor is sturing lastig en zijn beslissingen gebaseerd op aannames in plaats van wat er op de vloer werkelijk gebeurt.

#### KERNVRAAG

**Hebben we grip op wat er op de winkelvloer gebeurt, of sturen we op nieuws van gisteren?**

### Finance

Verantwoordelijk voor forecast, marge en financiële beheersing

#### WAT JE ZIET

Vergelijkbare winkels met structureel verschil in conversie. Correcties achteraf. Forecasts die optimistischer zijn dan de praktijk.

#### WAT HET KOST

Hogere onboardingkosten, gemiste verkoopkansen en correctiewerk dat in de boeken staat als operationele kosten maar eigenlijk voorkomen had kunnen worden.

#### WAT ERACHTER ZIT

Kleine afwijkingen in uitvoering die zich blijven herhalen. De spreadsheet klopt, maar hij is gebaseerd op een uitvoering die per winkel en per shift verschilt.

#### KERNVRAAG

**Hoe optimistisch is de forecast als uitvoering per winkel blijft verschillen?**

### Operations

Verantwoordelijk voor dagelijkse uitvoering in winkels

#### WAT JE ZIET

Het is druk in de winkel, twee collega's zijn ziek en er staat een lange rij bij de kassa. De ervaren medewerker regelt de boel. De nieuwe collega kijkt onzeker om zich heen tot iemand haar vertelt wat nu belangrijk is. Volgende week staat ze er weer zo bij.

#### WAT HET KOST

Inconsistentie die schaalbaar met elke nieuwe winkel, manager of collega. Filiaalmanagers blijven corrigeren in plaats van verbeteren.

#### WAT ERACHTER ZIT

Uitvoering hangt te veel af van wie er staat. Er is geen gedeeld beeld van wat goed eruitziet op de vloer. Elk filiaal improviseert op eigen manier.

#### KERNVRAAG

**Draait de operatie op structuur of op de juiste mensen op de juiste plek?**

## IT

Verantwoordelijk voor beheersbaarheid en schaalbaarheid van het IT-landschap

### WAT JE ZIET

Een manager maakt een WhatsApp-groep omdat de officiële route te traag is. Een team opent een gedeelde map. Drie weken later vraagt iemand toegang tot iets wat nergens echt belegd is. Dat is het moment waarop IT er lucht van krijgt.

### WAT HET KOST

Investerings in systemen die functioneel werken maar operationeel niet landen. IT wordt aangesproken op resultaten die buiten het systeem ontstaan.

### WAT ERACHTER ZIT

Wat operationeel begint, eindigt als beheerlast bij IT. Zonder dat IT erbij was toen de keuze werd gemaakt.

### KERNVRAAG

**Hoe houd je het IT-landschap beheersbaar als de operatie op de vloer steeds eigen oplossingen verzint?**

## HR & L&D

Verantwoordelijk voor onboarding, training, gedragsontwikkeling en borging op de vloer

### WAT JE ZIET

De training is gevolgd, onboarding staat, ontwikkelafspraken zijn gemaakt. Een week later valt een medewerker op de vloer terug op wat haalbaar voelt als het druk wordt. Een verkoopkans blijft liggen. Een klacht wordt doorgeschoven. De filiaalmanager ziet het elke dag. HR en L&D ziet het pas als de vraag terugkomt.

### WAT HET KOST

Steeds dezelfde trainingsvraag die terugkomt. Inspanning zonder borging. Een rol die onzuiver wordt omdat uitvoeringsproblemen als leervragen worden neergezet.

### WAT ERACHTER ZIT

Leren en werken liggen te ver uit elkaar. Wat geleerd is, zakt weg zodra het werkmoment anders uitpakt dan verwacht. En HR en L&D wordt aangesproken op resultaat dat op de vloer wordt beslist.

### KERNVRAAG

**Hoe laat je leren landen in gedrag als je geen directe grip hebt op het werkmoment?**

## — WAT SUCCESVOLLE RETAILERS ANDERS DOEN

Bij HEMA, Rituals, PVH, Gall & Gall en Hunkemöller is uitvoering geen toevalstreffer meer. Gewenst gedrag is onderdeel geworden van het dagelijkse werk op de vloer. Leren, toepassen, coachen en bijsturen sluiten op elkaar aan. Dat levert geen zachte leerresultaten op, maar meetbaar verschil op de winkelvloer.

- Bij **HEMA en Hunkemöller** is de inwerktijd 30 tot 50 procent korter.
- Bij **Rituals** worden 15.000 nieuwe medewerkers per jaar ingewerkt door een team van 4 mensen, in 33 landen. Tweemaal bekroond met een Learning Technologies Award.
- Bij **PVH** werken 7.800 medewerkers in 15 landen al 8 jaar op dezelfde manier.
- Bij **Gall & Gall** werd 21 weken lang gemeten dat medewerkers vaker doorvragen, klachten zelf oplossen en minder doorschuiven.

## — VOLGENDE STAP

### Start de Performance Check.

In 2 minuten zichtbaar waar uitvoering in jouw organisatie nog te veel afhangt van moment, manager of locatie. Een gedeeld beeld om het interne gesprek op te voeren.

- Gratis · Vrijblijvend · Geen verplichtingen

[Start de check →](#)

[tinqwise.com/nl/performance-check](https://tinqwise.com/nl/performance-check)