

HR in de retail

INTERIM WORX



Inleiding

De retailsector is een dynamische en veeleisende branche waarin HR-professionals voor unieke uitdagingen staan. Wat de rol van (interim) HR professional in de retail specifiek bijzonder maakt, is de operationele aard van het werk. In tegenstelling tot andere sectoren, waar een sterk adviserende rol vaak de boventoon voert, zijn HR-professionals in de retail voornamelijk actief met operationele werkzaamheden. Deze focus komt voort uit de directe betrokkenheid bij de praktijk en de veelvuldige ad hoc taken die zich voordoen.

Binnen de retailsector zijn HR-professionals verantwoordelijk voor een veelvoud aan locaties, zoals een hoofdkantoor en meerdere winkels. Het aantal winkels kan variëren van enkele vestigingen tot tientallen. Bijvoorbeeld een organisatie waarbij er maar liefst 38 winkels betrokken zijn. Hierdoor verschilt het personeelsbestand sterk, met werknemers op kantoor en in de winkels. Dit zorgt ervoor dat HR-professionals vaak geen persoonlijk contact hebben met medewerkers en hierdoor adviezen telefonisch of via de e-mail moeten geven.

De vragen vanuit de winkels variëren van praktische kwesties tot verzoeken met betrekking tot salarisstrookjes, vakanties, verlof, toeslagen, gewerkte uren en andere zaken waar advies of toestemming voor nodig is. Bovendien komen deze vragen niet alleen van de winkelmedewerkers zelf, maar ook van storemanagers, assistenten en sales advisors die verantwoordelijk zijn voor hun respectievelijke winkels. Het invoeren van gewerkte uren en verlofaanvragen zijn veelvoorkomende onderwerpen waarbij HR-professionals ondersteuning bieden. In de winkels is er immers geen directe toegang tot de HR-afdeling, het is daarom erg belangrijk dat het urenregistratiesysteem en het HR-systeem goed op elkaar aansluiten.

Daarnaast hebben HR-professionals vaak te maken met ad hoc werkzaamheden als gevolg van winkelovernames of -sluitingen. Deze veranderingen kunnen per regio verschillen en vragen om snelle en flexibele HR-oplossingen.

In deze whitepaper zullen we dieper ingaan op de HR-uitdagingen waarmee HR-professionals in de retail mee te maken krijgen. Lees verder om te ontdekken hoe (interim) HR-professionals kunnen bijdragen aan het succes van retail organisaties in deze dynamische en uitdagende sector.



De krapte op de arbeidsmarkt

De retail sector staat voor een significante uitdaging op het gebied van arbeidskrachten, door een hoge doorloop van (winkel)personeel. Deze situatie wordt verder verergerd door de heersende arbeidskrapte in vrijwel elke sector. Neem bijvoorbeeld organisatie X. Binnen organisatie X bestaat ongeveer 50% van het personeelsbestand uit trouwe werknemers die al meer dan 10 jaar in de winkels staan en schoenen/kleding verkopen. De overige 50% vertegenwoordigt de doorloop, die altijd aanzienlijk hoog is. Met name jonge werknemers, zoals middelbare scholieren die in het weekend bijverdienen of studenten die doordeweeks, 's avonds en in het weekend werkzaam zijn, vormen een groot deel van deze groep. Deze laatste groep voelt vaak geen sterke loyaliteit aan het merk of de organisatie, waardoor ze gemakkelijk vertrekken wanneer ze elders bijvoorbeeld voor een "hipper" merk kunnen werken of meer kunnen verdienen.

Hoewel sommige organisaties proberen in te spelen op deze uitdagingen door kortingen op schoenen/kleding en trainingsmogelijkheden aan te bieden, is het succes hiervan wisselend en afhankelijk van de specifieke organisatie. Daarnaast is de CAO in de retail sector niet altijd aantrekkelijk, wat online makkelijk te achterhalen is.

Toenemende Engelse taalvaardigheid

Een opvallende ontwikkeling in de afgelopen jaren is dat het personeel in veel Nederlandse winkels geen Nederlands, maar Engels spreekt. Vooral in de Randstad is er een toename van internationale medewerkers, waaronder veel studenten, die het aantrekkelijk vinden om in een winkel te werken. Dit heeft invloed op HR-gebied, contracten dienen nu zowel in het Nederlands als in het Engels te worden opgesteld. Hoewel de geldende CAO alleen beschikbaar is in het Nederlands, blijkt dat internationale medewerkers zelden naar de CAO vragen. Het Engelssprekende winkelpersoneel verwacht echter wel dat de HR-professional die hen bijstaat, vloeiend Engels kan spreken en schrijven.

Uitdagingen bij het aantrekken en behouden van personeel

Veel retail organisaties tonen een zekere conservatieve houding. Als HR-professional in de retail kan het daarom vaak een uitdaging zijn om nieuwe ideeën aan te dragen om personeel aan te trekken. Er is vaak een gebrek aan budget voor zulke vernieuwingen, of leidinggevend zien simpelweg geen potentieel in nieuwe plannen. Vergelijkbaar met andere sectoren wordt soms een bonussysteem geïntroduceerd voor werknemers die nieuwe medewerkers aandragen. Hoewel dit enig succes heeft gehad, blijft het behouden van personeel grotendeels een uitdaging.

Sommige retail organisaties proberen dit op te vangen door trainingen en opleidingsmogelijkheden aan te bieden, in combinatie met een duidelijk carrièreplan. Bij goede prestaties en langdurige inzet kan een medewerker stapsgewijs hogere functies bereiken. Het aantrekken van winkelpersoneel voor een beperkt aantal uur is nog redelijk haalbaar, maar het vinden van geschikte storemanagers of assistent-storemanagers is aanzienlijk moeilijker.



Sluiting van winkels en gevolgen voor het winkelpersoneel

Een gevolg van de moeilijkheid om winkelpersoneel aan te trekken, is de toenemende sluiting van winkels en een grotere focus op online verkoop. Als HR-professional krijg je vervolgens te maken met ontslagen of overplaatsingen van winkelpersoneel. Aangezien medewerkers vaak gebonden zijn aan een vaste locatie, zijn zij vaak niet bereid of in staat om grote afstanden af te leggen voor werk.

Werkdruk en ziekteverzuim

In de retail sector wordt de rol van HR vaak onvoldoende zichtbaar voor winkelmedewerkers, voornamelijk omdat het kantoor fysiek gescheiden is van de winkel. De aanpak van dit probleem verschilt sterk tussen retail organisaties. Sommige organisaties moedigen bijvoorbeeld HR-medewerkers, -adviseurs of -managers aan om naar de winkels te gaan en daar verzuimgesprekken te voeren. Anderen houden strikt vast aan het scheiden van de winkels en het kantoor, waarbij HR-bezoeken aan de winkels worden ontmoedigd. Als HR-professional in de retail sector is het echter wenselijk om de winkels te bezoeken en face-to-face contact te hebben met het personeel. Door hen persoonlijk te leren kennen en te begrijpen wat er in hen omgaat, kan er beter geholpen worden en de kloof tussen winkel en kantoor worden verkleind. In de retail sector is persoonlijk contact van groot belang, en het winkelpersoneel waardeert het wanneer HR de moeite neemt om hen te bezoeken of persoonlijk te spreken. Een telefoontje of bezoek kan vaak al veel verschil maken.

HR-verantwoordelijkheid in Retail


Het verschilt per retail organisatie of de operationele HR-verantwoordelijkheid bij de storemanagers of bij het kantoor ligt. Wanneer de verantwoordelijkheid voornamelijk bij het kantoor ligt, ontvangt HR logischerwijs meer telefoontjes en e-mails. Als de storemanagers echter deze verantwoordelijkheid dragen, nemen zij een groot deel van de vragen voor hun rekening en heeft HR meer contact met hen. Of de operationele HR-verantwoordelijkheid nu wel of niet bij de storemanager ligt, hangt ook af van de leeftijd van de winkels. Bij relatief nieuwe winkels, die pas enkele jaren geopend zijn, worden vaak veel HR-vragen gesteld.

Werklast en personeelsbezetting in winkels

Hoewel er in principe altijd twee medewerkers in een winkel aanwezig moeten zijn vanwege veiligheids- en verkoopredenen, is het vaak merkbaar dat deze twee medewerkers de werklast niet aankunnen en dat er eigenlijk meer personeel nodig is. Het komt regelmatig voor dat er slechts één persoon in een winkel staat, waardoor taken naast de verkoop in het gedrang komen. Hierdoor kunnen de medewerkers niet voldoende aan sales doen en wordt de omzet niet behaald. Als HR-professional word je vaak geconfronteerd met discussies over het beschikbare personeelsbudget van de storemanagers.

Integratietrajecten en ziekteverzuim

Binnen de meeste retail organisaties ligt het ziekteverzuim relatief hoog, rond de 8%. Het bijzondere aspect voor HR-professionals in de retail is het omgaan met integratietrajecten.



In de meeste gevallen hebben ze voornamelijk te maken met winkelpersoneel. Om goed te kunnen functioneren in een winkel is het essentieel om mobiel te zijn en voortdurend klanten te woord te kunnen staan. Stel je bijvoorbeeld voor dat een winkelmedewerker zijn of haar been breekt, dan kun je niet verwachten dat hij of zij schoenen verkoopt in de winkel. Het is praktisch onuitvoerbaar wanneer iemand niet kan lopen. Het is niet redelijk om te verwachten dat andere collega's deze taken overnemen, en het is evenmin wenselijk om van de (wachtende) klanten te vragen hier steeds op te wachten. Hierdoor ontstaan langdurige ziekteverzuimtrajecten waarin medewerkers nauwelijks kunnen re-integreren totdat ze bijna volledig hersteld zijn. Het uitvoeren van werkzaamheden vanuit huis is vrijwel onmogelijk. Als HR-professional in de retail sector is het daarom belangrijk om zorgvuldig en geduldig om te gaan met dergelijke integratietrajecten.

Hybride mogelijkheden

In de snelle wereld van de retail draait het allemaal om het verkopen van producten en het bieden van uitstekende klantenservice. Hierdoor is hybride werken, waarbij medewerkers zowel op locatie als op afstand werken, meestal niet mogelijk. Het werk van winkelmedewerkers vereist namelijk dat ze fysiek aanwezig zijn in de winkel om producten te tonen, klanten te adviseren en transacties af te handelen.

Aan de andere kant biedt de retailsector wel hybride mogelijkheden voor kantoormedewerkers. Functies zoals HR-professionals, administratieve medewerkers en managers kunnen gedeeltelijk vanuit kantoor werken en gedeeltelijk op afstand. Dit geeft hen flexibiliteit bij het uitvoeren van hun taken en stelt hen in staat om zowel persoonlijke interactie als virtuele samenwerking te benutten.


Uitdagingen en evenwicht bij het implementeren van hybride werkmogelijkheden

Het invoeren van hybride werkmogelijkheden brengt echter enkele uitdagingen met zich mee voor HR-professionals in de retailsector. Allereerst is het belangrijk om een balans te vinden tussen de behoeften van de organisatie en de individuele medewerkers. Hoewel hybride werken voordelen met zich meebrengt, zoals flexibiliteit en een betere balans tussen werk en privé, is het essentieel om ervoor te zorgen dat de operationele eisen van de winkel worden nageleefd. Het afstemmen van werkschema's, het coördineren van teamvergaderingen en het handhaven van consistente klantenservice zijn belangrijke aandachtspunten bij het invoeren van hybride werkmodellen.

Technologische ondersteuning

Daarnaast is het ook belangrijk om te zorgen voor de juiste technologische infrastructuur en digitale tools die passen bij hybride werken. Het is essentieel dat medewerkers de nodige apparatuur, software en communicatiemiddelen hebben om effectief te kunnen werken, zowel op locatie als op afstand. HR-professionals spelen een cruciale rol bij het faciliteren van technische ondersteuning en het waarborgen van een soepele integratie tussen fysieke en virtuele werkplekken.





Het belang van effectieve teamdynamiek en leiderschap bij hybride werken

Hybride werken brengt ook veranderingen met zich mee op het gebied van teamdynamiek en leiderschap. Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat er voldoende communicatie en samenwerking plaatsvindt tussen de medewerkers, zowel binnen het team als met andere afdelingen. HR-professionals kunnen een actieve rol spelen in het bevorderen van een inclusieve en samenwerkingsgerichte cultuur, waarbij zowel persoonlijke ontmoetingen als digitale interacties worden aangemoedigd.

Hoewel hybride werken in de retailsector beperkt is tot kantoormedewerkers, biedt het nog steeds mogelijkheden om flexibiliteit en efficiëntie te bevorderen. Het goed uitvoeren van hybride werkmodellen vereist echter een zorgvuldige aanpak en nauwe samenwerking.


Digitalisering, automatisering en innovatie

De retailsector wordt geconfronteerd met een groeiende vraag naar digitalisering, automatisering en innovatie. Het is echter opvallend dat de IT-ondersteuning in de retail vaak tekortschiet. Veel systemen zijn verouderd en kassasystemen worden vaak beheerd in het buitenland. Dit betekent dat wanneer er bijvoorbeeld een probleem is met pinbetalingen, er contact moet worden opgenomen met het buitenland. Het oplossen van deze problemen kan lang duren, waardoor het winkelpersoneel in een lastige situatie terechtkomt. In zulke gevallen moeten ze bijvoorbeeld een fysieke sleutel gebruiken om de traditionele kassalade te openen en klanten contant laten betalen. Het gebeurt zelfs dat het winkelpersoneel contact opneemt met de HR-afdeling om samen mogelijke oplossingen voor deze problemen te bedenken.

Het belang van HR-professionals bij het moderniseren van de digitale infrastructuur

Deze uitdagingen op het gebied van IT-ondersteuning hebben belangrijke gevolgen voor HR-professionals in de retailsector. Het is van groot belang dat HR-professionals betrokken zijn bij het vinden van oplossingen om de digitale infrastructuur te verbeteren en te moderniseren. Hierbij moeten ze rekening houden met de specifieke behoeften en uitdagingen van de organisatie. HR-professionals kunnen een centrale rol spelen bij het bevorderen van samenwerking tussen de IT-afdeling en andere relevante betrokkenen, zoals leveranciers en externe dienstverleners.

Daarnaast is het noodzakelijk dat HR-professionals het winkelpersoneel ondersteunen bij het omgaan met technische problemen en storingen. Dit houdt in dat ze duidelijke richtlijnen verstrekken en training bieden over hoe om te gaan met situaties waarin systemen niet goed werken. HR-professionals kunnen ook fungeren als een brug tussen het winkelpersoneel en de IT-afdeling, waarbij ze de communicatiekanalen openhouden en eventuele escalaties beheren.





De proactieve rol van HR-professionals bij digitalisering, automatisering en innovatie

Het is ook belangrijk dat HR-professionals een actieve rol spelen bij het ontdekken van mogelijkheden voor digitalisering, automatisering en innovatie binnen de retail organisatie. Door werkprocessen te analyseren en gebieden te identificeren waar technologische vooruitgang voordelen kan bieden, kunnen HR-professionals waardevolle inzichten delen met het managementteam. Ze kunnen samenwerken met zowel interne als externe belanghebbenden om strategieën te ontwikkelen en uit te voeren die de efficiëntie verbeteren, kosten verlagen en de algehele prestaties van de organisatie bevorderen.

Belangrijke kwesties op de agenda van de retail sector voor de toekomst

Een groeiend vraagstuk van toenemend belang is het beleid omtrent kledingvoorschriften voor winkelpersoneel. Waar dit voorheen geen rol speelde en winkelmedewerkers geen opvallende merkkleding droegen, gebeurt dit tegenwoordig steeds vaker. Bijvoorbeeld, het kan voorkomen dat medewerkers in Nike-winkels kleding van Adidas dragen. Hoewel dit niet snel zou gebeuren in Nike- of Adidas-winkels zelf, vormt dit wel een probleem in veel andere retail organisaties. Het is evident dat dit ongewenst is en verdere uitleg behoeft.

Als gevolg van de coronapandemie en de groei van online bestellingen en winkelen, worden steeds meer fysieke winkels gedwongen om te sluiten. Het personeel dat in deze winkels werkt, ondervindt vaak moeilijkheden bij het vinden van ander werk, omdat ze beperkt zijn in hun bereidheid om ver te reizen. In situaties waarin winkelpersoneel afscheid moet nemen, kan dit worden gedaan door middel van een ontslagaanvraag bij het UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen) of door het aangaan van een vaststellingsovereenkomst.

De aantrekkelijkheid van het beroep als HR-professional in de retail sector

De continue dynamiek in de retailsector is erg aantrekkelijk. Als je geniet van constant bezig zijn en het uitvoeren van verschillende ad-hoc taken, zul je nooit verveeld raken. Bovendien is het werk als HR-professional in de retailsector sterk gericht op mensen. Je hebt persoonlijk en direct contact met medewerkers die in verschillende winkels werken, waardoor je een diepgaand inzicht krijgt in de praktische aspecten van het werk.



Op zoek naar HR-professionals met ervaring binnen de retail?

Heeft jouw retailorganisatie behoefte aan een ervaren (interim) HR-professional met expertise in de retailsector? Bij InterimWorX zijn we gespecialiseerd in het matchen van interim HR-professionals met retailbedrijven. We bieden de mogelijkheid om te profiteren van hoogwaardige expertise en extra personele capaciteit, zowel op vaste basis als voor tijdelijke projecten. Dankzij onze samenwerking met diverse organisaties in verschillende branches hebben we uitgebreide kennis en kunnen we interim HR-professionals een gevarieerde portefeuille aan opdrachten bieden.

[Neem vandaag nog contact met ons op](#) voor een adviesgesprek of een verkennend gesprek om te ontdekken welke waarde InterimWorX kan toevoegen aan jou en jouw organisatie.



Contact

InterimWorX B.V.
HNK Rotterdam Scheepvaartkwartier
Vasteland 78
3011 BN Rotterdam

T: [010-477 44 58](tel:010-4774458)
M: info@interimworx.nl