

AI als motor voor de slimme winkelstraat

**Naar een lerend centrumgebied, met data als brandstof
en samenwerking als olie**

Koninklijke
inretail.

Deze blueprint wordt je aangeboden door een expertgroep van ShoppingTomorrow-Thuiswinkel.org 2026

In een wereld die razendsnel verandert, willen én moeten we samen werken aan een veilige, duurzame en innovatieve digitale economie. Ondernemers staan voor nieuwe kansen en uitdagingen, terwijl de verwachtingen van consumenten zich continu ontwikkelen. Daarom inspireert, faciliteert en mobiliseert Thuiswinkel.org ondernemers, experts en partners met kennis, inzichten en praktische handvatten voor verantwoord digitaal ondernemen.

Als innovatieprogramma van Thuiswinkel.org is ShoppingTomorrow de inspiratiebron voor digitale ontwikkelingen en innovatiemotor van de e-commercesector. Hier werken professionals, experts en kennispartners samen om antwoorden te vinden op de vraagstukken van vandaag en de kansen van morgen. In expertgroepen werken zij samen aan inzichten, praktijkervaringen en concrete aanbevelingen die de sector helpen koers te bepalen en te bouwen aan de toekomst van de e-commerce.

De resultaten van die samenwerking vind je terug in alle bluepapers.
Veel leesplezier!

**Wil je volgend
jaar meedoen?**

**Meld je aan
als expert!**



Key takeaways

- 1. Begin bij de retailer, niet bij het systeem.** AI is een middel, geen doel. Het doet er pas toe als het een concrete keuze beter maakt.
- 2. Data hoeft niet eerst perfect te zijn.** 80 tot 90 procent kloppende data is vaak genoeg om te beginnen.
- 3. Denk in een lerend systeem, niet in een eenmalig project.** Zet de zeven stappen steeds weer opnieuw: data, voorspellen, scenario's, kiezen, handelen, meten en leren.
- 4. Deel actie, niet per se data.** Eén datakapitein brengt de inzichten samen en vertaalt ze naar besluiten; niet iedereen hoeft daarvoor alles te delen.
- 5. Begin klein en samen.** Een proef met een paar gemotiveerde partijen biedt meer kans op resultaat dan direct een landelijk systeem optuigen.
- 6. AI is mensenwerk.** De professional ziet wat het model mist en houdt de regie.

Inhoudsopgave

- H1. Inleiding
- H2. Waarom AI de winkelstraat nu fundamenteel verandert
- H3. Wat AI en data wél zijn, en wat niet
- H4. Wat verandert er voor de retailer?
- H5. Wat verandert er voor vastgoed?
- H6. Wat verandert er voor gemeente en centrummanagement?
- H7. De slimme functiemix: waar alles samenkomt
- H8. De volgende omslag: als de klant een AI-agent meeneemt
- H9. Van praten naar doen
- H10. Conclusie

Samenvatting

AI is de motor van de slimme winkelstraat, maar zonder data als brandstof en samenwerking als olie komt die motor niet vooruit. De druk is voelbaar, want de leegstand neemt toe en het koopgedrag verandert: inmiddels shopt de helft van de Nederlanders met AI naast zich – onder 18- tot 34-jarigen is dat al 83 procent. De winst zit niet in meer techniek, maar in de uitvoering: een voorspelling die niet tot een besluit leidt, blijft een grafiek op een scherm. Deze blueprint laat zien wat AI concreet verandert voor de retailer, de vastgoedeigenaar en de gemeente, en wat zij morgen zelf kunnen doen.

Aan de slag met AI in jouw winkelgebied?

Maak direct een afspraak met de voorzitter en host, of vraag een presentatie aan van de expertgroep!

Neem contact op met de expertgroep

1

Inleiding



Binnen ShoppingTomorrow, het innovatieprogramma van Thuiswinkel.org, onderzoekt de expertgroep 'AI als motor voor de slimme winkelstraat' hoe AI kan bijdragen aan een slimmere functiemix in winkelstraten. INretail, de brancheorganisatie voor de non-food retail, is host van de expertgroep en medeafzender van deze blueprint.

In de groep zitten ondernemers, vastgoedprofessionals, centrummanagers, data-specialisten en wetenschappers. Samen kwamen zij in juni 2026 tot de volgende onderzoeksvraag: "Hoe kan AI bijdragen aan duurzaam economisch succes van de winkelstraat voor retailers, vastgoedeigenaren en gemeenten?"

Deze blueprint neemt de retailer als vertrekpunt. Daar vindt het directe contact met de consument plaats en zien we als eerste hoe behoeften, gedrag en bestedingen veranderen. Maar het succes van een retailer staat niet op zichzelf. De expertgroep kijkt bewust ook verder dan de winkel. Het succes van een centrumgebied hangt samen met het vastgoed, de openbare ruimte, bereikbaarheid, beleid en met de andere functies in het gebied. Daarom kijken we ook naar vastgoedeigenaren en gemeenten. Niet als partijen aan de zijlijn, maar als partners die ieder vanuit hun eigen rol bijdragen aan een sterk en lerend centrumgebied. AI kan helpen om die verschillende inzichten te verbinden en samen sneller en beter te sturen. Wat daarvoor nodig is, verschilt per gebied. Een groot stadscentrum kent andere opgaven dan een dorpskern of wijkcentrum. Die verschillen gebruiken we in deze blueprint als voorbeelden, zonder voor ieder type gebied een aparte aanpak te definiëren.



2

Waarom AI de winkelstraat nu fundamenteel verandert

Onderzoek van McKinsey en de Europese brancheorganisatie EuroCommerce [laat zien](#) dat 86 procent van de organisaties, over alle sectoren heen, nog niet klaar is om AI dagelijks in te zetten. Tegelijk gaat maar 15 procent van de AI-investeringen die wél worden gedaan naar het commerciële hart van de organisatie: inkoop, assortiment en prijs. Terwijl juist daar de grootste winst zit volgens diezelfde onderzoekers. Het grootste aandeel, 44 procent, van het budget gaat naar marketing: het minst risicovolle, maar ook niet het meest waardevolle domein.

Die twee percentages laten samen de kern van het probleem zien: het gaat niet om een gebrek aan techniek. De technologie om drukte te voorspellen, leegstand te signaleren en klantgedrag te begrijpen bestaat al en wordt met de dag toegankelijker. Het probleem is dat de meeste organisaties voorzichtig experimenteren aan de randen, terwijl de winst in het midden zit – bij de beslissingen die een ondernemer, eigenaar of gemeente elke week toch al moet nemen.

Ondertussen verandert de winkelstraat zelf. Leegstand en veranderend koopgedrag dwingen tot scherpere keuzes over welke functie waar hoort. En er komt een nieuwe laag bovenop: steeds vaker stelt de klant zijn vraag niet aan een zoekmachine, maar aan een AI-assistent. Onderzoek van Q&A Retail liet in mei 2026 zien dat de helft van de Nederlanders inmiddels [AI gebruikt bij het shoppen](#). Onder 18- tot 34-jarigen ligt dat gebruik op 83 procent, onder 55-plussers op 22 procent. Eén op de vijf zoektochten begint tegenwoordig bij een AI-tool in plaats van bij Google.

Dit is niet een verre toekomst waar de winkelstraat zich op tijd op kan voorbereiden. Het gebeurt nu, in het gedrag van de klant die vandaag de winkel binnenloopt of juist voorbij loopt.

De kernvragen: wat en hoe?

Wat wil deze blueprint lezers eigenlijk vertellen? Allereerst: het 'wat' is simpel: winkelgebieden hebben meer aan elkaar dan aan zichzelf. Retailers, vastgoedeigenaren en gemeenten die hun inzichten met elkaar verbinden, komen verder dan drie partijen die ieder voor zich optimaliseren. Het 'hoe' is waar AI om de hoek komt kijken: gebruik data niet alleen om te verantwoorden wat er is gebeurd, maar om te voorspellen wat er gaat gebeuren en daar vandaag al op te sturen.

Dat vraagt om een gedeelde taal. Voordat dit document ingaat op wat AI oplevert voor de retailer, vastgoedeigenaar en gemeente afzonderlijk, legt hoofdstuk 3 die gedeelde basis: wat is AI eigenlijk, wat betekent dat voor data, en welke twee misverstanden remmen de winkelstraat op dit moment het meest af?

Vijf soorten winkelgebieden, één vraagstuk

Wat werkt, verschilt sterk per type gebied. Deze blueprint gebruikt vijf herkenbare typen waar dat relevant is: de drukke binnenstad van een grote stad, het centrum van een middelgrote stad, het wijkwinkelcentrum, de dorpskern en het retailpark of de boulevard aan de rand van de stad. Een AI-toepassing die in een drukke winkelstraat voor de hand ligt, is voor een dorpskern soms overkill. En andersom. Gebruik deze typen als een bril waarmee je de rest van dit document kunt lezen: vraag jezelf bij elk voorbeeld af wat het voor jouw type gebied zou betekenen.



3

Wat AI en data wél zijn, en wat niet

Voordat dit document inzoomt op de drie doelgroepen, is een gedeelde basis nodig. Dit hoofdstuk beantwoordt drie vragen: wat verstaan we onder AI, welke rol speelt data daarin, en welke twee misverstanden remmen de winkelstraat op dit moment het meest af? Zonder die gemeenschappelijke taal praten retailer, vastgoedeigenaar en gemeente langs elkaar heen.

AI is geen trucje, maar een aanpak

AI is geen kant-en-klaarproduct en evenmin een losse handeling. Om te bepalen wat AI kan betekenen, helpt het om onderscheid te maken tussen vier typen toepassingen: analyseren, voorspellen, genereren en handelen. Ze verschillen in wat ze doen, in de mate van zelfstandigheid en in wat ze vragen van data en organisatie. Het zijn geen opeenvolgende stappen: welk type toepassing geschikt is, hangt af van de vraag.

Analyseren draait om begrijpen wat er al gebeurd is: rapportages, dashboards, vaste regels, automatisering en herkenning van patronen in verkoop-, bezoekers- of sensordata. In winkelgebieden ligt de nadruk vandaag vooral hierop.

Voorspellen schat op basis van historie in wat er waarschijnlijk gaat gebeuren: de verwachte drukte van morgen, de omzetkans van een locatie of welke functie nog ontbreekt in een gebied. Dit is het domein van machine learning en vraagt om betrouwbare historische data.

Genereren maakt nieuwe content: tekst, beeld, samenvattingen en antwoorden. Dit is generatieve AI, waartoe ook chatbots als Copilot en ChatGPT behoren. Dit vraagt om ontsloten kennis en heldere merk- en kwaliteitskaders.

Handelen gaat over systemen die zelfstandig taken uitvoeren binnen vooraf



gestelde kaders: de zogenoemde agents, zoals een assistent die zelfstandig gegevens opzoekt, combineert en een taak in gang zet. Dit vraagt om rechten, grenzen, logging en een duidelijk moment waarop een mens ingrijpt.

Dit onderscheid is niet academisch maar praktisch: het bepaalt welk instrument bij welke vraag past. Een chatbot als Copilot of ChatGPT hoort thuis bij genereren en is sterk in taal, maar niet gebouwd om omzet, drukte of functiemix betrouwbaar te voorspellen. Wie een taalmodel inzet waar een voorspelmodel nodig is, kiest het verkeerde instrument, hoe overtuigend het antwoord ook klinkt.

Tip: de AI Universe



Wie deze indeling wil vertalen naar concrete toepassingen voor zijn of haar eigen winkel, webshop of gebied, kan terecht bij [The AI Universe](#) van Next Sens. Die ordent het volledige AI-veld langs dezelfde stappen en toont per markt welke toepassingen het meeste opleveren, met praktijkvoorbeelden en bronnen.

Misverstand 1: data moet eerst op orde zijn

Het hardnekkigste misverstand is dat AI pas kan beginnen wanneer alle data volledig is opgeschoond. Die gedachte leidt tot stilstand. Data laat zich vergelijken met een huis: tegen de tijd dat de laatste hoek is gestofzuigd, ligt er in de eerste alweer stof. Wie wacht op perfecte data, begint nooit.

De nuance is dat data niet het startpunt van AI is, maar het onderwerp ervan. Niet alles hoeft vooraf op orde te zijn; wel moet de data die een specifieke toepassing gebruikt, kloppen. Voor veel vraagstukken volstaat data die voor 80 tot 90 procent klopt om een bruikbare richting te geven. Verstandiger dan wachten is daarom te beginnen met wat er is, de grofste fouten eruit te halen en datahygiëne te behandelen als een doorlopende manier van werken in plaats van een eenmalige schoonmaak vooraf.

Dat geldt ook voor het gebied zelf. AI vormt zijn beeld van een winkelstraat vooral op basis van online informatie, en die blijkt regelmatig niet te kloppen. Bij een eigen steekproef trof een van de expertgroepleden winkels aan die volgens AI-tools open waren maar allang gesloten bleken, naast winkels met een assortiment dat al maanden achterhaald was.

Dit is geen eenmalige opschoonklus maar een doorlopende beheertaak: iemand, bij voorkeur de centrummanager of de BIZ (bedrijveninvesteringszone), moet winkels, adressen, openingstijden en plattegrond van een gebied actueel houden. Wie dat nalaat, wordt straks niet gevonden door de klant die zijn AI-assistent naar het gebied stuurt (zie hoofdstuk 8).

Misverstand 2: met AI kan iedereen alles zelf

Het spiegelbeeld van het eerste misverstand is de gedachte dat AI inmiddels zo laagdrempelig is dat iedereen alles zelf kan. Omdat een chatbot moeiteloos werkt, ontstaat de indruk dat er geen kennis of samenwerking meer nodig is. “Dat doe ik ook wel even met ChatGPT” vat die houding samen. Juist daarin schuilt het risico. Generatieve AI vermenigvuldigt vooral de impact van wie het gebruikt: een vakbekwame professional die AI inzet, krijgt nóg meer voor elkaar; een amateur die AI inzet, maakt nóg grotere fouten, maar vaak zonder dat zelf te merken. Want alleen een expert in het vakgebied herkent waar de output tekortschiet. Kort gezegd: AI in handen van een expert is kracht, AI in handen van een amateur is een groot risico.

Het verschil tussen een losse vraag aan een chatbot en een betrouwbaar antwoord berust op vier factoren:

- de kwaliteit van de onderliggende data;
- de duiding van de uitkomst;
- de juiste vraagstelling inclusief de vraag achter de vraag;
- de context waarin het antwoord wordt geplaatst.

Een model dat niet is verbonden met de eigen systemen, levert zelden werkelijke waarde.

De mens blijft op twee manieren aan zet. *Human in the loop* houdt in dat AI de vakinhoudelijke professional niet vervangt, omdat die de uitzonderingen kent die het model niet ziet – vergelijkbaar met een voorbehoud bij een AI-antwoord. *Human on the loop* houdt in dat diezelfde professional grip houdt op wat hij gebruikt en een uitkomst niet klakkeloos overneemt. In de praktijk vertaalt dat zich naar een eenvoudige werkwijze: een bestaand systeem niet in één keer vervangen, maar een model daar eerst naast laten draaien tot de meerwaarde is aangetoond. AI is zo een second opinion naast de kennis van de ondernemer of de centrummanager, geen vervanging ervan.

Het lerende systeem: van data naar besluit en terug

Wat de meeste toepassingen in deze blueprint met elkaar gemeen hebben, is dat ze pas waarde krijgen zodra ze aan een besluit worden gekoppeld. Een vraagvoorspelling is pas nuttig wanneer ze aan het bestelsysteem hangt; een zelfstandig handelende agent is pas verantwoord wanneer er grenzen, logging en een duidelijk moment van menselijk ingrijpen omheen staan.

Het geheel werkt het best als een lerend systeem, met zeven stappen die in een cirkel worden doorlopen:

1. **Data** – verzamel relevante data over winkels, vastgoed, bezoekers, mobiliteit, economie en omgeving. Dit is laag 0: zonder betrouwbare basisdata over vestigingen, panden en functies bouwt AI voort op verkeerde aannames.
2. **Voorspellen** – AI analyseert patronen en signalen en voorspelt ontwikkelingen en effecten.
3. **Scenario's** – AI schetst alternatieve scenario's voor functies, locaties en andere keuzes.
4. **Kiezen** – stakeholders wegen belangen, waarden en haalbaarheid en nemen samen een besluit. AI adviseert, mensen beslissen.
5. **Handelen** – voer een interventie of proef uit, zoals een nieuwe functie, andere invulling, marketingactie of verkeersmaatregel.
6. **Metten** – meet de effecten op bezoek, verblijfsduur, omzet, leegstand,

leefbaarheid en andere indicatoren.

7. **Leren** – gebruik de resultaten als input voor de volgende ronde van data, voorspellingen, keuzes en samenwerking.

Drie principes gelden daarbij altijd:

- Human in the loop: AI adviseert, mensen wegen af en beslissen; menselijke waarden en lokale kennis blijven leidend.
- *Closed-loop learning*: een besluit is geen eindpunt, maar input voor de volgende, betere beslissing.
- Systeemoptimalisatie: het doel is de waarde van het hele gebied, niet die van één partij of één functie.

Een gezamenlijk KPI-kader

Hoe weten we of het werkt? Een lerend centrumgebied verzamelt niet alleen data. Het meet ook of keuzes daadwerkelijk tot betere resultaten leiden. Daarom hoort bij elke toepassing of pilot vooraf de vraag: wat willen we verbeteren en hoe weten we straks of dat is gelukt? Daarvoor stelt de expertgroep een gezamenlijk KPI-kader voor. KPI staat voor *key performance indicator* ofwel kritieke prestatie-indicator: een meetbare indicator waarmee we volgen of een doel wordt bereikt.

We onderscheiden vijf dimensies: economische vitaliteit, bezoek & verblijf, functiemix & gebiedskwaliteit, digitale vindbaarheid en AI & lerend vermogen. De eerste drie laten zien of het centrumgebied daadwerkelijk sterker wordt. De laatste twee laten zien of het gebied beter in staat is om data en AI te gebruiken om te leren en te handelen. Dat onderscheid is belangrijk. Meer AI is geen doel op zich. Ook meer data, meer dashboards of meer experimenten zijn dat niet.

AI-adoptie is pas waardevol als die leidt tot betere keuzes en betere resultaten.

Dimensie	Centrale vraag	Voorbeelden van KPI's
Economische vitaliteit	Wordt het gebied economisch sterker?	Omzetontwikkeling; omzet per bezoek; leegstandspercentage; duur van leegstand; nieuwe vestigingen en stoppers
Bezoek & verblijf	Trekken we het juiste bezoek en voegt dat bezoek waarde toe?	Bezoekersaantallen; bezoekfrequentie; verblijfsduur; herkomst; bezoekmotief; herhaalbezoek; spreiding over dag en week
Funciemix & gebiedskwaliteit	Versterken de verschillende functies elkaar?	Verdeling van functies; ontbrekende functies; invulling leegstand; gebruik per dagdeel; bezoekerswaardering
Digitale vindbaarheid	Kunnen consumenten en AI-assistenten het aanbod vinden en begrijpen?	Actuele openingstijden; locatie- en aanbodinformatie; productinformatie; reviews; vindbaarheid in AI-antwoorden; agent-readiness
AI & lerend vermogen	Gebruiken we data en AI daadwerkelijk om betere keuzes te maken?	AI-gebruik; gezamenlijke experimenten; pilots met nulmeting; tijd van inzicht naar actie; geëvalueerde scenario's

Vijf dimensies om het resultaat van centrumontwikkeling te meten

Niet elk gebied hoeft al deze KPI's continu te meten. De vraag bepaalt wat we meten. Voor een leegstands aanpak zijn andere indicatoren nodig dan voor een druktevoorspelling of een proef met AI bij ondernemers. Daarom kiezen we per interventie een beperkt aantal indicatoren en bij voorkeur één primaire beslis-KPI. Die bepaalt of we doorgaan, bijsturen of stoppen. Van meer bezoekers naar waardevoller bezoek.

Ook bij de keuze van KPI's moeten we oppassen voor overhaaste conclusies. Meer bezoekers is bijvoorbeeld niet automatisch beter. Een kleiner aantal bezoekers dat langer blijft, vaker terugkomt, verschillende functies bezoekt en meer besteedt, kan voor een gebied waardevoller zijn dan veel korte bezoeken. Daarom kijken we niet alleen naar volume, maar naar de samenhang tussen bezoek, verblijf, economische waarde, funciemix en kwaliteit.

De vraag verschuift daarmee van 'Hoeveel mensen komen er?' naar 'Wie komt er, waarom komt die bezoeker, wat doet die bezoeker en welke waarde ontstaat daardoor voor het gebied?' Dat past bij het uitgangspunt van het lerende systeem: we optimaliseren niet één cijfer, één functie of één partij, maar kijken naar het gebied als geheel.

Hoe meten we of het centrumgebied sterker wordt?

Een KPI-kader voor het lerende centrumgebied

Van inzicht naar impact



Een lerend centrumgebied meet zowel het resultaat als het vermogen om te leren.

Economische vitaliteit, bezoek & verblijf en funciemix & gebiedskwaliteit laten zien of het gebied sterker wordt.

Digitale vindbaarheid en AI & lerend vermogen laten zien of het gebied beter in staat is om data en AI om te zetten in actie.

Samen naar een sterker centrumgebied

4

Wat verandert er voor de retailer?

Voor individuele ondernemers ligt de waarde van AI in vier gebieden: beter klintinzicht en gerichtere marketing, slimmere lokale assortimentskeuzes, betrouwbaardere voorspellingen van drukte en vraag en directe ondersteuning op de winkelvloer: van personeelsplanning tot een digitaal 'oortje' voor medewerkers.

De cijfers zijn niet mis. McKinsey en EuroCommerce ramen dat een volledige AI-transformatie de Europese retailsector over vijf jaar 240 tot 320 miljard euro aan economische waarde kan opleveren. De ebitda-marge (de winstmarge vóór rente, belastingen en afschrijvingen) kan daarbij met 4 tot 10 procent verbeteren, het meest in mode, schoenen en beauty en het minst in levensmiddelen. Zara zou trends daardoor drie tot vier weken sneller signaleren. Bij Zalando zou personalisatie goed zijn voor ruwweg een vijfde van de recente omzetgroei en het retourpercentage met 7 procent verlagen.

Maar zoals hoofdstuk 2 al liet zien, zegt 86 procent van de organisaties nog niet klaar te zijn om AI dagelijks in te zetten. Bovendien gaat het grootste deel van de investeringen naar het minst risicovolle domein. Een deel van de potentiële winst blijft dus liggen – niet door een gebrek aan techniek, maar door voorzichtigheid.

Dichter bij huis dan de sectorcijfers

Naast de internationale voorbeelden telt de lokale praktijk minstens zo zwaar. Sinds de zomer van 2025 hebben alle winkels van Albert Heijn een app voor de bakkerijmedewerker die gedurende de dag voorspelt hoeveel brood er nog nodig is en het aanbod bijstuurt. De AI zit dus niet op het hoofdkantoor, maar in de handen van wie bakt, de uitvoerder.

Het afprijzen van producten die tegen de houdbaarheidsdatum lopen is een

tweede stap, landelijk ingevoerd sinds 4 mei 2026: Albert Heijn zet AI in om ze slim en trapsgewijs af te prijzen in plaats van met een vaste stickerkorting, waarbij het systeem houdbaarheid, voorraad en verwachte vraag weegt en zo voedselverspilling meetbaar terugdringt. Het principe is voor elke winkel relevant: AI neemt hier een dagelijkse beslissing die geen mens honderd keer per dag consistent kan nemen, terwijl de ondernemer bepaalt wát er in het schap ligt.

AI helpt ook om verlies te beperken. Steeds meer supermarktketens zetten AI in om afwijkende kassapatronen en onverklaarde voorraadverschillen per schap te signaleren. Dat gebeurt zonder gezichtsherkenning, wat in Nederlandse winkels niet is toegestaan. Medewerkers krijgen een melding en beoordelen zelf of actie nodig is. Minder zichtbaar dan een personalisatie-app, maar juist hier kan AI een belangrijke bijdrage leveren aan het behoud van de marge.

Niet elk verhaal is een succesverhaal, en dat is goed om te weten. Amazon haalde in 2024 zijn kassaloze Just Walk Out-techniek uit het merendeel van zijn Amerikaanse supermarkten en [stapte over](#) op slimme winkelwagens, omdat klanten tijdens het winkelen gewoon wilden zien wat ze uitgaven. De les: de meest geavanceerde oplossing is niet automatisch de beste en techniek zonder klantlogica is techniek zonder bestemming. Als het Amazon kan overkomen, hoeft geen ondernemer zich te schamen voor een mislukt experiment. Klein beginnen en bijsturen is precies de goede aanpak.

Ook Action, met zo'n drieduizend winkels in veertien landen, begint klein: de CEO zei op het podium van de NRF Retail's Big Show in New York dat AI bij Action vooral voor marketing en het monitoren van concurrentieprijzen wordt gebruikt. Voor inkoop staat het nog in de kinderschoenen. Action kiest bewust voor bewezen technologie en kijkt de kunst af bij de supermarkten: beginnen, leren en proberen. Dat schetst een eerlijker beeld van waar de Nederlandse retail staat dan de grote sectorcijfers alleen.

Wat retailers zelf zeggen

De expertgroep sprak ook met retailers zelf. Bennie Melissen, Store Development & Facility Manager bij EyeCare Groep, benadrukt dat assortimentskeuzes vrijwel nooit op gevoel worden gemaakt.

“Weinig op gevoel, alles onderbouwd. Een goed team, met voldoende bezetting, maakt een winkel succesvol.”

Bennie Melissen
Store Development
& Facility Manager
EyeCare Groep

“De lokale ondernemer kent zijn lokale situatie, daar kan geen systeem tegenop. Onze kracht zit in de aanpassing.”

Christian Koopmans
Manager Ondernemerszaken
& Vastgoed
SPAR

SPAR voorspelt drukte via een urennormmodel dat vierwekelijks wordt bijgesteld op basis van omzet en productiviteit.

Die twee reacties illustreren de balans die in dit hele document terugkeert: AI voorspelt, de ondernemer beslist. Vooral bij uitschieters zoals extreem weer blijft menselijk vakmanschap doorslaggevend. Een kleine zelfstandige met vier cafeetjes verwoordde diezelfde balans onlangs treffend: tien of vijftien jaar geleden moest hij voor koopgedrag nog naar het CBS, nu kan dat met AI. Maar hoeveel broodjes hij verkoopt bij kermis, voetbal en mooi weer tegelijk, blijft koffiedikkijken zonder de nuchtere blik van de ondernemer zelf. AI is niet heilig, data is niet heilig; gezond verstand blijft nodig, juist ook voor kleine spelers zonder budget om te experimenteren.

Bij een keten zitten de knoppen op andere plekken. Jordi de Boer, Head of Retail bij Hugo Boss, is daar helder over: assortiment wordt centraal vanuit inkoop bepaald en het marketingbudget gaat vooral naar de grote vestigingen; wat een filiaal wél lokaal bijstuurt, is de personeelsplanning. Olga Marcheggiani, Commercial Director bij Holland & Barrett, herkent hetzelfde patroon: hoogstens 5 procent van de beslissingen wordt er lokaal genomen. Voor de filiaalketens, die een groot deel van de winkelstraat vullen, is 'AI voorspelt, de ondernemer beslist' dus niet letterlijk waar: een filiaalmanager beslist zelden over assortiment of marketing, wél over de inzet van zijn team op de vloer. "Als we vroegtijdig inzicht krijgen in een naar verwachting slechte trading day," zegt De Boer, "kan die dag bijvoorbeeld gebruikt worden als deadline om de roosters voor de gehele maand af te maken."

Die koppeling tussen voorspelling en rooster is meteen de moeilijkste stap. Een voorspelmodel dat de drukte van morgen goed inschat maar los blijft van de personeelsplanning verandert niets: de dinsdagmiddag ziet er in het rooster precies hetzelfde uit als vorig jaar, ook al voorspelt het systeem iets anders. Dat is zelden een dataprobleem; het is een uitvoeringsprobleem. Die les geldt niet alleen voor personeelsplanning, maar voor vrijwel elke AI-toepassing in deze bluepaper: een voorspelling die niet aan een besluit wordt gekoppeld, blijft een grafiek op een scherm.

Ondertussen wordt personeel op de winkelvloer schaarser én belangrijker. Rabobank schetst in zijn [sectorvisie detailhandel non-food richting 2040](#) dat meer dan de helft van de vacatures in de detailhandel nu al moeilijk te vullen is, en dat dit door de vergrijzing de komende vijftien jaar erger wordt. Diezelfde vergrijzing zorgt voor een groeiende groep 70-plussers met bestedingsruimte en behoefte aan persoonlijke aandacht. AI en automatisering moeten medewerkers dan ook niet overbodig maken, maar juist tijd vrijspelen voor het contact dat mensen wél nodig hebben.

Zaans praktijkvoorbeeld: De Koffiezaak

Martin Bergsma bouwde De Koffiezaak in zestien jaar uit van één zaak tot vijf vestigingen in Zaandam en Wormerveer. Dat deed hij deels op gevoel, deels op eigen, geduldig verzamelde data: reizigersaantallen van de NS, CBS-cijfers, handmatig in kaart gebrachte looproutes tussen station en centrum en het effect van weer en evenementen op de drukte. Ook bracht hij infrastructurele plannen in kaart. Toen hij in mei 2010 zijn flagshipstore opende op een destijds nog onontwikkeld stuk grond, was er nauwelijks toeloop. Maar toen een nieuwe brug naar het gebied in december 2012 openging, verdubbelde de omzet binnen een uur. Vier weken later, na de opening van een Primark naast de zaak, verdriedubbelde deze. "Ik wist dat ik gelijk had", blikt hij terug. "Het moest zich alleen nog bewijzen." Drie van zijn vijf vestigingen liggen binnen 530 meter van elkaar en bedienen toch elk een ander publiek. Wat Martin met zestien jaar ervaring en eigen speurwerk bij elkaar bracht, halen locatietools nu in weken uit dezelfde openbare bronnen. Zijn instinct klopte al – de winst zit in de snelheid waarmee de volgende ondernemer tot hetzelfde inzicht komt.

Bron: [Shareloc](#)



Wie is nog vindbaar?

Steeds vaker begint de klantreis niet bij Google maar bij een AI-assistent. ABN AMRO wijst erop dat zo'n assistent vertrouwt op wat publiekelijk vindbaar, gestructureerd en geloofwaardig is: heeft een retailer zijn productinformatie niet op orde, dan slaat AI zijn producten simpelweg over. De bank noemt [vijf maatregelen](#) die een winkelier zelf kan nemen: complete productcontent, reviews, experts in beeld, een eigen AI-assistent en het opbouwen van merkvoorkeur. Dit is in feite een eerste, praktische invulling van een *agent-readiness scan*, uitgelegd door een bank, niet door een adviesbureau.

Het lokale weekblad [Nieuwe Meerbode](#) liet onlangs zien hoe dat er in de praktijk uit kan zien: een klant past in een lingeriezaak meerdere modellen, krijgt persoonlijk advies over pasvorm en maat en zoekt thuis met een AI-assistent waar dezelfde set het goedkoopst is. De winkel dreigt zo een pasruimte te worden, zonder garantie dat de verkoop daar ook plaatsvindt. Ondernemers in Uithoorn zetten daar bewust persoonlijke service en lokale binding tegenover.

Dat spanningsveld tussen AI-advies en persoonlijk advies komt ook naar voren uit [onderzoek van Deloitte](#) onder duizend Nederlanders. Van hen gebruikt 55 procent AI bij het winkelen en vertrouwt 44 procent op de informatie die AI geeft, terwijl 29 procent advies van winkelpersoneel het meest zinvol vindt. Voorlopig laten consumenten AI vooral zoeken en vergelijken: slechts 17 procent van de Europese AI-gebruikers laat AI ook daadwerkelijk de aankoop doen. Van de Nederlandse consumenten staat 31 procent daarvoor open, terwijl 47 procent dat niet wil. Persoonlijk contact en vertrouwen blijven daarmee belangrijke troeven voor de fysieke winkel.

Wie moet er iets mee?

Een AI-toepassing voor de retailer staat of valt niet met het model, maar met de vraag wie er op de vloer iets mee moet doen en of het bericht op tijd en in begrijpelijke taal komt. Een druktevoorspelling die pas na sluitingstijd in een dashboard verschijnt, verandert niets aan de personeelsplanning van morgen. Wie AI invoert, regelt dus in hetzelfde gesprek wie de uitkomst ontvangt, wanneer,

en wat diegene ermee moet doen. Anders blijft de vertaalslag van inzicht naar handelen liggen.

Die kloof tussen inzicht en handelen komt ook naar voren uit een [peiling van UiPath](#) onder vijfhonderd Britse retailbestuurders in de zomer van 2026. Volgens de leverancier van automatiseringssoftware gebruikt 97 procent van de Britse retailers inmiddels AI in een of andere vorm, maar wacht 47 procent nog op meetbare waarde. Bovendien grijpt 69 procent pas in als de commerciële prestaties al onder druk staan. Terwijl de klant steeds meer AI-tools tot zijn beschikking heeft, draaien de winkelvloer, personeelsplanning en roosters nog vaak op ervaring en losse tabbladen.

Aan de slag: morgen beginnen als retailer

- Begin met wat je al hebt. Vrijwel elk modern kassasysteem exporteert verkoopdata; gecombineerd met gratis weerdata van het KNMI heb je de grondstof voor een eerste druktevoorspelling.
- Vraag bij je franchisegever, inkooporganisatie of kassaleverancier na welke voorspel- en planningsfuncties al in je abonnement zitten. Grote kans dat je betaalt voor functies die je nooit hebt aangezet.
- Test een generatieve toepassing (productteksten, social media, roosters) vier weken en meet de tijdwinst in uren per week. Meten voorkomt zowel hype als onterecht afhaken.
- Breng je productinformatie, openingstijden en voorraad online op orde. Het is precies waar een AI-assistent straks op selecteert.



5

Wat verandert er voor vastgoed?

De rol van de vastgoedeigenaar verschuift van passieve 'stenenverhuurder' naar actieve gebiedsregisseur: de waarde van een pand hangt steeds sterker samen met de kwaliteit van het gebied. Platforms voor locatie-intelligence, zoals Shareloc en Iris van Next Senz, ondersteunen die rol. Ze brengen bijvoorbeeld in kaart welke winkels of functies in een gebied nog ontbreken, rekenen rendementsscenario's per huurder door en bieden marktkennis die de informatiekloof tussen eigenaar, makelaar en winkelketen verkleint.

Voor kleinere of versnipperde eigenaren, zoals de spreekwoordelijke 'belegger die in Spanje zit', verlaagt dat de drempel om actief te sturen op de mix in plaats van alleen huur te innen. Minder leegstand en een sterkere retailmix zijn daarbij het resultaat van goede sturing, niet het product dat je koopt.

Een markt die weer beweegt, ongelijk verdeeld

Savills schetst in het rapport [Dutch Retail Real Estate: The Power of Bricks in Retail \[2026\]](#) een winkelvastgoedmarkt die na jaren van onzekerheid weer aantrekt, maar niet overal even hard. De gemiddelde tijd dat winkelruimte leeg staat voordat er een huurder is gevonden, is sinds 2023 ongeveer gehalveerd, van 17,7 naar 9,8 maanden. Fysieke winkels blijven met een bestedingsaandeel van ongeveer 80 procent dominant; na jaren van groei is het aandeel van online kopen sinds 2023 gestabiliseerd. Mode is met 28 procent van alle verhuurtransacties de grootste categorie, gevolgd door food & beverage met 19 procent. Discount- en drogisterijformules groeien het hardst.

Maar dat herstel is ongelijk verdeeld: sterke locaties en sterke concepten trekken juist nu naar elkaar toe, terwijl secundaire locaties onder druk blijven staan. Johan Spin, verantwoordelijk voor retail asset- en property management bij Savills en deelnemer aan deze expertgroep, wijst daarbij op een verschuivende rol van

de fysieke winkel: de webshop fungeert steeds vaker als inspiratiekanaal, terwijl de fysieke winkel juist zorgt voor beleving en merkbinding. 'Phygital', waarbij digitaal en fysiek in elkaar overgaan, is inmiddels overal zichtbaar: van scannen in de IKEA-app tot click-and-collect en de in-store koffiecorner bij Zara. Voor een vastgoedeigenaar betekent dit dat een winkelgebied niet wint met de optelsom van losse verhuurdeals, maar met een bewuste mix van concepten die elkaar aanvullen en samen een reden geven om te komen.

Er verandert meer dan alleen wie waar zit. Winkelketens geven hun vestigingen binnen een stad steeds vaker verschillende functies: flagshipstores draaien om beleving en storytelling, buurtwinkels om gemak en service en locaties bij OV-knooppunten om ophalen en retourneren. Dat verandert ook wat 'goed vastgoed' betekent: de gewenste indeling en hoeveelheid achterraimte verschillen steeds meer per formule en functie. Waar computer vision en sensoren (camera's en meetsystemen die winkelgedrag automatisch herkennen) de kassarij overbodig maken, komt ruimte vrij voor extra verkoopoppervlak. Dat is vooral relevant voor supermarkten. Tegelijk vraagt de rol van winkels als retour- en logistiek knooppunt juist om meer en flexibeler in te richten achterraimte.

Praktijkvoorbeeld uit Oxford Street: Flagship on Demand

Op Oxford Street in Londen combineert een tijdelijk te huren merkactiveringsruimte van 435 m² fysieke beleving met realtime analytics via Advantage van PFM Intelligence: het platform registreert elk uur bezoekersaantallen, conversie, routes, verblijfsduur en zone-prestaties. Volgens Engin Celikbas, Managing Director EMEA bij PFM, brengt het concept [Future Stores](#) "het soort analytics dat de digitale wereld als vanzelfsprekend beschouwt naar de fysieke winkel", zodat merkpartners tijdens een actie kunnen bijsturen in plaats van er weken later over te lezen. Nederlandse eigenaren hoeven daarbij niet op Londen te wachten: meetbedrijven als PFM en RMC tellen al jaren bezoekers in Nederlandse winkels en winkelcentra en leveren gebiedsrapporten met herkomst, bezoekfrequentie en verblijfsduur. De vraag is niet of die data bestaat, maar wie ermee stuurt.

Utrecht kiest voor een andere aanpak: samenwerking is daar het vertrekpunt, voordat alle techniek op orde is. Ondernemers, vastgoedeigenaren, gemeente, Centrummanagement Utrecht en Utrecht & Partners brengen er steeds meer databronnen samen (bezoekersaantallen, passantenstromen en bestedingen, aangevuld met herkomst, leefstijlprofielen, bezoekmotieven en verblijfsduur) tot één gedeeld beeld van welke mensen het centrum bezoeken, wat zij daar zoeken en hoe ze het gebruiken. Het zevenstappenmodel van deze blueprint wordt er nog niet structureel doorlopen en dat is precies het punt: de partners begonnen niet omdat alles al perfect was, maar omdat zij het belang zagen van gedeelde kennis en gezamenlijke actie.

De schaal van de investering die hierachter schuilgaat is aanzienlijk: de wereldwijde markt voor IoT (Internet of Things) in de retail wordt geraamd op ruim 350 miljard dollar in 2032. Voor vastgoedeigenaren betekent dat: wie nu niet meedenkt over slimme infrastructuur in een pand, loopt het risico dat toekomstige huurders die eis wél stellen en dat achteraf inbouwen altijd duurder is dan vooraf meenemen.

Aan de slag: morgen beginnen als vastgoedeigenaar

- Breng per pand in kaart welke infrastructuur er al is: sensoren, wifi-tellingen, camera's, slimme meters. Dit kost een middag en is de basis voor elk gesprek over slim vastgoed.
- Vraag bij de BIZ of het centrummanagement na welke bezoekersdata al wordt ingekocht, voordat je zelf een contract sluit. Dubbel inkopen van dezelfde data komt vaker voor dan gedacht.
- Gebruik een white space-analyse bij elk verlengings- of verhuurgesprek: welke functie ontbreekt in het gebied en welke kandidaat vervult die het best? Zo verschuift het gesprek van huurprijs naar gebiedswaarde.
- Neem slimme infrastructuur (bekabeling, sensoren, afspraken over datadeling) op als vaste paragraaf in nieuwe huurcontracten.

6

Wat verandert er voor gemeente en centrummanagement?

Voor gemeenten is de waarde van AI breder dan voor retailers en vastgoedeigenaren: het gaat tegelijk om aantrekkelijkheid, leefbaarheid en economische vitaliteit. AI kan bijvoorbeeld helpen bij het maken van betere centrumvisies en het verkennen van scenario's, zoals de mogelijke effecten van een '15-minutenstad'. Daarnaast kunnen gemeenten beter gebruikmaken van data waarover ze al beschikken, zoals vergunningen, afvalstromen en meldingen over de openbare ruimte. Die data wordt nu nog zelden gekoppeld aan het winkelgebiedbeleid.

Waar gemeenten vandaag vooral terugkijken naar wat er is gebeurd, kan AI helpen om vooruit te kijken. Door woningbouwplannen, vergunningen, OV-ontwikkelingen en demografische gegevens te combineren, kunnen ook toekomstige vraag en aanbod in beeld worden gebracht. Zo kunnen tekorten of overschotten aan bepaalde functies mogelijk twee tot vijf jaar eerder worden gesignaleerd, in plaats van pas wanneer leegstand ontstaat.

De expertgroep besprak de rellen op het Scheveningse strand als waarschuwend voorbeeld: signalen dat de situatie zou kunnen escaleren – het weer, oproepen op social media – waren vooraf zichtbaar, maar opschaling van de aanpak kwam te laat. *Predictive crowd management*, zoals toegepast rond evenementen in de Johan Cruijff ArenA, had eerder kunnen bijsturen. Dezelfde logica geldt voor winkelgebieden op koopzondagen en topdrukke dagen: niet achteraf verklaren waarom het misging, maar vooraf zien aankomen wanneer het spannend wordt.

Wat dit in de praktijk betekent, verschilt sterk per gemeente. Hubert Schokker, tot voor kort wethouder in Voorschoten, is daar eerlijk over: zijn centrummanager gebruikt AI nog niet, terwijl de ondernemers er al verder mee zijn; zij



organiseerden zelf een workshop. Van de toepassingen die de expertgroep voorlegde, ziet hij weinig heil in een snellere centrumvisie (“Die maak je niet zo vaak, dus de toegevoegde waarde van AI is beperkt”), wél in het slimmer uitlezen van parkeerdata en camerabeelden. Dat is nu nog een tijdrovende klus. Zijn voorwaarde is steeds dezelfde: AI blijft ondersteunend, op de achtergrond en een gemeente moet aan inwoners kunnen blijven uitleggen waarom ze iets doet. Het is precies waarom transparantie in dit hoofdstuk geen bijzaak is, maar een ontwerpeis.

Privacy als ontwerpkeuze, niet als correctie achteraf

Privacy is het onderwerp waar gemeenten het voorzichtigst mee moeten omgaan. Waar consumenten relatief makkelijk data delen met commerciële partijen, is het vertrouwen in overheidsgebruik van diezelfde data merkbaar lager. De weg daaruit loopt via transparantie, anonimisering en privacy-by-design vanaf de eerste ontwerpkeuze, dus niet als correctie achteraf.

Dat begint praktischer dan het klinkt: veel locatievragen zijn al te beantwoorden zonder persoonsgegevens. Een bruikbare vuistregel is een ‘dataladder’: begin met geaggregeerde, openbare data (bezoekersaantallen per uur, geanonimiseerde herkomstgebieden) en voeg gevoeligere bronnen pas toe wanneer de meerwaarde daarvan aantoonbaar is – niet omdat het kan. Elke AI-toepassing voor het winkelgebied vanaf dag één registreren in het [algoritmeregister van de rijksoverheid](#) maakt van transparantie geen belofte maar een controleerbaar

feit. Verplicht is dat nog niet: de AI-verordening heeft een eigen database voor hoogrisicosystemen, en een druktevoorspelling voor een winkelgebied valt daar niet onder. Juist daarom zegt vrijwillig registreren iets: de gemeente laat zien dat ze niet wacht tot het moet.

Voor kleinere gemeenten is dit een reële opgave: de capaciteit om dit zelf goed te organiseren ontbreekt vaak. Dat pleit voor samenwerking in VNG-verband [Vereniging van Nederlandse Gemeenten]. Een datalek of geval van misbruik kan immers ook buiten de betreffende gemeente het vertrouwen in dergelijke toepassingen schaden. Zorgvuldige omgang met data is daarmee niet alleen een lokale verantwoordelijkheid.

Praktijkvoorbeelden uit Deventer en Dordrecht

Dat privacyvriendelijke gebiedsmonitoring geen toekomstmuziek is, bewees het [Lectoraat Smart Cities van Saxion](#) met het project Hightech Binnenstad. Met drie proefgemeenten, waaronder Deventer, werd een dashboard ontwikkeld dat bezoekersaantallen en de beleving van de binnenstad live meet, met privacy als ontwerpeis vanaf dag één. De gemeenten wilden af van papieren rapporten achteraf en toe naar sturen op actuele cijfers. In het kader van de [City Deal Dynamische Binnensteden](#) bouwen ook andere steden op een vergelijkbare manier door. De les: het gereedschap bestaat, de kunst is het structureel te organiseren in plaats van als eenmalig project.

Ook het [Binnenstadsbedrijf Dordrecht](#) laat zien hoe de samenwerking tussen retailer, vastgoed en gemeente er in de praktijk uit ziet. Gemeente, ondernemers en vastgoedeigenaren leggen ieder hetzelfde bedrag in, samen 6 ton per jaar. Ze putten uit ongeveer 250 databronnen, waaronder telefoondata over de herkomst en routes van bezoekers, binnen de kaders van de privacywetgeving. Voorspellen kan het dashboard nog niet, erkent de binnenstadsmanager: samenwerking en data zijn er, AI nog niet. Juist dat laat zien dat een winkelgebied niet hoeft te wachten op AI om met data aan de slag te gaan.

Beleidscontext: de Impulsaanpak Winkelgebieden

INretail vraagt het kabinet [100 miljoen euro vrij te maken](#) voor voortzetting van de Impulsaanpak Winkelgebieden. Dat bedrag is nog niet begroot, maar het pleidooi onderstreept dat de vitaliteit van winkelgebieden op de politieke agenda staat als een gedeelde verantwoordelijkheid van gemeenten en Rijk. AI kan binnen zo'n aanpak helpen om gerichter prioriteiten te stellen: niet alleen waar de leegstand het grootst is, maar ook waar een investering naar verwachting het meeste effect heeft. Daarbij kunnen transparante en achteraf toetsbare criteria inzichtelijk maken waarom het ene gebied voorrang krijgt boven het andere.

Een ander aanknopingspunt is de manier waarop overheid, kennisinstellingen, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties elders al samenwerken rond AI. Een voorbeeld is de [Brightlands Data & AI Campus](#) in Heerlen, met onder meer een lab voor publieke dienstverlening en veiligheid. De campus is niet specifiek op retail gericht, maar laat wel zien hoe partijen kennis, data en expertise rond AI kunnen bundelen. Voor gemeenten kan zo'n samenwerkingsmodel inspiratie bieden om AI rond de eigen winkelstraat te organiseren, zonder alles zelf te hoeven ontwikkelen.

Aan de slag: morgen beginnen als gemeente

- Inventariseer welke data al beschikbaar is, zoals vergunningen, meldingen over de openbare ruimte, parkeerdata en afvaldata. Koppel bij wijze van proef één dataset aan het winkelgebiedbeleid, bijvoorbeeld meldingen over de openbare ruimte aan leegstandscijfers.
- Breng vanaf dag één in kaart welke AI- en algoritmetoepassingen voor het winkelgebied worden ingezet en welke daarvan in het algoritmeregister thuishoren. Communiceer daar actief over met ondernemers en inwoners.
- Zoek aansluiting bij het VNG-netwerk rond AI en bij de City Deal Dynamische Binnensteden, in plaats van alles zelf te ontwikkelen. Benut daarbij de kennis en ervaringen van andere gemeenten, zoals Eindhoven, Rotterdam en Utrecht.
- Wijs een vast ambtelijk aanspreekpunt aan voor het datavraagstuk van het winkelgebied, als tegenhanger van de datakapitein uit het volgende hoofdstuk. Zonder duidelijk eigenaarschap aan de kant van de gemeente sterft elk dashboard een stille dood.



7

De slimme functiemix: waar alles samenkomt

De vorige drie hoofdstukken lieten zien dat retailer, vastgoedeigenaar en gemeente elk voor zich al veel aan AI hebben. De grootste winst en meteen ook de grootste opgave zit in het vierde perspectief: wat levert het op als ze het sámen doen, met de retailer voorop? In de sessies van de expertgroep kwam telkens dezelfde spanning terug: iedereen wil inzichten ontvangen, maar niemand wil als eerste data delen. Om met een van de deelnemers te spreken: “Nee, ho ho, ik deel niet. Ik wil graag hebben.”

Individuele KPI's, zoals omzet voor de retailer, bezettingsgraad voor de eigenaar en leefbaarheidscijfers voor de gemeente, staan een gezamenlijk dashboard in de weg. De wát is meestal wel duidelijk: minder leegstand, minder hittestress, beter inzicht in bezoekersstromen. De hóe blijft het lastige deel.

Een uitweg die in meerdere gesprekken terugkwam, is minder inzetten op het delen van ruwe data en meer op het delen van actie. Het concept van een datakompas – doelen bepalen, data verzamelen, data duiden, dan pas doen – gecombineerd met een datakapitein per gebied, verschuift de aandacht van dataverzameling naar besluitvorming. Niet iedereen hoeft alle data te zien; er moet wél iemand zijn die de inzichten omzet in een concrete keuze.

Dat leidt tot vier vuistregels voor verantwoord gebruik van AI in een gebied:

- 1. Adviseer, dwing niet.** AI laat zien wat kán; de retailer, eigenaar of gemeente beslist wat gebéúrt.
- 2. Aggregeer, identificeer niet.** Stuur op groepen en patronen, niet op herleidbare individuen.
- 3. Wees transparant, werk niet verborgen.** Maak duidelijk welk model wordt gebruikt en waarom – zie het algoritmeregister uit hoofdstuk 6.

4. **Adviseer op het niveau waarop iemand kan handelen.** ‘Dit pand past bij deze vijf concepten’ helpt een vastgoedeigenaar verder; ‘De binnenstad heeft te weinig leisure’ kan waar zijn, maar biedt geen concrete handelingsoptie.

Van individuele KPI's naar gezamenlijke waarde

Retailer, vastgoedeigenaar en gemeente kijken ieder vanuit een ander perspectief naar hetzelfde centrumgebied. De retailer kijkt bijvoorbeeld naar omzet, conversie, klantvraag en assortiment. De vastgoedeigenaar naar leegstand, bezetting, huur en de waarde van het pand. De gemeente kijkt onder meer naar bezoekers, bereikbaarheid, leefbaarheid en openbare ruimte. Dat verschil is logisch en hoeft niet te verdwijnen.

De uitdaging ontstaat wanneer iedere partij alleen zijn eigen cijfers optimaliseert. Een keuze die goed is voor één winkel of één pand, hoeft niet automatisch de beste keuze voor de straat of het gebied te zijn. Daarom is het niet nodig dat iedereen al zijn ruwe data met elkaar deelt. Wel moeten partijen overeenstemming bereiken over de vraag die zij samen willen beantwoorden en de waarde die zij samen willen creëren.

Het datakompas biedt daarvoor de werkwijze. De datakapitein helpt om die werkwijze in beweging te houden. We bepalen samen wat we willen bereiken. We bepalen welke informatie daarvoor nodig is. We vertalen inzichten naar een concrete keuze. En we meten vervolgens of die keuze het gewenste effect heeft.

We hoeven niet alles van elkaar te weten. We moeten wel samen weten wat we willen bereiken.

Wat elders al werkt

Dit hoeft niet bij nul te beginnen. Binnenstadsorganisaties en BIZ'en, zoals in Den Bosch, Maastricht en Utrecht, bieden al een structuur waarin ondernemers, vastgoedeigenaren en andere partijen kunnen samenwerken. In Maastricht ligt het initiatief bij vastgoed en centrummanagement: Centrummanagement Maastricht, de Vereniging Eigenaren Binnenstad Maastricht en Maastricht Marketing

Verskillende belangen, één lerend centrumgebied

Retailer, vastgoed en gemeente werken samen aan meer waarde voor het hele gebied

*Samen
van inzicht
naar daadkracht*



lanceerden in maart 2025 een [digital twin](#). Deze digitale representatie van de binnenstad combineert mobiele data en weersgegevens om bezoekersstromen te volgen en beter te kunnen sturen op drukte, routing en bereikbaarheid. Opvallend is dat de gemeente niet de eigenaar van het initiatief is.

Woerden liet zien dat de volgorde omgekeerd ook werkt. Onderzoekers zien vaak dat gemeenten eerst een dashboard aanschaffen en pas daarna bedenken wat ze eruit willen halen. Woerden deed het andersom: ondernemers kregen met een eenvoudige meting en één telpunt al iets concreets in handen, pas daarna groeide de belangstelling voor meer. Eerst de vraag, dan de data – niet andersom.

Dat de losse databronnen in Nederland nog een lappendeken vormen – elke aanbieder meet anders, waardoor gebieden onderling vergelijken lastig blijft – constateert ook Platform De Nieuwe Winkelstraat. Het platform [pleit voor standaardisatie van bezoekersdata](#) via het landelijke DMI-ecosysteem, waarin marktpartijen, overheden en kennisinstellingen werken aan beter vergelijkbare

ruimtelijke data. Dat biedt een direct aanknopingspunt voor de praktijk: een datakompas per proefgebied wint aan waarde als definities en meetmethoden landelijk vergelijkbaar zijn.

De expertgroep beveelt dan ook aan om te beginnen met een *'coalition of the willing'*: een handvol gebieden die vrijwillig meedoen, met steun van INretail en de VNG, in plaats van in één keer een landelijk systeem op te tuigen. Vanuit vastgoedperspectief sluit daar de observatie van Savills bij aan dat sterke locaties en concepten elkaar aantrekken, terwijl de middenmoot achterblijft (hoofdstuk 5). Een gebied wint dus niet met de optelsom van losse verhuurdeals of losse optimalisaties, maar met een bewust op elkaar afgestemde mix. Gebiedstype speelt hierbij mee, maar is geen doel op zich: de functiemix van een

De vraag die elke wethouder als eerste stelt: wat kost het?

Geen ondernemer, eigenaar of raadslid stapt in een proef zonder beeld van de kosten. Een indicatieve begroting per proefgebied bestaat uit drie posten: datalicensies en meetinfrastructuur, de uren van de datakapitein – eventueel deels onder te brengen bij het bestaande centrummanagement – en evaluatie. Dordrecht (hoofdstuk 6) biedt een indicatie van wat gezamenlijke financiering kan betekenen: gemeente, ondernemers en vastgoedeigenaren dragen er ieder bij aan een gezamenlijk budget van 6 ton per jaar. Ook elders kopen gemeenten gezamenlijk data in. In Londen doen 35 councils en BID's dat voor [meer dan zeshonderd winkelstraten](#). In West-Vlaanderen werken zeven kleinere steden via een gezamenlijke raamovereenkomst binnen project [DAKS 2.0](#), zodat ze niet ieder afzonderlijk afspraken met leveranciers hoeven te maken. De gemeente Diksmuide begrootte daarvoor 90.000 euro voor data over de looptijd van het project en daarnaast 18.000 euro aan eigen uren. Belangrijker dan het exacte bedrag is de verdeelsleutel: wie betaalt wat en wat krijgt elke partij ervoor terug? Zonder antwoord op die vraag blijft de coalition of the willing een intentie in plaats van een besluit.

A1-binnenstad, een wijkwinkelcentrum of een dorpskern verschilt wezenlijk. Dat mag de aanpak best beïnvloeden, zonder dat elk gebiedstype een eigen aanpak op maat nodig heeft. Belangrijker dan het type gebied is de vraag die je met elkaar wilt beantwoorden.



8

De volgende omslag: als de klant een AI-agent meeneemt

AI-DRIVEN INSIGHTS

Better experiences.
Smarter business.

Een winkelgebied ontleent zijn succes niet aan de stenen, maar aan het feit dat de juiste bezoekers er op het juiste moment komen. Die bezoeker maakt een keuze: tussen het ene centrum en het andere, en tussen fysiek en online. Steeds vaker maakt hij die keuze niet alleen: hoofdstuk 2 liet al zien dat de helft van de Nederlanders inmiddels AI gebruikt bij het winkelen en dat 20 procent van de zoektochten begint bij een AI-tool in plaats van bij Google. Elke generatie stelt bovendien andere eisen aan een gebied. Waar de een gericht komt om te kopen, zoekt de ander vooral een aangename plek om te verblijven, te eten of af te spreken.

Zoeken via AI, kopen nog bij de winkel

Een voor de hand liggende aanname is dat AI-systemen straks namens de consument zoeken, vergelijken én kopen. De praktijk van de afgelopen maanden wijst voorsnood een andere kant op. OpenAI stopte in maart 2026 met kopen binnen ChatGPT en richt zich op productontdekking; klanten van Etsy zoeken via ChatGPT en komen terug naar Etsy zelf om af te rekenen. Retailers sturen aan op vindbaarheid in chatbots, maar houden de transactie en de klantdata bewust bij zichzelf. Zo zag Ulta Beauty de conversie verdubbelen bij klanten die via ChatGPT of Gemini binnenkomen.

AI is daarmee voorlopig vooral een nieuw startpunt van de klantreis; waar de transactie uiteindelijk plaatsvindt, is nog volop in beweging. Voor deze bluepaper maakt dat de urgentie van vindbaarheid niet kleiner, maar juist concreter: het gaat er allereerst om gevonden en goed begrepen te worden door AI.

Dat vraagt wel iets nieuws van winkelgebieden als geheel. Vraagt een consument bijvoorbeeld waar een bepaalde bloempot te koop is, dan kan een goed vindbaar gebied hem niet alleen naar die ene winkel verwijzen, maar ook naar andere

woonwinkels in de buurt en, rond het middaguur, naar een aantrekkelijke plek om te lunchen. Zo wordt een boodschap voor één product een uitje, en verkoopt het gebied geen los artikel maar een ervaring – precies waarin de winkelstraat zich onderscheidt van een pakket dat de volgende dag wordt bezorgd. Maar dat werkt alleen als de onderliggende data klopt: hoofdstuk 3 liet al zien dat een AI-assistent een winkel die volgens de eigen website nog open is maar allang gesloten bleek, simpelweg overslaat.

Wat dit concreet betekent

ABN AMRO vertaalde deze verschuiving al naar vijf praktische maatregelen die een retailer zelf kan nemen: complete productcontent, zichtbare reviews, experts in beeld, een eigen AI-assistent en het bewust opbouwen van merkvoorkeur. Voor een winkelgebied als geheel is de vertaling vergelijkbaar, maar dan op gebiedsniveau: zorg dat winkels, adressen, openingstijden, aanbod en reviews digitaal compleet en actueel zijn, en herhaal die check periodiek, bijvoorbeeld jaarlijks, met het percentage vestigingen dat aantoonbaar op orde is als eenvoudige voortgangsmeter. Dat is een agent-readiness scan, in één zin samengevat: geen technisch project, maar een beheertaak die iemand, zoals de centrummanager of de BIZ, structureel op zich neemt.

Dit is nog geen volwassen technologie die winkelgebieden simpelweg kunnen invoeren. Techniek én gedrag staan, zoals de expertgroep het verwoordde, nog in de kinderschoenen. Toch is de ontwikkeling te belangrijk om pas over vijf jaar te agenderen. Winkelgebieden die nu hun digitale basis op orde brengen, hoeven niet te gokken welke kant het opgaat: ze worden hoe dan ook beter vindbaar, voor een AI-assistent én voor een klant die gewoon zelf zoekt.

Richting 2030:

Van een winkelstraat met data naar een lerend centrumgebied

In veel winkelgebieden wordt data vandaag vooral gebruikt om terug te kijken: bezoekers tellen, leegstand volgen, omzet meten en herkomst van bezoekers onderzoeken. Dat levert waardevolle kennis op, maar meestal pas nadat iets al is gebeurd.

AI maakt een volgende stap mogelijk. Data kan steeds beter gebruikt worden om patronen te herkennen, ontwikkelingen te voorspellen en scenario's te verkennen vóórdat een keuze wordt gemaakt en vervolgens te meten wat die keuze oplevert, als input voor de volgende beslissing. Zo ontstaat richting 2030 een fundamenteel andere manier van werken: van meten wat er gebeurde, naar samen leren wat werkt.

Dat betekent niet dat elk centrumgebied in 2030 één groot AI-systeem heeft – juist niet. Retailers, vastgoedeigenaren en gemeenten houden ieder hun eigen rol, verantwoordelijkheid en data. Het verschil is dat zij beter in staat zijn om inzichten te verbinden rond concrete vragen: wat gebeurt er als een groot winkelpand vrijkomt? Welke functie ontbreekt over drie jaar als in de omgeving duizenden woningen worden gebouwd? Wanneer wordt drukte verwacht, en wanneer juist niet? Welke ondernemers passen bij de bezoekers die het gebied wil aantrekken? En is het aanbod straks ook goed vindbaar voor de AI-assistent van die bezoeker?

Op dit soort vragen zijn steeds sneller verschillende scenario's te maken. De retailer brengt kennis in over klant, assortiment en dagelijkse praktijk; de vastgoedeigenaar kent pand, locatie en investeringsmogelijkheden; de gemeente brengt informatie in over bereikbaarheid, openbare ruimte, woningbouw, demografie en leefbaarheid. Centrummanagement helpt om die werelden te verbinden. AI voegt daar rekenkracht aan toe, maar het principe verandert niet: AI rekent en adviseert, mensen wegen en beslissen. Sterker nog, hoe meer AI kan, hoe belangrijker het wordt dat ondernemers en gebiedsprofessionals bepalen welke waarden en doelen leidend zijn.

De toekomst van de slimme winkelstraat zit dan ook niet in méér technologie, maar in het lerende centrumgebied: een gebied dat sneller ziet wat verandert, samen keuzes maakt, de effecten meet en daarvan leert.

Deze paper schetst geen vastomlijnd beeld van het winkelgebied in 2030, wel een richting. Technologie verandert, maar de basis blijft hetzelfde: goede data, duidelijke doelen, samenwerking en mensen die verantwoordelijkheid nemen voor de keuzes die worden gemaakt. De stap naar 2030 begint dan ook niet in 2030, maar vandaag: met één ondernemer, één straat, één pand of één concrete gebiedsvraag.

	Vandaag – meten	Volgende stap – voorspellen	Richting 2030 – leren
Data	Losse databronnen	Verbindt databronnen rond concrete vragen	Gebruikt data continu om keuzes te verbeteren
AI	Genereert en analyseert	Voorspelt en maakt scenario's	Ondersteunt het proces van inzicht naar actie
Retailer	Optimaliseert de eigen winkel	Combineert eigen kennis met gebiedsinformatie	Speelt sneller in op klant en gebied
Vastgoed	Stuurt op pand en bezetting	Stuurt op locatie en functiemix	Verbindt pandwaarde en gebiedswaarde
Gemeente	Kijkt vooral terug	Signaleert ontwikkelingen eerder	Stuurt vooruit met scenario's
Samenwerking	Partijen delen losse inzichten	Datakompas en datakapitein verbinden partijen	Metten, handelen en leren wordt vaste werkwijze
Consument	Zoekt vooral zelf	Laat AI zoeken en vergelijken	Verwacht aanbod dat ook voor AI vindbaar is



9

Van praten naar doen

De vorige hoofdstukken laten zien wat er kan. Dit hoofdstuk maakt het kleiner en concreet. Niemand hoeft alles tegelijk te doen en niemand hoeft te wachten op een landelijk systeem of op perfecte data. Er volgen drie concrete voorbeelden om in beweging te komen: een AI-readiness scan, een gesprek over data en een experiment met AI. Het is geen keuzemenu waaruit één ding gekozen moet worden. Een retailer, vastgoedeigenaar of gemeente kan er een oppakken, twee combineren of alle drie doen, alleen of samen, in de volgorde die past bij de eigen situatie en het eigen gebied. Wat telt, is de wil bij de partijen zelf. Van daaruit kan iedereen geholpen worden om de stap ook echt te zetten.

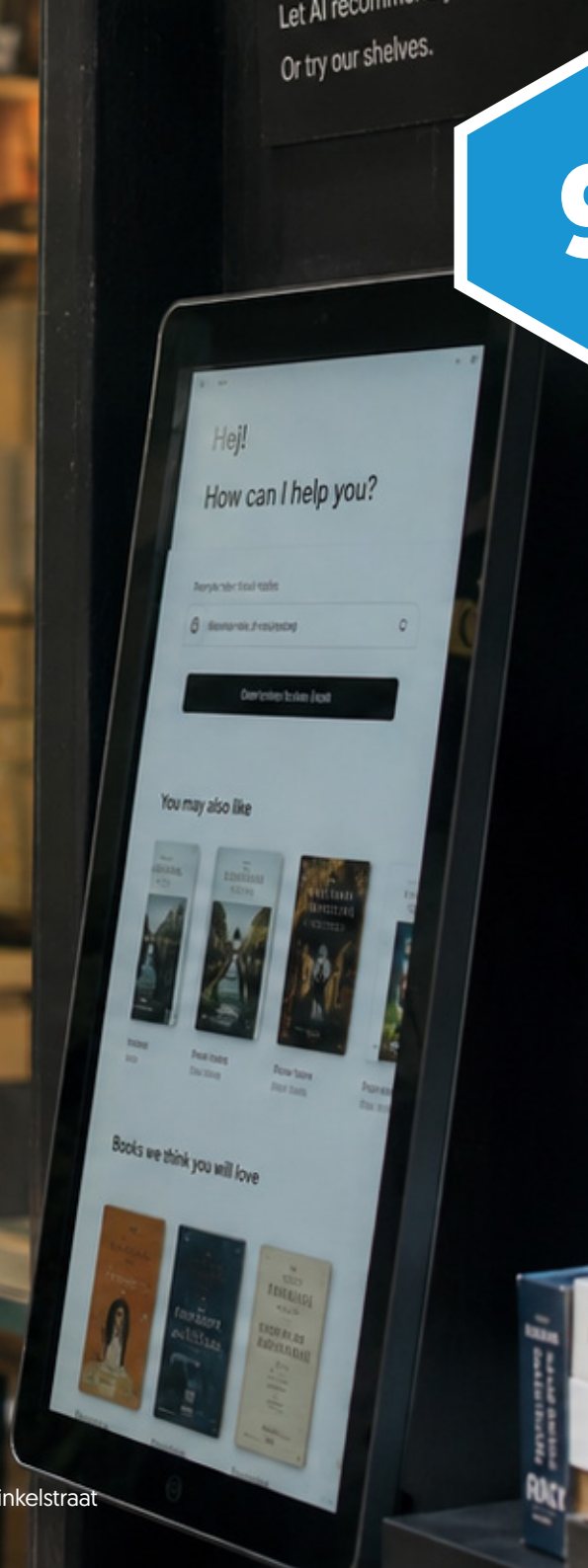
Een AI-readiness scan

Een AI-readiness scan is een korte doorlichting die laat zien of en waar AI iets kan betekenen en hoe dichtbij dat is. Geen technische exercitie, maar een praktisch beeld: welke vraagstukken lenen zich voor AI, welke data en basis zijn er al, en waar liggen de eerste kansen? De scan levert bovendien concrete handreikingen op, met tips, startpunten en experimenteerideeën die direct bruikbaar zijn. Het op orde brengen van de digitale basis, met kloppende winkels, adressen, openingstijden, aanbod en reviews – de gegevens waarop een AI-assistent selecteert – is daar een onderdeel van, geen eindstation.

Een gesprek over data

De grootste winst ontstaat wanneer retailer, vastgoedeigenaar en gemeente hun kennis verbinden, en dat begint bij de wil om met elkaar in gesprek te gaan. Zo'n gesprek kan worden begeleid door experts, zodat de partijen niet zelf het wiel hoeven uit te vinden. Twee begrippen uit hoofdstuk 7 komen hier samen.

- Een datakompas is de gezamenlijke werkwijze: eerst doelen bepalen, dan data verzamelen en duiden, dan pas handelen, met gedeelde definities zodat de cijfers vergelijkbaar blijven met andere gebieden.



- Een datakapitein is de persoon die per gebied de inzichten omzet in besluiten, bij voorkeur iemand die die rol al informeel vervult, zoals de centrummanager.

De afspraak die het werkbaar houdt: deel actie, niet per se ruwe data.

Een experiment met AI

Kies één toepassing waarmee je morgen al kunt beginnen en draai die een paar weken, met een nulmeting als uitgangspunt. Een retailer koppelt bijvoorbeeld een druktevoorspelling aan het rooster (hoofdstuk 4), een vastgoedeigenaar gebruikt een white space-analyse bij het eerstvolgende verhuurgesprek (hoofdstuk 5) en een gemeente koppelt meldingen over de openbare ruimte aan de leegstandscijfers (hoofdstuk 6). Het belangrijkste inzicht daarbij: of zo'n experiment slaagt, is zelden een technologievraag. AI werkt pas als iemand er iets mee doet, als de uitkomst in een besluit of proces landt en als duidelijk is wie het oppakt en wat wel en niet mag. Een voorspelling die niet aan een besluit wordt gekoppeld, blijft een grafiek. De winst zit dus niet in het slimste model, maar in de adoptie en het eigenaarschap eromheen.

De eerste 90 dagen

Voor partijen die samen een stap willen zetten, is een eenvoudig ritme bruikbaar dan een uitgewerkt projectplan:

- **Week 1 tot 4:** vorm een kleine groep met de partijen die willen, met minimaal een retailer, een eigenaar en de gemeente of de BIZ. Stel samen één meetbaar doel vast en wijs een datakapitein aan, bij voorkeur iemand die er al zit.
- **Week 5 tot 8:** verzamel wat er al is en kies één vraag. Bijvoorbeeld: waar ontstaat leegstand het eerst, of wanneer piekt de drukte? Sluit voor de definities aan bij de landelijke standaardisatie van bezoekersdata (hoofdstuk 7).
- **Week 9 tot 12:** neem één besluit en maak het zichtbaar. Een branchering, een openingstijd, een groeninvestering. Vertrouwen in datadelen groeit niet door dashboards, maar door zichtbare actie.



10

Conclusie

AI is geen wondermiddel voor de winkelstraat, maar wel een krachtige versneller van vakmanschap dat er al is – van de ondernemer die zijn klant kent, tot de centrummanager die zijn gebied leest, tot de gemeente die stuurt op leefbaarheid. De techniek om drukte te voorspellen, leegstand te signaleren en gebieden te vergelijken bestaat al en wordt met de dag toegankelijker. Wat ontbreekt, is niet techniek maar tempo: 86 procent van de organisaties voelt zich nog niet klaar, terwijl de klant allang met een AI-assistent in de hand door de winkelstraat loopt.

De echte opgave ligt niet in de techniek, maar in de organisatie eromheen: wie neemt de rol van datakapitein op zich, wie durft als eerste te delen en hoe borg je dat data wordt gebruikt om te adviseren en niet om te controleren. Dat begint bij de retailer, waar de klant zijn keuze maakt, maar lukt alleen als vastgoedeigenaar en gemeente meewerken in plaats van afwachten. Winkelgebieden die daar samen uitkomen, staan er in 2030 beter voor dan gebieden die AI aan losse partijen overlaten.

INretail helpt de stap te zetten

Het initiatief ligt bij de partijen zelf, maar niemand hoeft het alleen uit te zoeken. INretail kan helpen om de eerste stap te zetten en sessies faciliteren, bijvoorbeeld rond een AI-readiness scan, een datavraagstuk of een experiment met AI. Kleinere ondernemers kunnen daarnaast worden ondersteund met een gezamenlijk spreekuur en een praktische gereedschapskist met veelgebruikte AI-toepassingen.

SCAN FOR
MORE STYLE



EXCLUSIVE PIECES
CURATED FOR YOU

Hosts & Voorzitters



Jorge van Vliet

Beleidsadviseur Retail-beleid en
centrumgebieden
INretail



Alex Bloemendal

Founder
Bloemendal online

Experts



Anouk Mensen

Eigenaar
AnalyZus



Bar Levy-Laan

CEO & Co-Founder
Shareloc



Christian Koopmans

Retail
SPAR



Daan Kolkman

DGA
The Big Data Company



Fadoua Rahaoui

Administratief Medewerker
JFAL



**Jeroen Roose-
van Leijden**

Centrum Manager
Centrum Compagnon



Johan Spin

Head of Retail Services
Savills Nederland



Michel l' Amie

CPTO
PFM Intelligence Group



Peter van Kampen

Manager Inkoop en Contractmanagement
's Heeren Loo



Robert Meijer

Founder
G-Force



Sander Kloppenburg

Co-founder en Managing Partner
Next Senz



Sjoerd van Heijster

Centrumprofessional
No Lemon



Tessa Vosjan

Strategisch Adviseur
Bureau Così



Wendy Hulshof

Marketing PFM
PFM Intelligence Group

Deze blueprint werd mede mogelijk gemaakt door ShoppingTomorrow - Thuiswinkel.org en:

Koninklijke
inretail.