

Trendrapportage **Handel** **2027** *en daarna*

samenwerking
beroepsonderwijs
bedrijfsleven
maakt werk van praktijkleren

Inhoud

Inleiding 3

Trendbeeld 5

Tijdgeest 1 | De wereld wordt instabieler en Handel zoekt veerkracht 6

Trend 1.1 | Nieuwe preppers 7

Trendsignalen 8

Tijdgeest 2 | Technologie verandert processen en werk 9

Trend 2.1 | De zelfsturende werkvloer 10

Trend 2.2 | AI-Service! 11

Trendsignalen 12

Tijdgeest 3 | Het werk wordt flexibeler en de druk neemt toe 13

Trend 3.1 | De verharde werkvloer 14

Trend 3.2 | Een veranderende snelheid 15

Trend 3.3 | Gig-economie 16

Trend 3.4 | De nieuwe arbeidsdeal 17

Trendsignalen 18

Tijdgeest 4 | Er groeit behoefte aan welzijn en verbinding 19

Trend 4.1 | Welzijn als nieuwe norm 20

Trend 4.2 | Vreugdevolle communities 21

Trend 4.3 | De menselijke maat 22

Trend 4.4 | Herwaardering van ambacht 23

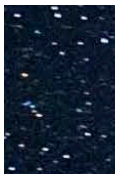
Trendsignalen 24

Tijdgeest 5 | Duurzaamheid verschuift van vervangen naar herstelbaar ontwerpen 25

Trend 5.1 | Herstelmeesterschap 26

Trend 5.2 | Regeneratief ontwerp 27

Trendsignalen 28



Tijdgeest 6 | Een nieuwe horizon | Vergezicht 29

Trend 6.1 | De commerciële race om de ruimte 30

Trendsignalen 31

Met dank aan 32

Bibliografie 33



Inleiding

De wereld verandert in sneltreinvaart. Ontwikkelingen in de samenleving, technologie en economie beïnvloeden hoe bedrijven werken.
Ze veranderen ook hoe bedrijven het werk organiseren en wat zij van beroepsbeoefenaren vragen. Trendonderzoek helpt om deze veranderingen vroegtijdig te herkennen, met elkaar te verbinden en in een bredere maatschappelijke context te plaatsen.

SBB onderzoekt in samenwerking met onderwijs en bedrijfsleven hoe veranderende waarden, behoeften en omstandigheden doorwerken in sectoren, beroepen en werk. Dit trendrapport brengt ontwikkelingen in beeld die de komende jaren relevant kunnen zijn voor Handel.
Het richt zich op professionals die richting geven aan onderwijs en arbeidsmarkt, zoals deskundigen op het gebied van kwalificatieontwikkeling, curriculumontwikkelaars en beleidsmedewerkers bij overheden en uitvoeringsorganisaties. Het rapport helpt hen om te bespreken wat deze ontwikkelingen kunnen betekenen voor het werk, het vakmanschap en de inrichting van opleidingen en kwalificatiedossiers.

De analyse richt zich op drie marktsegmenten:

- **Retail**
- **Commercie, internationale handel, groothandel**
- **Mode, interieur, tapijt en textiel**

Binnen deze marktsegmenten vallen uiteenlopende mbo-beroepen, van commerciële en verkoopgerichte functies tot werkzaamheden rond inkoop, logistieke afstemming, klantcontact, mode, interieur en textiel. De sector omvat 29 kwalificaties, verdeeld over 13 kwalificatiedossiers. De betekenis van een ontwikkeling kan daardoor verschillen per marktsegment, beroep en mbo-niveau.

Van signalen uit de praktijk naar trends
De trends in deze rapportage zijn geen voorspellingen, maar geven inzicht in veranderingen. Ze laten zien welke ontwikkelingen mogelijk invloed hebben op werk en vaardigheden. Zo bieden ze houvast bij strategische keuzes over werk, vaardigheden en de aansluiting tussen mbo-onderwijs en beroepspraktijk.

Betekenis voor werk en dossiers
De signalen uit de sector zelf vormden het vertrekpunt van het onderzoek. De sectorkamer en marktsegmenten van Handel droegen experts uit onderwijs en bedrijfsleven aan voor een denktank. Deze experts deelden rapportages en praktijkvoorbeelden. Ook beschreven zij veranderingen die zij in hun dagelijkse werk zien of zelf ervaren.

De trendonderzoekers van SBB onderzochten deze signalen verder en plaatsten ze in een breder perspectief. Ze vergeleken de signalen met informatie uit bureauonderzoek, onderzoek binnen branches en sectoren en nationale en internationale trendrapporten. Zo herkenden zij patronen en mogelijke veranderingen. Die zijn uitgewerkt tot tijdgeesten en trends.

De trends zijn daarna opnieuw aan de experts voorgelegd. Zij beoordeelden hoe herkenbaar en zichtbaar de ontwikkelingen in de praktijk zijn, hoe zij verwachten dat deze zich verder ontwikkelen en hoe de sector zich ertoe verhoudt.

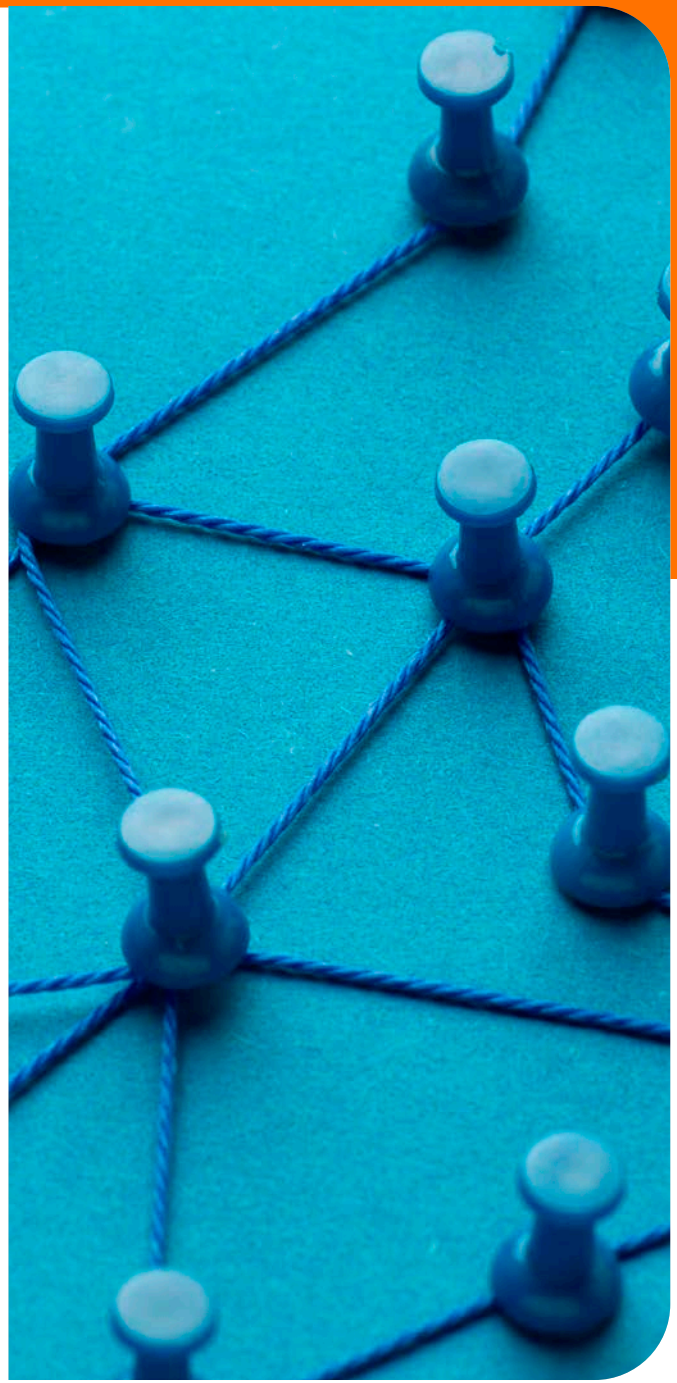
Zo komen inzichten uit de praktijk en onderzoek samen. Dit geeft een breder beeld van veranderingen die van betekenis kunnen zijn voor beroepen, vaardigheden en opleidingen.

Meer informatie over de onderzoeksmethode is te vinden op: https://trendrapportage.s-bb.nl/onderzoeksmethode/

Leeswijzer
Dit rapport verbindt drie begrippen:
- **Tijdgeest:** de maatschappelijke context waarin trends ontstaan.
- **Trend:** een verandering in waarden, behoeften en gedrag. Dit rapport richt zich op macrotrends: veranderingen op de middellange termijn.
- **Trendsignaal:** een concreet voorbeeld van een trend, zoals een product, dienst of initiatief.

Trends worden niet overal tegelijk opgepakt. Sommige organisaties experimenteren ermee, terwijl andere de trend al in hun dagelijkse werk hebben opgenomen. Ze kunnen elkaar versterken of spanning oproepen. Lees ze daarom ook in samenhang.

Bij de trends staan expertscores voor **herkenning, verwachting** en **houding**, behalve bij het vergezicht: ‘een nieuwe horizon’. Gevulde bolletjes geven de score aan: ●●●○○ **= 3 van 5**. Lees altijd de toelichting: vooral bij houding kunnen zowel kansen als zorgen aanleiding geven tot aandacht.
De scores weerspiegelen de inbreng van de geraadpleegde experts.



TRENDBEELD

Deze overzichtsplaat helpt richting te geven aan het gesprek over wat trends kunnen betekenen voor de aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt. Het trendbeeld laat zien in hoeverre trends al zichtbaar zijn in de praktijk en hoe dichtbij ze zijn.

De plaatsing is gebaseerd op desk- en fieldresearch en is een momentopname. Hoe dichter een trend bij het midden staat, hoe duidelijker deze al zichtbaar is binnen de sector Handel.

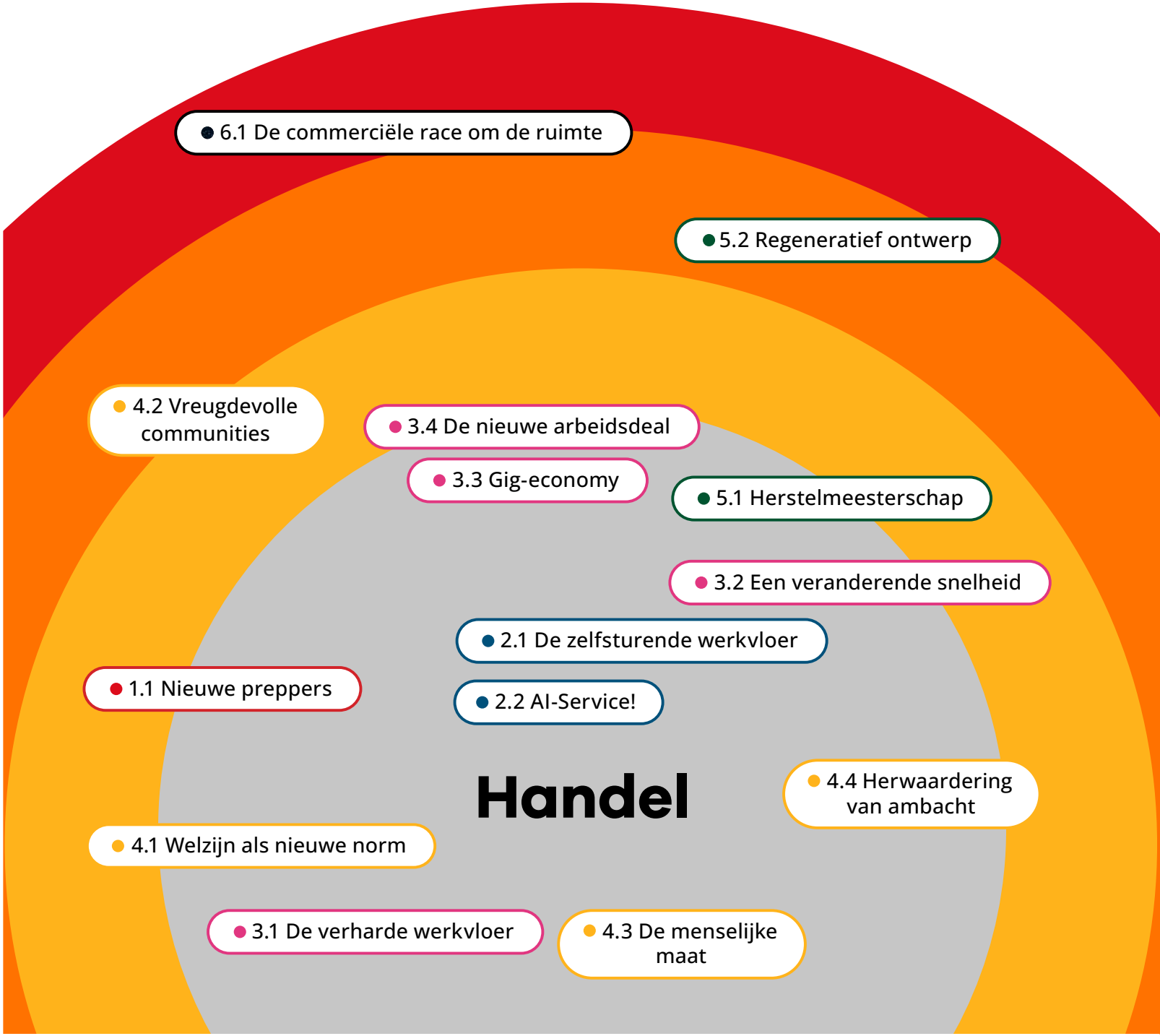
De plaatsing zegt niets over de omvang, de impact of de wenselijkheid van een trend.

1. Zichtbaar in de sector
Trends die al duidelijk zichtbaar zijn binnen Handel.

2. In ontwikkeling
Trends die duidelijk op de sector afkomen.

3. Vroege signalering
Trends waarvan de eerste signalen zichtbaar zijn.

4. Een horizon verder
Ontwikkelingen die verder van de huidige praktijk afstaan.



Tijdgeest 1

De wereld wordt instabieler en Handel zoekt veerkracht

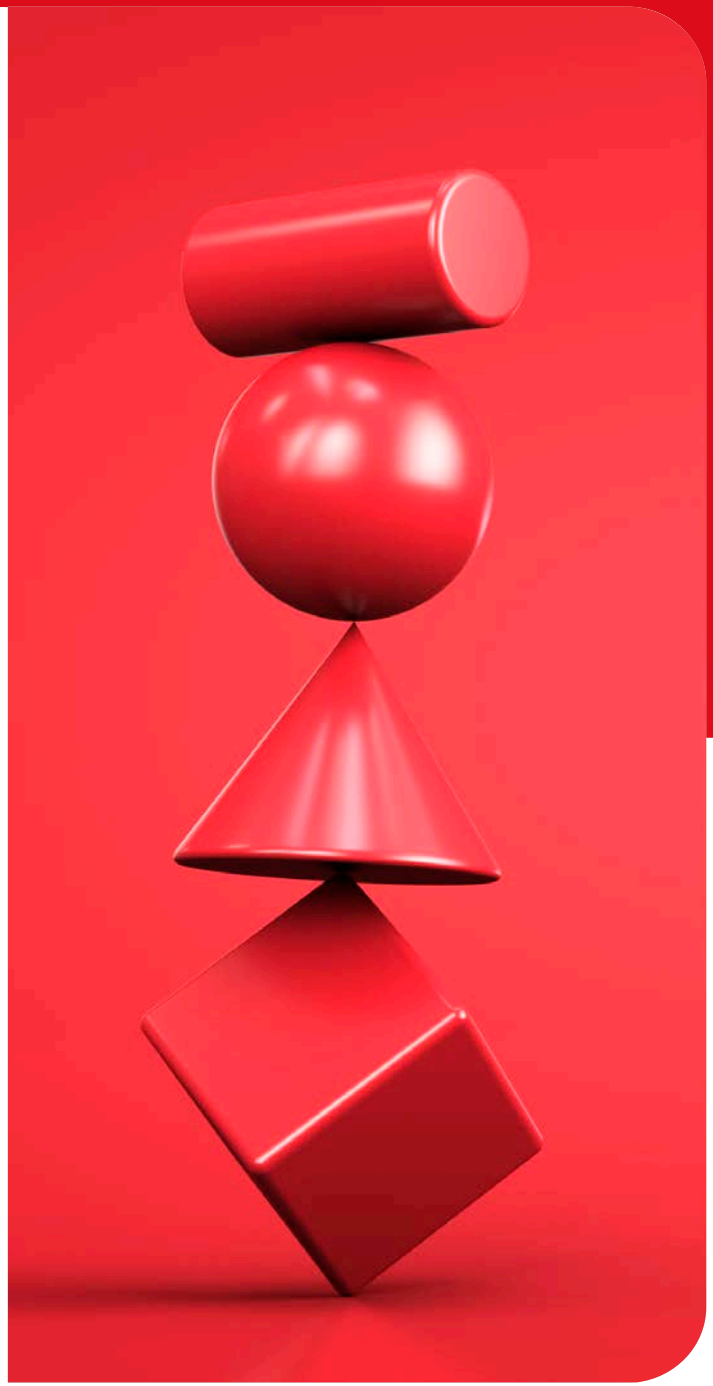
Jarenlang kon de sector Handel vertrouwen op open markten, internationale handel en het *just-in-timeprincipe*. Die vanzelfsprekendheid neemt af. Geopolitieke spanningen, handelsconflicten, nieuwe regels, grondstoftekorten en kwetsbare digitale systemen beïnvloeden de handel.
De gevolgen zijn merkbaar bij inkoop, prijzen, beschikbaarheid en levering. Veerkracht betekent daarom niet pas reageren als iets misgaat, maar vooraf alternatieven kennen en bij veranderingen snel schakelen.

Voor de beginnende beroepsbeoefenaar wordt inzicht in de handelsketen belangrijker: begrijpen hoe de schakels verbonden zijn en elkaar beïnvloeden. Ook in functies buiten de internationale handel zijn verstoringen merkbaar in voorraad, klantvragen, levertijden of prijzen.

Dat vraagt om begrijpen waarom iets verandert, alternatieven afwegen en duidelijk communiceren wanneer de normale werkwijze niet werkt.

Van tijdgeest naar trends
Deze veranderende context krijgt binnen de sector Handel op verschillende manieren vorm. De volgende trend laat zien hoe organisaties en professionals omgaan met toenemende onzekerheid, afhankelijkheden en de behoefte aan meer veerkracht.

- **Nieuwe preppers**
  Van "just-in-time" naar voorbereid zijn op verstoring



Trend 1.1 | Nieuwe preppers

Van "just-in-time" naar voorbereid zijn op verstoring

Wat houdt de trend in?
Voorbereiding verschuift van iets dat pas bij een crisis wordt georganiseerd naar een onderdeel van de gewone bedrijfsvoering. Processen waren lange tijd gericht op maximale efficiëntie en een voorspelbare toevoer. Nu maken organisaties vaker plannen voor verstoring. Denk aan een tweede leverancier, extra voorraad, een ander systeem of een alternatieve werkwijze. De kern is niet om pas te reageren als iets misgaat, maar om vooraf te zorgen dat er snel kan worden geschakeld.

Dit zien we in de sector
- Handelsbedrijven ontwikkelen noodplannen en scenario's voor uitval van stroom, betaalverkeer, communicatie of digitale systemen.
- Strategische voorraden, buffers en alternatieve leveranciers of routes worden ingezet om tekorten en vertragingen op te vangen.
- Het aanbod in winkels verandert door de vraag naar noodproducten, producten die langer houdbaar zijn of producten van Nederlandse of Europese makelij.
- Cyberweerbaarheid krijgt meer aandacht omdat digitale systemen, gegevens en handelsprocessen cruciaal zijn voor continuïteit.

Wat krijgt meer waarde?
Maximale efficiëntie → Weerbaarheid

Naast snelheid en lage kosten worden ook voorbereiding en vooruitdenken belangrijker. Beroepsbeoefenaars moeten overzicht houden en weten hoe zij kunnen handelen.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar kan vaker te maken krijgen met situaties waarin de standaardwerkwijze tijdelijk niet beschikbaar is. Risico's signaleren, alternatieve procedures volgen, overzicht houden en weten wanneer zij moeten opschalen, kunnen daardoor belangrijker worden.

Vragen voor de toekomst
- Welke basiskennis heeft een beroepsbeoefenaar nodig wanneer een regulier proces of systeem uitvalt?
- Welke alternatieve werkwijzen moet een beroepsbeoefenaar zelfstandig kunnen toepassen?
- Wanneer wordt risicobewust en vooruitdenkend handelen onderdeel van regulier vakmanschap?



Wat zeggen de experts?
De sector ziet vooral grotere ketens, supermarkten en grotere organisaties als voorlopers; bij kleinere bedrijven is de ontwikkeling minder zichtbaar.

Herkenning | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Redelijk zichtbaar binnen de sector.

Verwachting | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Geleidelijke ontwikkeling verwacht.

Houding | 4 van 5

● ● ● ● ○

Ontwikkeling baart zorgen en wordt daarom als relevant beschouwd om te blijven volgen.

Signalen bij tijdgeest 1

Voorbereiden, beveiligen en minder afhankelijk worden

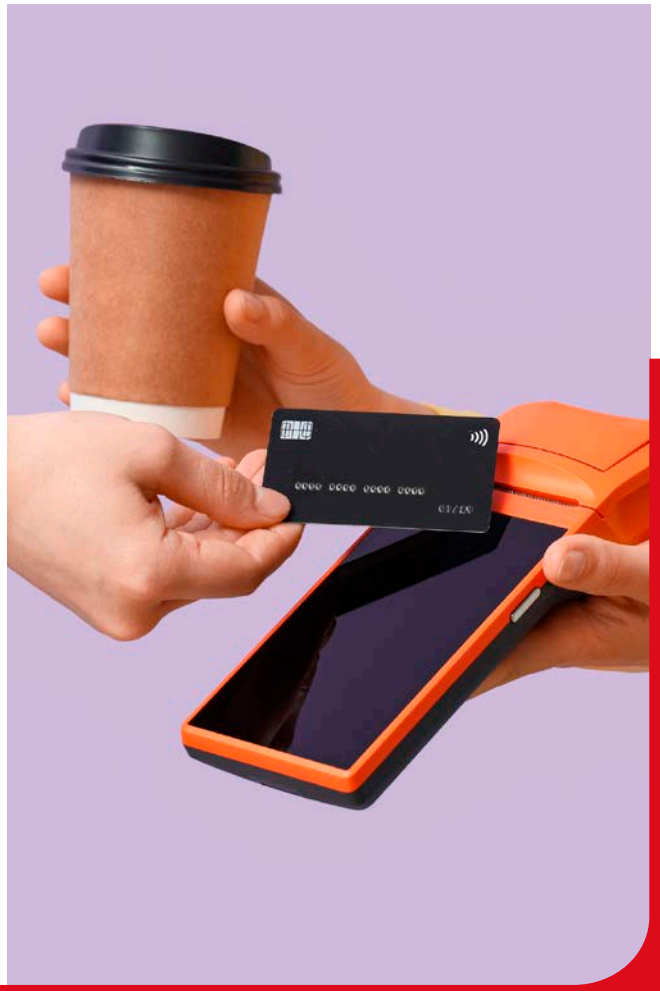
AH, 2025 | Albert Heijn koppelt de 72-uursvoorraad aan boodschappen, recepten en bestelbare noodproducten.



Europese Commissie, 2026 | Vanaf 2027 moeten makers digitale producten beveiligen, van ontwerp tot onderhoud.



Lidl, 2026 | Lidl biedt Wero aan in zijn Duitse webshop als Europees alternatief voor internationale betaalsystemen.



Tijdgeest 2

Technologie verandert processen en werk

Technologie is niet langer alleen een hulpmiddel op de achtergrond. In Handel krijgt technologie op twee manieren een actievere rol. Zelfstandige systemen voeren taken uit en sturen processen aan. Tegelijk ondersteunt AI beroepsbeoefenaars bij het zoeken naar informatie, het maken van analyses, het schrijven van teksten en het maken van keuzes. Deze ontwikkelingen lijken op elkaar, maar vragen om andere vaardigheden. Bij zelfstandige systemen houdt de beroepsbeoefenaar toezicht en grijpt diegene in bij uitzonderingen. Bij AI moet de beroepsbeoefenaar de uitkomsten kritisch gebruiken en beoordelen.

De beginnende beroepsbeoefenaar hoeft niet van ieder systeem een technisch specialist te worden. Wel wordt het belangrijker om te begrijpen wat technologie doet, welke informatie betrouwbaar is, wanneer een systeem moet worden gecorrigeerd en waar de mens verantwoordelijk blijft. Goed omgaan met digitale systemen wordt daarmee onderdeel van professioneel handelen.

Van tijdgeest naar trends
Deze veranderende rol van technologie krijgt binnen Handel op verschillende manieren vorm. De volgende trends laten zien hoe technologie enerzijds steeds zelfstandiger processen uitvoert en aanstuurt, en anderzijds de mens ondersteunt bij informatie, analyse en keuzes.

- **De zelfsturende werkvloer**
  Van handmatige processen naar autonome en geoptimaliseerde systemen

- **AI-Service!**
  Van digitaal hulpmiddel naar meedenkende collega



Trend 2.1 | De zelfsturende werkvloer

Van handmatige processen naar autonome en geoptimaliseerde systemen



Wat houdt de trend in?
Automatisering bestaat steeds minder uit losse hulpmiddelen. Systemen plannen, controleren en sturen steeds vaker zelfstandig bij. Daardoor neemt het aantal routinetaken af. Beroepsbeoefenaars moeten vooral toezicht houden, informatie beoordelen en ingrijpen bij uitzonderingen. Organisaties worden efficiënter, maar ook afhankelijker van betrouwbare technologie. Vaardigheden om met technologie te werken worden in bijna alle beroepen belangrijker. Dat geldt ook voor klantgerichte en commerciële functies.

Dit zien we in de sector

- Systemen voeren voorraadbeheer, orderverwerking en werkplanning automatisch uit en sturen bij met actuele gegevens.
- Robots verzamelen, verplaatsen en verwerken producten. Volledig geautomatiseerde fabrieken, *dark factories*, laten zien hoe ver dit kan gaan.
- Zelfscan, digitale bestelpunten en autonome winkels nemen taken van beroepsbeoefenaars over.

Wat krijgt meer waarde?
Handen in het proces → Ogen op het systeem

Overzicht, systeembegrip, probleemoplossend vermogen en menselijk toezicht krijgen meer waarde wanneer systemen het uitvoerende werk overnemen.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar hoeft niet overal technisch specialist te zijn, maar moet wel met systemen kunnen werken, begrijpen wat zij doen en herkennen wanneer menselijk ingrijpen nodig is.

Vragen voor de toekomst

- Welke taken willen we autonoom laten uitvoeren en waar blijft menselijk toezicht of handelen essentieel?
- Wat moet een mbo-beroepsbeoefenaar begrijpen van de werking, risico's en regels van een proces dat grotendeels door systemen wordt aangestuurd?

Wat zeggen de experts?
Volgens de sector kunnen zelfsturende systemen het werk efficiënter maken en beroepsbeoefenaars ondersteunen. Zorgen zijn technologieafhankelijkheid en minder menselijk contact. Taken veranderen en sommige werkzaamheden of beroepen verdwijnen mogelijk.

Herkenning | 4 van 5
●●●●○
Breed zichtbaar.

Verwachting | 4 van 5
●●●●○
Sterke verdere ontwikkeling.

Houding | 5 van 5
●●●●●
De trend wordt als kansrijk gezien. De grootste uitdaging wordt gezien in de wendbaarheid van de mens.

Trend 2.2 | AI-Service!

Van digitaal hulpmiddel naar meedenkende collega

Wat houdt de trend in?
AI verandert van een losse toepassing in een hulpmiddel dat beroepsbeoefenaars dagelijks gebruiken. AI helpt bij het verzamelen van informatie, het nemen van beslissingen en het uitvoeren van taken. Beroepsbeoefenaars krijgen sneller informatie en voorstellen, maar moeten beoordelen of deze kloppen, passen bij de situatie en verantwoord te gebruiken zijn. Daardoor verzamelen beroepsbeoefenaars minder vaak zelf informatie. Zij besteden meer tijd aan het uitleggen, controleren en toepassen ervan.

De Europese AI-verordening stelt regels voor veilig en duidelijk AI-gebruik. Beroepsbeoefenaars moeten AI begrijpen, risico's herkennen en verantwoord handelen. Menselijk toezicht en afspraken over gebruik en grenzen blijven nodig, ook bij verschillende opvattingen over AI.

Dit zien we in de sector
- AI helpt beroepsbeoefenaars en klanten informatie te vinden en producten te vergelijken.
- AI analyseert grote hoeveelheden gegevens en doet voorstellen voor assortiment, prijzen, verkoopkansen en klantbenadering.
- Chatbots zijn vaak het eerste aanspreekpunt, maar helpen klanten vooral bij eenvoudige vragen. Snelle toegang tot een beroepsbeoefenaar blijft belangrijk.

Wat krijgt meer waarde?
Informatie vinden → Professioneel beoordelen

Kritisch oordeel, contextkennis, verantwoordelijkheid en menselijke aandacht krijgen meer waarde juist doordat AI sneller kan produceren en adviseren.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar gebruikt AI steeds vaker als ondersteuning bij het denken en werken. Digitale vaardigheden alleen zijn niet genoeg. Het wordt belangrijker om uitkomsten van AI te controleren, te verbeteren en verantwoord te gebruiken in het contact met klanten en collega's.

Vragen voor de toekomst
- Waar eindigt ondersteuning door AI en begint professioneel menselijk oordeel?
- Welke vaardigheden heeft een mbo-beroepsbeoefenaar nodig om AI-uitkomsten te controleren en verbeteren?
- Waar willen we menselijke aandacht bewust belangrijker houden dan snelheid of efficiëntie?



Wat zeggen de experts?
De sector ziet kansen voor efficiënter werk en ondersteuning, maar ook risico's voor betrouwbaarheid, duurzaamheid en menselijk contact. Experts verwachten dat werk verandert en sommige taken of beroepen mogelijk verdwijnen.

Herkenning | 4 van 5

● ● ● ● ○

Breed zichtbaar.

Verwachting | 4 van 5

● ● ● ● ○

Sterke verdere ontwikkeling.

Houding | 5 van 5

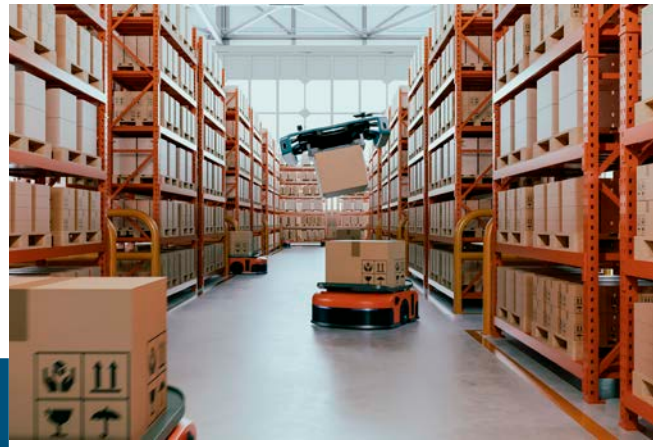
● ● ● ● ●

De trend wordt als kansrijk gezien. De grootste uitdaging wordt gezien in de wendbaarheid van de mens.

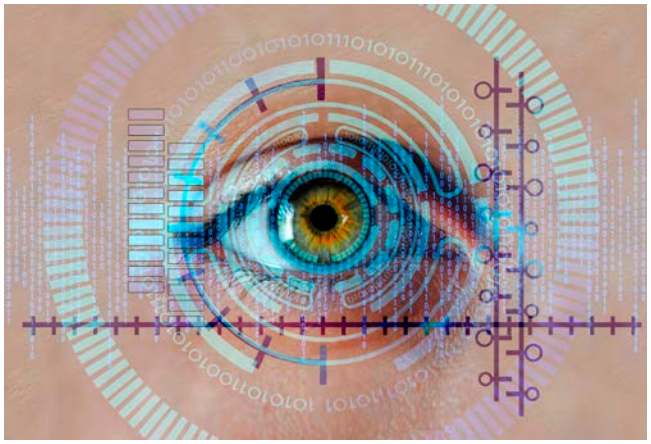
Signalen bij tijdgeest 2

Technologie denkt mee en werkt mee

BusinessWise, 2026 | Robots en AI nemen logistieke handelingen over in magazijnen van bol, PostNL en AH.



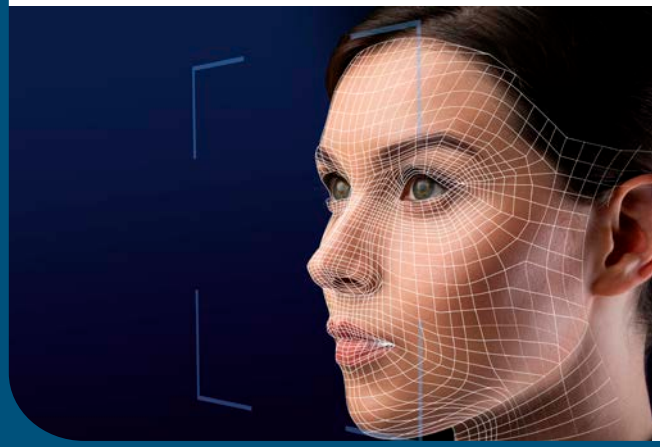
EPIKAR, 2026 | Een digitale autoshowroom combineert QR-toegang, klantherkenning en AI voor ontvangst en advies.



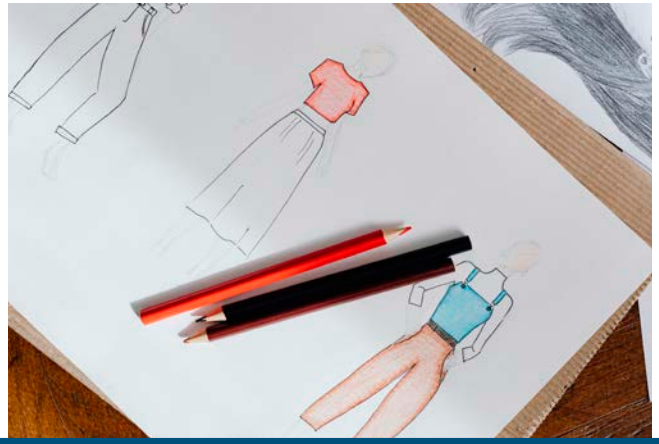
Andon Labs, 2026 | Andon Market test in San Francisco AI die zelfstandig verkoop, voorraad en personeel aanstuurt.



LANEIGE, 2026 | In Seoul combineert LANEIGE AI-huidanalyse en robotproductie voor beautyproducten op maat.



CLO, 2026 | AI helpt kledingpatronen maken vanuit een schets; ontwerpers beoordelen en passen ze digitaal aan.



AH, 2026 | Albert Heijn gebruikt AI voor bakplanning en automatisch afprijzen om broodverspilling te beperken.



Tijdgeest 3

Het werk wordt flexibeler en de druk neemt toe

De manier waarop werk wordt georganiseerd en uitgevoerd, wordt flexibeler. Werk vindt vaker plaats in verschillende rollen en werkvormen, met meer ruimte voor autonomie en flexibiliteit. Tegelijk zorgen *realtime* informatie, hoge verwachtingen van klanten en snelle dienstverlening voor meer tempo en druk op de werkvloer. Daardoor groeit de behoefte aan veiligheid en duidelijke grenzen. Werkenden zoeken arbeidsrelaties waarin flexibiliteit samengaat met zekerheid, gelijke behandeling en invloed op het werk.

Voor beginnende beroepsbeoefenaren wordt het belangrijker om zich aan te passen. Dat betekent niet dat zij alles moeten aankunnen. Zij moeten kunnen wisselen tussen taken, werktempo's en manieren van werken. Ook moeten zij kunnen omgaan met druk, verantwoordelijkheid nemen en hun eigen grenzen herkennen. Verder moeten zij weten welke rechten en afspraken bij verschillende arbeidsvormen horen. Professioneel handelen betekent dus flexibel zijn én duidelijke grenzen stellen.

Van tijdgeest naar trends
Deze veranderende organisatie van werk wordt binnen Handel zichtbaar in zowel de dagelijkse werkpraktijk als in de manier waarop arbeidsrelaties worden vormgegeven. De volgende trends laten zien hoe tempo en druk toenemen, werk flexibeler wordt georganiseerd en tegelijkertijd de behoefte groeit aan meer zekerheid, zeggenschap en evenwicht tussen flexibiliteit en bescherming.

- **De verharde werkvloer**
  Van servicegericht werken naar professioneel omgaan met druk, spanning en grensoverschrijdend gedrag
- **Een veranderende snelheid**
  Van wachten als vanzelfsprekend naar direct als norm
- **Gig-economie**
  Van één vaste baan naar zelf samengesteld werk
- **De nieuwe arbeidsdeal**
  Van kiezen tussen vrijheid óf zekerheid naar zoeken naar vrijheid mét zekerheid



Trend 3.1 | De verharde werkvloer

Van servicegericht werken naar professioneel omgaan met druk, spanning en grensoverschrijdend gedrag



Wat houdt de trend in?
Beroepsbeoefenaars binnen de sector krijgen vaker te maken met agressie, intimidatie en frustratie van klanten of bezoekers. Klantgericht werken betekent niet langer alleen service verlenen. Maatschappelijke spanning komt direct binnen op de winkelvloer, bij klantenservice en bezorging. Het herkennen van spanning, grenzen bewaken en weten wanneer zij hulp moeten inschakelen wordt belangrijk. Voor werkgevers wordt sociale veiligheid explicieter onderdeel van werkorganisatie en begeleiding.

Dit zien we in de sector
- Winkels beperken persoonsgegevens op naambadges en zetten in sommige situaties bodycams in om beroepsbeoefenaars te beschermen tegen intimidatie en stalking.
- Collectieve winkelverboden en andere maatregelen worden ingezet tegen diefstal en agressie.
- Training in de-escalatie, agressiehantering en het stellen van grenzen wordt belangrijker in klantgerichte functies.

Wat krijgt meer waarde?
Altijd dienstbaar → Veilig klantcontact

Sociale veiligheid, weerbaarheid, duidelijke grenzen en organisatorische steun krijgen meer waarde naast gastvrijheid en service.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar moet professioneel kunnen blijven handelen in lastige situaties, eigen grenzen herkennen en weten welke ondersteuning beschikbaar is. Gastvrijheid betekent niet dat de beroepsbeoefenaar alles hoeft te accepteren.

Vragen voor de toekomst
- Hoe bereiden we mbo-beroepsbeoefenaars voor op spanningsvolle klantcontacten?
- Welke verantwoordelijkheid ligt bij de beroepsbeoefenaar en welke bij de werkgever als het gaat om veilig klantcontact?
- Hoe blijft gastvrijheid mogelijk als veiligheid meer aandacht vraagt?

Wat zeggen de experts?
Experts uit de sector noemen agressie, fictieve naambordjes en sociale veiligheid als aandachtspunten. Ze zien verschillen tussen retail en groothandel en tussen grote steden en kleinere gemeenten.

Herkenning | 4 van 5

●●●●○

Zichtbaar in veel marktsegmenten.

Verwachting | 3 van 5

●●●○○

Toekomstbeeld is verdeeld.

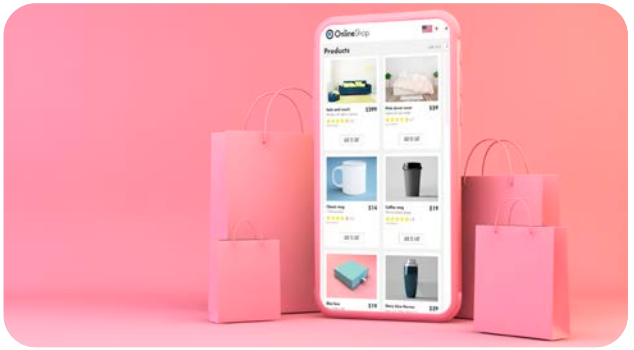
Houding | 4 van 5

●●●●○

De ontwikkeling roept vooral kritische aandacht en behoefte aan tegenwicht op.

Trend 3.2 | Een veranderende snelheid

Van wachten als vanzelfsprekend naar direct als norm



Wat houdt de trend in?
Technologie maakt steeds vaker *realtime* en *on demand* service mogelijk. We kunnen informatie direct volgen terwijl er iets gebeurt en krijgen informatie of diensten zodra we erom vragen. Daardoor verwachten we van mensen en organisaties dat zij sneller reageren en schakelen. Soms verwachten we zelfs dat zij al op een behoefte inspelen voordat iemand die uitspreekt. Deze behoefte aan snelheid beïnvloedt hoe we werken, kopen, leren en communiceren.
Niet alleen processen gaan sneller. Ook verwachten we steeds sneller een reactie.

Dit zien we in de sector
- Bezorging op dezelfde dag en actuele informatie over de voorraad verkorten de tijd tussen behoefte, bestelling en levering.
- Verkoop via sociale media en live-uitzendingen maken trends en klantvragen direct zichtbaar. Daardoor verwachten klanten dat merken en verkopers snel reageren.
- Data en digitale systemen maken het mogelijk om aanbod, planning en klantcommunicatie voortdurend bij te sturen en steeds vaker vooruit te lopen op verwachte behoeften.

Wat krijgt meer waarde?
Handelen op een vast moment →
Direct schakelen

Snelheid, beschikbaarheid, vooruitdenken en wendbaarheid krijgen meer waarde. Tegelijk vraagt dit om prioriteiten stellen en bewaken dat snelheid niet ten koste gaat van aandacht, kwaliteit of zorgvuldigheid.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar moet vaker snel reageren en schakelen. Dat vraagt om omgaan met onderbrekingen, tempo maken en beoordelen wanneer meer aandacht en tijd nodig zijn.

Vragen voor de toekomst
- Wanneer wordt direct reageren een vanzelfsprekende verwachting binnen de sector?
- Hoe kunnen bedrijven snel blijven reageren op klanten en tegelijk persoonlijke aandacht bieden?
- Wanneer vraagt goed vakmanschap juist om bewust meer tijd te nemen?

Wat zeggen de experts?
Experts zien vooral online en bij planning en assortiment een versnelling. Ze verwachten dat deze ontwikkeling geleidelijk doorzet. Persoonlijk contact, beleving en personeelstekorten remmen het tempo.

Herkenning | 4 van 5

● ● ● ● ○

Breed zichtbaar.

Verwachting | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Vooral geleidelijke ontwikkeling.

Houding | 4 van 5

● ● ● ● ○

Experts zien zowel versnelling als een groeiende behoefte aan aandacht en vertraging.

Trend 3.3 | Gig-economie

Van één vaste baan naar zelf samengesteld werk

Wat houdt de trend in?
Werk bestaat steeds vaker uit verschillende taken, klussen, projecten en rollen. Werkenden willen meer vrijheid om hun werk en loopbaan zelf samen te stellen. Zij combineren korte opdrachten, ook wel 'gigs' genoemd, bij verschillende teams, bedrijven of opdrachtgevers. Naast of in plaats van een vaste baan ontstaat zo ruimte om het werk gedurende de loopbaan steeds opnieuw samen te stellen. Vrijheid, zelfstandigheid en afwisseling zijn daarbij belangrijk.

Dit zien we in de sector
- Beroepsbeoefenaars combineren verschillende werkzaamheden, rollen of opdrachten, binnen één organisatie of bij meerdere bedrijven en opdrachtgevers.
- Bedrijven zetten mensen vaker tijdelijk of projectmatig in voor specifieke expertise, piekdrukte of afgebakende werkzaamheden.
- Beroepsbeoefenaars willen gemakkelijker kunnen wisselen tussen rollen en zelf bepalen welke opdrachten zij aannemen, voor wie zij werken en hoe zij hun werk combineren.

- **Wat krijgt meer waarde?**
Vooraf vastgelegde loopbaan → Zelf richting geven aan het arbeidsleven

Het wordt belangrijker dat beroepsbeoefenaars zelf hun werk samenstellen en keuzes maken over opdrachten en opdrachtgevers. Ook vrijheid, zelfstandigheid, afwisseling, ondernemerschap, aanpassingsvermogen en vakkennis die in verschillende werkomgevingen bruikbaar is, krijgen meer waarde.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar kan gedurende het arbeidsleven vaker tussen rollen, opdrachten en werkomgevingen bewegen. Dat vraagt om vakkennis die in verschillende situaties toepasbaar is, snel kunnen schakelen en verantwoordelijkheid nemen voor de eigen ontwikkeling en inzetbaarheid.

Vragen voor de toekomst
- Welke combinaties van rollen en werkvormen worden gebruikelijker binnen de sector?
- Hoe blijft vakkennis actueel wanneer mensen vaker tussen werkzaamheden en werkomgevingen bewegen?
- Hoe kunnen beroepsbeoefenaars hun werk zelf samenstellen, zodat het afwisselend én vol te houden blijft?



Wat zeggen de experts?
De sector herkent flexibeler werken, vooral bij specialistische en projectmatige taken rond een vaste kern. Dit verschilt per sector en beroep. Autonomie, personeelstekorten en uitbesteding stimuleren dit; wetgeving, kosten en continuïteit stellen grenzen.

Herkenning | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Gemiddeld zichtbaar.

Verwachting | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Vooral geleidelijke ontwikkeling.

Houding | 3 van 5

● ● ● ○ ○

De sector is nog zoekend in hoe zij zich tot deze ontwikkeling verhoudt.

Trend 3.4 | De nieuwe arbeidsdeal

Van kiezen tussen vrijheid óf zekerheid naar zoeken naar vrijheid mét zekerheid



Wat houdt de trend in?
Naast vrijheid en flexibiliteit wordt zekerheid belangrijker. Werkenden willen een stabiel inkomen, bescherming bij ziekte en zekerheid om een woning, gezin en toekomst op te bouwen. Een vast contract en bestaanszekerheid krijgen daardoor weer meer waarde. Tegelijk willen werkenden niet vanzelfsprekend terug naar de traditionele manier van werken. Zij willen zelf keuzes maken over werktijden, werkplek en de balans tussen werk en privé. Zo ontstaat een nieuwe combinatie van zekerheid én vrijheid.

Dit zien we in de sector
- Bij personeelstekorten bieden werkgevers zekerheid, flexibiliteit, ontwikkelmogelijkheden en zeggenschap om mensen aan te trekken en te behouden.
- Economische onzekerheid maakt werkenden voorzichtiger met baanwisselingen. Stabiliteit krijgt meer waarde, terwijl de behoefte aan invloed op werktijd, werkplek en ontwikkeling blijft.
- Verschillen in beloning, arbeidsvoorwaarden, bescherming en vrijheid worden minder geaccepteerd. Wetgeving legt meer nadruk op transparantie, zekerheid en gelijkwaardigheid.

Wat krijgt meer waarde?
Vrijheid óf zekerheid → Vrijheid mét zekerheid

Bestaanszekerheid, stabiliteit, gelijkwaardigheid, zeggenschap, transparantie, wederkerigheid en duurzame arbeidsrelaties krijgen meer waarde.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar krijgt vaker te maken met nieuwe afspraken over werktijd, werkplek, inzet en ontwikkeling. Dit vraagt om inzicht in rechten en plichten, het bespreken van verwachtingen en het maken van bewuste keuzes over de eigen rol en toekomst.

Vragen voor de toekomst
- Welke zekerheid heeft de beroepsbeoefenaar nodig voor de toekomst en waarover wil deze zelf regie houden?
- Hoe combineren werkgevers vaste basisvoorwaarden met autonomie en flexibiliteit?
- Welke verschillen tussen arbeidsposities zijn acceptabel en wanneer komen gelijkwaardigheid of bestaanszekerheid onder druk te staan?

Wat zeggen de experts?
Naast de beweging naar flexibeler werk is er ook behoefte aan binding, zekerheid en continuïteit. Daarmee ontstaat een spanningsveld tussen flexibiliteit en duurzame arbeidsrelaties.

Herkenning | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Gemiddeld zichtbaar.

Verwachting | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Vooral geleidelijke ontwikkeling.

Houding | 3 van 5

● ● ● ○ ○

De sector ziet deze trend als kansrijk. De ontwikkeling werd met regelmaat genoemd in antwoorden op open vragen als tegenbeweging op de *gig-economie*.

Signalen bij tijdgeest 3

Sneller en flexibeler werken vraagt om houvast

Albert Heijn, 2025 | Albert Heijn verwijdert namen van badges om winkelpersoneel tegen agressie te beschermen.



TikTok, 2026 | TikTok Shop laat Nederlandse klanten direct kopen vanuit video's en live-uitzendingen.



CBS, 2025 | Minder baanwissels bij commerciële beroepen: 5,3% in kwartaal 2 van 2025, tegenover 7,1% in 2022.



Veiligheidscoalitie Den Haag, 2026 | Haagse winkels weren overlastplegers met een collectief winkelverbod.



Temper, 2025 | Via Temper kiezen werkenden losse klussen in retail en logistiek; het platform regelt de betaling.



AWVN, 2025 | Werkgevers zien personeel vertrekken voor betere voorwaarden, doorgroeikansen en flexibele werktijden.



Amazon, 2026 | Amazon Now bezorgt boodschappen in circa 30 minuten in tientallen Amerikaanse steden.



Rijksoverheid, 2024 | Vanaf 2025 handhaaft de Belastingdienst op schijnzelfstandigheid bij inzet van zzp'ers.



Eerste Kamer, 2026 | De wet voor meer zekerheid over uren en inkomen van flexwerkers is door beide Kamers aangenomen.



Tijdgeest 4

Er groeit behoefte aan welzijn en verbinding

Nu het werk sneller, digitaler en meer geautomatiseerd wordt, groeit de behoefte aan menselijk en betekenisvol contact. Er komt meer aandacht voor welzijn, wat mensen aankunnen en de ruimte om zelf te oordelen. In de sector Handel krijgen ontmoeting, verbinding en zichtbaar vakmanschap meer waarde. Niet alles hoeft sneller, foutloos of efficiënt. Tijd, eigenheid en menselijk contact kunnen juist het verschil maken. Dat geldt ook voor zichtbare kwaliteit en duidelijke informatie over de oorsprong van producten.

Voor de beginnende beroepsbeoefenaar betekent dit dat relationele en persoonlijke vaardigheden zwaarder wegen. Empathie, gastvrijheid, samenwerken, grenzen herkennen en aandacht geven worden onderdeel van professioneel handelen. Tegelijk vraagt de herwaardering van vakmanschap om oog voor kwaliteit, maakproces en het verhaal achter een product. Het gaat daarmee niet alleen om wat iemand verkoopt of uitvoert, maar ook om hoe menselijkheid, verbinding en vakmanschap zichtbaar worden in werk en klantcontact.

Van tijdgeest naar trends
Deze herwaardering van menselijkheid en betekenis wordt binnen Handel op verschillende manieren zichtbaar. De volgende trends laten zien hoe welzijn, verbinding en persoonlijk contact belangrijker worden en hoe tegelijkertijd meer waardering ontstaat voor vakmanschap, kwaliteit en de oorsprong van producten.

- **Welzijn als nieuwe norm**
  Van productiviteit centraal naar aandacht voor mentale en fysieke gezondheid
- **Vreugdevolle communities**
  Van individuele transactie naar erbij horen en samen beleven
- **De menselijke maat**
  Van direct en foutloos als norm naar tijd en ruimte voor menselijkheid
- **Herwaardering van ambacht**
  Van massaproductie en standaardisering naar zichtbaar en betekenisvol vakmanschap



Trend 4.1 | Welzijn als nieuwe norm

Van productiviteit centraal naar aandacht voor mentale en fysieke gezondheid



Wat houdt de trend in?
Mensen leven en werken in een hoog tempo. Ook moeten zij langer blijven werken. Daarom wordt lichamelijk en mentaal welzijn belangrijker. Gezond en in balans blijven is nodig om lang te kunnen leven en werken. Ervaringen met burn-out, druk om te presteren en nieuwe ideeën over gezond leven versterken deze ontwikkeling. Daardoor komt er meer aandacht voor mentale weerbaarheid, lichamelijke gezondheid, herstel en een goede verdeling van tijd en energie.

Dit zien we in de sector
- Werkdruk, mentale gezondheid, herstel en belastbaarheid worden vaker bespreekbaar gemaakt en meegenomen in de organisatie van werk.
- Werkplekken, werktijden en werkzaamheden worden aangepast om fysieke en mentale belasting te verminderen en gezondheid preventief te ondersteunen.
- Gezondheid en welzijn krijgen ook een grotere plaats in winkels en dienstverlening, bijvoorbeeld in assortiment, advies en omgevingen die rust, bewegen of gezond gedrag ondersteunen.

Wat krijgt meer waarde?
Alleen presteren → Duurzaam kunnen werken

Gezondheid, mentale veerkracht, fysieke vitaliteit, herstel, balans, preventie en bewust omgaan met tijd en energie krijgen meer waarde.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar speelt een actievere rol in gezond blijven werken. Dat vraagt om de eigen belastbaarheid kennen, grenzen bespreken, veilig werken en letten op herstel en energie. Gezondheid en welzijn kunnen ook vaker deel uitmaken van advies en service aan klanten.

Vragen voor de toekomst
- Wat heeft een beginnende beroepsbeoefenaar nodig om lang fysiek en mentaal gezond te blijven werken?
- Hoe kunnen beroepsbeoefenaars hun tijd goed indelen en een gezonde balans houden tussen werk en privé?
- Welke kennis en vaardigheden rond gezondheid en belastbaarheid gaan bij vakmanschap horen?

Wat zeggen de experts?
De sector ziet meer aandacht voor goed werkgeverschap, duurzame inzetbaarheid en flexibiliteit, maar noemt werkdruk, arbeidsmarktkrapte en financiële marges als duidelijke beperkingen.

Herkenning | 4 van 5

● ● ● ● ○

Breed zichtbaar.

Verwachting | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Geleidelijke ontwikkeling verwacht; nog geen brede versnelling.

Houding | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Welzijn wordt steeds meer de norm voor werkenden, maar de arbeidsmarkt is nog zoekend naar de praktische invulling.

Trend 4.2 | Vreugdevolle communities

Van individuele transactie naar erbij horen en samen beleven



Wat houdt de trend in?
De behoefte om ergens bij te horen krijgt meer betekenis. Mensen zoeken verbinding met anderen rond gedeelde interesses, waarden, identiteit of een gezamenlijke visie. In een samenleving waarin contact vaker digitaal en vluchtig is en stress, eenzaamheid en prestatiedruk een rol spelen, krijgt samenzijn extra waarde. Winkels, merken en platforms kunnen daardoor naast een commerciële ook een sociale betekenis krijgen.

Dit zien we in de sector
- Winkels bieden meer ruimte voor ontmoeting, bijvoorbeeld met koffieplekken, evenementen, workshops en gezamenlijke activiteiten.
- Merken en platforms brengen mensen samen rond gedeelde interesses, leefstijlen, producten, waarden of maatschappelijke idealen.
- Winkelconcepten en marketing spelen sterker in op identiteit en verbinding. Het gaat niet alleen om de vraag 'Wat koop ik?', maar ook om 'Waar hoor ik bij?' en 'Waar wil ik deel van uitmaken?'

Wat krijgt meer waarde?
Transactiewaarde → Relatie en erbij horen

Verbinding, gastvrijheid, identiteit, betekenis en terugkerende relaties krijgen meer waarde naast de losse verkoop.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar krijgt vaker een verbindende rol. Het samenbrengen van mensen, begeleiden van activiteiten en creëren van een omgeving waarin klanten en deelnemers zich gezien en betrokken voelen, wordt steeds belangrijker.

Vragen voor de toekomst
- Welke nieuwe rollen ontstaan voor mbo-beroepsbeoefenaars als winkels steeds meer ontmoetingsplekken worden?
- Welke vaardigheden zijn nodig om klanten te verbinden en een community op te bouwen?
- Hoe verandert het vakmanschap als persoonlijk contact en beleving belangrijker worden dan alleen verkopen?

Wat zeggen de experts?
De sector ziet voorbeelden, vooral in fashion en bij specifieke doelgroepen. Anderen zien de ontwikkeling als marketing en verwachten geen brede versnelling.

Herkenning | 4 van 5

● ● ● ● ○

Breed zichtbaar.

Verwachting | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Ontwikkelt geleidelijk verder.

Houding | 4 van 5

● ● ● ● ○

De sector ziet dit als een positieve ontwikkeling, maar verwacht dat de impact per branche verschilt.

Trend 4.3 | De menselijke maat

Van direct en foutloos als norm naar tijd en ruimte voor menselijkheid



Wat houdt de trend in?
Tijd, aandacht en ruimte om menselijk te handelen krijgen meer waarde. Mensen willen als persoon worden gezien en waarderen processen, aanbod, service en beleving waarin eigenheid, twijfel en onvolmaaktheid mogen bestaan. Deze behoefte groeit doordat technologie processen en diensten steeds directer, meer gestandaardiseerd en foutlozer maakt. Diezelfde norm wordt ook steeds vaker aan mensen opgelegd.

Dit zien we in de sector
- In werk- en klantprocessen krijgen beroepsbeoefenaars ruimte om te luisteren, de situatie mee te wegen, van een protocol af te wijken en fouten te erkennen en te herstellen.
- Winkels en dienstverlening bieden naast snelheid en selfservice ook tijd en ruimte voor persoonlijke aandacht, gastvrijheid, rondkijken, ontdekken en verblijven.
- In aanbod en communicatie wordt de menselijke oorsprong zichtbaarder. Voorbeelden zijn producten en teksten met het label ‘door mensen gemaakt’, AI-vrije keuzes en beelden waarin echte mensen en imperfecties zichtbaar blijven.

Wat krijgt meer waarde?
Direct, perfect en voorspelbaar →
Aandachtig, eigen en menselijk

Aandacht, empathie en een eigen aanpak krijgen meer waarde. Beroepsbeoefenaars moeten durven twijfelen, professioneel handelen en fouten erkennen. Dat vraagt tijd om te luisteren, af te wegen, te proberen en fouten te herstellen.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar moet efficiënt met systemen en regels werken en weten wanneer tijd of een andere aanpak nodig is. Dat vraagt om luisteren, de situatie meewegen en professioneel afwijken. Vakmanschap betekent ook fouten erkennen en herstellen, verantwoordelijkheid nemen en omgaan met twijfel, verschillen en onverwachte situaties.

Vragen voor de toekomst
- Wanneer helpt snelheid en wanneer vraagt vakmanschap om tijd en aandacht?
- Waar heeft de beroepsbeoefenaar ruimte nodig voor eigen keuzes of een andere aanpak?
- Hoe bieden organisaties ruimte voor twijfel en foutherstel, met behoud van kwaliteit en betrouwbaarheid?

Wat zeggen de experts?
De sector benadrukt het belang van persoonlijk contact en menselijke kennis naast automatisering en AI, en noemt aandacht, advies en bewust vertragen als waardevolle tegenbeweging.

Herkenning | 4 van 5
●●●●○
Breed zichtbaar.

Verwachting | 3 van 5
●●●○○
Vooral geleidelijke ontwikkeling.

Houding | 4 van 5
●●●●○
De ontwikkeling werd veelvuldig benoemd in antwoorden op open vragen als tegenbeweging op technologisering. De sector ziet deze trend als wenselijke en natuurlijke tegenhanger.

Trend 4.4 | Herwaardering van ambacht

Van massaproductie en standaardisering naar zichtbaar en betekenisvol vakmanschap



Wat houdt de trend in?
In een wereld waarin werk sneller, digitaler en meer gestandaardiseerd wordt, groeit de waardering voor producten die zichtbaar door mensen zijn gemaakt. Mensen waarderen de kennis en aandacht van de maker en willen het maakproces kunnen herkennen. Niet alleen het eindproduct telt. Ook de maker, de werkwijze, de materialen, de technieken en het verhaal erachter zijn belangrijk. Traditionele vakkennis krijgt daarmee opnieuw betekenis en wordt ook ingezet als basis voor nieuwe toepassingen en innovatie.

Dit zien we in de sector
- Makers, processen en technieken worden een zichtbaarder onderdeel van productpresentatie, merkverhaal en klantbeleving.
- 'Lokaal' of 'regionaal' krijgt meer aandacht in assortimenten en retailconcepten.
- Traditionele technieken en vakkennis worden gecombineerd met nieuwe materialen, ontwerptechnieken en technologie.

Wat krijgt meer waarde?
Gestandaardiseerd product → Zichtbaar vakmanschap

Vakmanschap, kwaliteit, authenticiteit, herkomst, materiaal- en productkennis en het verhaal achter een product krijgen meer waarde.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar moet vaker kunnen herkennen en overbrengen wat de kwaliteit en waarde van een product bepaalt: hoe het is gemaakt, door wie, met welke materialen en technieken en waarom die keuzes ertoe doen. Voor zowel makers als verkopers wordt dit belangrijker.

Vragen voor de toekomst
- Welke ambachtelijke kennis en technieken worden opnieuw relevant binnen Handel?
- Hoe verandert vakmanschap door de combinatie van traditionele kennis en nieuwe technologie?
- Wanneer wordt zichtbaar vakmanschap een onderscheidende waarde voor de beroepsbeoefenaar?

Wat zeggen de experts?
Experts benadrukken de waarde van menselijke kennis en vakmanschap als tegenbeweging bij automatisering en AI.

Herkenning | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Gemiddeld zichtbaar.

Verwachting | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Vooral geleidelijke ontwikkeling.

Houding | 4 van 5

● ● ● ● ○

De sector waardeert de ruimte voor vakmanschap, kennis, persoonlijk contact en kwaliteit.

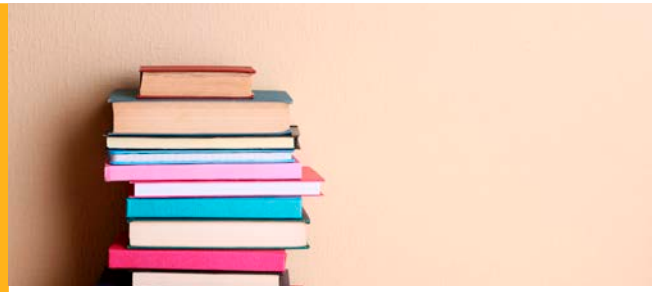
Signalen bij tijdgeest 4

Gezondheid en menselijk contact krijgen meer waarde

AH, 2026 | Albert Heijn maakt gezond kiezen makkelijker met aangepaste winkelinrichting en filters in de app.



UNIQLO, 2026 | UNIQLO verbindt zijn winkel in New York met de lokale bibliotheek en steunt culturele activiteiten.



ShopMy, 2026 | Noir biedt geselecteerde klanten online persoonlijk koopadvies van echte mensen in plaats van AI.



MITT, 2025 | Het vernieuwde moi.-programma biedt workshops over werkstress, gezond leven en veilig werken.



Breuninger, 2025 | De nieuwe winkel in Hamburg biedt aparte ruimtes voor persoonlijk stijladvies en service.



Etsy, 2026 | Etsy en Center for Craft investeren in drie jaar 10 miljoen dollar in Amerikaanse ambachtsgemeenschappen.



JCPenney, 2026 | JCPenney organiseert in Paris, Texas een modeshow met lokale inwoners als modellen en gasten.



ACM en AP, 2025 | Toezichthouders willen dat klanten naast AI-chatbots eenvoudig een medewerker kunnen spreken.



Anthropologie, 2026 | Samen met Nest helpt Anthropologie vrouwelijke makers met coaching en online verkoop.



Tijdgeest 5

Duurzaamheid verschuift van vervangen naar herstelbaar ontwerpen

We zijn gewend aan een systeem waarin vervangen vaak eenvoudiger is dan onderhoud of reparatie. Dit vraagt steeds nieuwe grondstoffen, productie en transport en levert veel afval op. Daarom verschuift de aandacht naar de hele levensloop van producten: van materiaal en ontwerp tot gebruik, onderhoud, herstel en hergebruik.

Europese regels voor duurzaam productontwerp en het recht op reparatie versnellen deze ontwikkeling. Producten moeten langer meegaan en herstelbaar zijn. Ook worden herbruikbare onderdelen en beschikbare reserveonderdelen belangrijker. Zo blijven producten en materialen langer bruikbaar.

Voor de beginnende beroepsbeoefenaar vraagt dit om bredere product- en materiaalkennis: kansen voor onderhoud, reparatie en hergebruik herkennen, zorgvuldig met materialen omgaan en klanten hierover informeren.

Van tijdgeest naar trends
Deze verschuiving van vervangen naar langer gebruiken krijgt binnen Handel op verschillende manieren vorm. Herstelmeesterschap richt zich op het achteraf herstellen van slijtage of schade. Regeneratief ontwerp neemt onderhoud en reparatie al vooraf mee in het ontwerp, zodat producten langer meegaan en gemakkelijker te herstellen zijn.

- **Herstelmeesterschap**
  Van vervangen of afschrijven naar actief herstellen en waarde behouden

- **Regeneratief ontwerp**
  Van schade achteraf herstellen naar schade vooraf voorkomen



Trend 5.1 | Herstelmeesterschap

Van vervangen of afschrijven naar actief herstellen en waarde behouden



Wat houdt de trend in?
De aandacht verschuift van vervangen of afschrijven naar het actief herstellen van wat versleten of aangetast is. Herstelmeesterschap zien we op verschillende manieren terug: van het herstellen van schade aan natuur en leefomgeving tot het repareren en langer gebruiken van producten. Binnen de handel krijgt deze ontwikkeling vooral vorm door producten langer bruikbaar te houden. Bedrijven bieden naast verkoop steeds vaker onderhoud, reparatie, onderdelen en andere hersteldiensten aan. Veranderende wet- en regelgeving stimuleert en versnelt deze ontwikkeling.

Dit zien we in de sector
- Reparatie, onderhoud en herstel worden vaker als aanvullende diensten aangeboden. Het recht op reparatie wordt steviger verankerd.
- Bij inkoop en assortiment groeit de aandacht voor materiaalgebruik, levensduur en het langer bruikbaar houden of herstellen van producten.
- Retailers werken samen met boeren en leveranciers aan landbouw die aangetaste bodems en ecosystemen helpt herstellen, zodat natuurlijke hulpbronnen langer bruikbaar blijven.

Wat krijgt meer waarde?
Van vervangen en afschrijven → herstellen en waarde behouden

Levensduur, reparatiekennis, kwaliteit en materiaalbewustzijn krijgen meer waarde. De aandacht verschuift naar het langer bruikbaar houden van producten en het herstellen van schade aan producten, natuur en leefomgeving.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar moet vaker kunnen beoordelen wat herstelbaar is, welke materialen en onderdelen relevant zijn en hoe herstelmogelijkheden kunnen worden uitgelegd, georganiseerd of toegepast.

Vragen voor de toekomst
- Hoe verandert het werk van mbo-beroepsbeoefenaren als reparatie en herstel belangrijker worden dan vervangen?
- Welke kennis en vaardigheden zijn nodig om producten te beoordelen, onderhouden en herstellen?
- Welke nieuwe beroepen en diensten ontstaan als bedrijven meer verantwoordelijkheid krijgen voor de levensduur van producten?

Wat zeggen de experts?
De sector verwacht grote impact van het Europese wetgeving rondom herstel. Tegelijk ziet een deel van de experts deze ontwikkeling nog nauwelijks.

Herkenning | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Zichtbaarheid verschilt sterk per marktsegment.

Verwachting | 5 van 5

● ● ● ● ●

De sector verwacht een sterke ontwikkeling, maar de gevolgen voor beroepen zijn nog onzeker.

Houding | 5 van 5

● ● ● ● ●

De sector vindt het belangrijk om de ontwikkeling en de gevolgen voor beroepen te blijven volgen.

Trend 5.2 | Regeneratief ontwerp

Van schade achteraf herstellen naar schade vooraf voorkomen

Wat houdt de trend in?
De aandacht verschuift van het achteraf beperken of herstellen van schade naar het vooraf ontwerpen van producten en productieprocessen die schade zo veel mogelijk voorkomen. Bedrijven kijken steeds vaker hoe zij aan de voorkant al rekening kunnen houden met materialen, productiemethoden en de gevolgen voor mens en natuur. Daarbij gaat het niet alleen om minder schade veroorzaken, maar ook om het versterken van natuurlijke systemen. Bijvoorbeeld door grondstoffen te gebruiken uit landbouw die bijdraagt aan het herstel van bodem en leefomgeving. Zo worden bewuste ontwerp-, materiaal- en productiekeuzes steeds belangrijker, nog voordat een product wordt gemaakt.

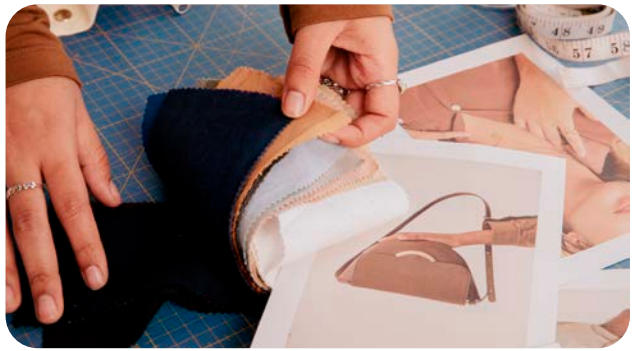
Dit zien we in de sector
- Producten worden vanaf het begin zo ontworpen dat onderdelen bereikbaar, vervangbaar en repareerbaar zijn, met aandacht voor het voorkomen van schade aan mens en natuur.
- Materialen en verbindingstechnieken worden vooraf gekozen met het oog op demontage, onderhoud en herstel, zonder daarbij nieuwe schade aan de omgeving te veroorzaken.
- Bij inkoop wordt vaker naar de volledige levenscyclus gekeken: van grondstof en productie tot transport, gebruik, reparatie en hergebruik, met aandacht voor het voorkomen van schade en het waar mogelijk versterken van natuurlijke systemen.

Wat krijgt meer waarde?
Van achteraf herstellen → Vooraf schade voorkomen en herstelbaar ontwerpen

Levensduur, demontage en materiaalkeuzes die schade voorkomen én natuurlijke systemen versterken, krijgen meer waarde in de hele productketen.

Wat betekent dit voor vakmanschap?
De mbo-beroepsbeoefenaar moet kunnen beoordelen welke ontwerp-, materiaal- en inkoopkeuzes schade voorkomen en herstel mogelijk maken. Dit vraagt om kennis van materialen, levensduur en productketens.

Vragen voor de toekomst
- Hoe veranderen maakprocessen en ambachten als producten zonder schade geproduceerd, gerepareerd en hergebruikt moeten kunnen worden?
- Welke kennis en vaardigheden zijn nodig om materialen te kiezen die herstelbaar zijn én bijdragen aan herstel van natuur en leefomgeving?
- Hoe verandert de samenwerking tussen ontwerpers, makers en reparateurs als schade voorkomen en herstelbaarheid vanaf het ontwerp centraal staan?



Wat zeggen de experts?
De sector ziet de eerste ontwikkelingen in materiaalgebruik en productontwerp. Tegelijkertijd is nog onzeker hoe snel deze ontwikkeling doorzet en welke gevolgen dit heeft voor beroepen.

Herkenning | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Niche, maar steeds vaker zichtbaar.

Verwachting | 3 van 5

● ● ● ○ ○

Geleidelijke verdere ontwikkeling wordt vaker verwacht dan versnelling.

Houding | 3 van 5

● ● ● ○ ○

De sector vindt het belangrijk om deze ontwikkeling te blijven volgen.

Signalen bij tijdgeest 5

Langer gebruiken, herstellen en bijdragen aan natuurherstel

Europese Commissie, 2026 | EU-regels versterken het recht op reparatie van onder meer wasmachines en telefoons.



Repair Café, 2026 | Repair Cafés trekken wereldwijd jaarlijks naar schatting 1,5 miljoen bezoekers.



Bever, 2023 | Bever helpt klanten hun spullen langer te gebruiken met onderhoud, reparaties en advies.



Bever, 2025 | Bever combineert producten die lang meegaan met advies om snelle vervanging te voorkomen.



Angel Chang, z.d. | Angel Chang maakt kleding van lokaal geteelde biologische katoen met traditioneel vakmanschap.



Jumbo, 2025 | Jumbo verkoopt Nederlandse aardappelen uit regeneratieve teelt, gericht op bodem en biodiversiteit.



Tijdgeest 6

Een nieuwe horizon | Vergezicht

Handel ontstond waar nieuwe verbindingen, gebieden en grondstoffen bereikbaar werden. Door de eeuwen heen verkenden mensen nieuwe gebieden en ontstonden handelsroutes, markten en economische machtsverhoudingen. Wat gebeurt er als de mens zijn horizon verder verbreedt, tot voorbij de aarde? Nu ontstaat buiten de dampkring een nieuw gebied met infrastructuur, gegevens en economische activiteiten.

Satellietnetwerken zijn al belangrijk voor communicatie, navigatie en internationale handelsketens. Bedrijven en overheden kijken verder naar commerciële ruimtevaart, grondstoffen en logistieke verbindingen tussen aarde en ruimte. Wat nu ver weg lijkt, kan later deel worden van de economie en handel.

Daarmee keren bekende vragen terug: wie krijgt toegang tot grondstoffen en infrastructuur, wie wordt eigenaar en wie profiteert? De ruimte biedt mogelijk nieuwe markten en handelsketens, maar verandert ook machtsverhoudingen.

Dit staat nog ver van het dagelijkse werk in de meeste handelsberoepen. Verder vooruitkijken helpt onderzoeken waar nieuwe markten, handelsketens en economische belangen kunnen ontstaan.

Van tijdgeest naar trends
Handel kan zich in de toekomst ook buiten de aarde ontwikkelen. De volgende trend is een vergezicht. Het verkent hoe commerciële ruimtevaart, infrastructuur en toegang tot grondstoffen op langere termijn kunnen leiden tot nieuwe markten, handelsstromen en machtsverhoudingen.

- **De commerciële race om de ruimte**
  De ruimte als opkomend ecosysteem van datastromen, infrastructuren en belangen



Trend 6.1 | De commerciële race om de ruimte

De ruimte als opkomend ecosysteem van datastromen, infrastructuren en belangen



Wat houdt de trend in?
De ruimte verandert van een gebied voor gezamenlijke verkenning in een gebied waarin bedrijven strijden om invloed en inkomsten. Grote bedrijven bouwen er hun eigen infrastructuur, terwijl er nog weinig regels zijn. Satellietnetwerken, verbindingen voor gegevens en transportroutes in de ruimte zijn steeds vaker particulier bezit. Dit kan grote gevolgen hebben voor publieke diensten, defensie en internationale handel.

We worden steeds afhankelijker van commerciële bedrijven die actief zijn in de ruimte. Dat roept vragen op over wetten en regels, de macht van landen en bedrijven en wat we eerlijk en verantwoord vinden. Er ontstaat een nieuw internationaal systeem waarin technologische macht, economische belangen en publieke waarden met elkaar kunnen botsen.

Wat betekent dit mogelijk voor Handel?
Commerciële ruimtevaart vormt een nieuw gebied voor economische activiteiten. Ook sectoren die nu geen directe band met ruimtevaart hebben, kunnen er later mee te maken krijgen. Voor de sector Handel kan het gaan om nieuwe diensten, leveranciers, contracten en internationale handelsketens.

Vragen voor de toekomst
- Wat als Handel niet alleen landsgrenzen, maar ook de dampkring overschrijdt? Welke nieuwe producten, diensten, leveranciers en handelsketens ontstaan?
- Wat als bestaande functies in verkoop, inkoop, contract- en ketenbeheer een ruimtevaartcomponent krijgen? Welke taken veranderen eerst?
- Wat als een beroepsbeoefenaar technisch complexe diensten verkoopt of inkoopt die niet fysiek te controleren zijn? Welke kennis en houding vraagt dat?

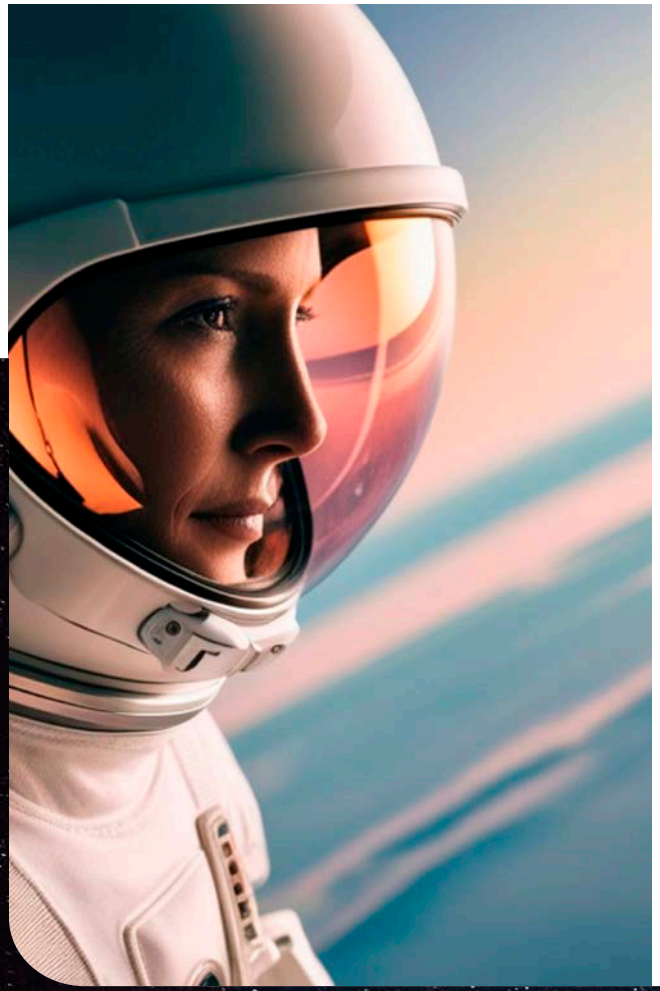
Mogelijke beroepsrollen
Commerciële ruimtevaart hoeft niet meteen tot volledig nieuwe beroepen te leiden. Waarschijnlijk ontstaat eerst een nieuwe specialisatie binnen bestaande functies. Denk aan functies in verkoop, inkoop, contractbeheer, internationale handel en het beheer van handelsketens. De rollen hieronder zijn daarom geen voorspellingen, maar voorbeelden om de mogelijkheden te verkennen. Ze laten zien welke taken, kennis en verantwoordelijkheden later aan bestaande beroepen kunnen worden toegevoegd.

- **Commercieel medewerker satelliet- en ruimtevaartdiensten**
  Brengt klantvragen in kaart, vertaalt technische diensten naar toepassingen, maakt offertes en ondersteunt verkoop- en serviceafspraken.
- **Inkoop- en contractmedewerker ruimtevaarttechnologie**
  Vergelijkt aanbieders van data, connectiviteit, onderdelen of infrastructuur en legt afspraken vast over levering, beschikbaarheid, datagebruik, onderhoud en aansprakelijkheid.
- **Coördinator ruimtevaartketens**
  Coördineert leveranciers, onderdelen, kwaliteitsvoorwaarden, transportbewegingen en planningen binnen een internationale keten rond ruimtevaarttechnologie en grondinfrastructuur.
- **Medewerker internationale handel en regelgeving voor ruimtevaarttechnologie**
  Ondersteunt bij internationale documentatie, vergunningen, handelsvoorwaarden, exportbeperkingen, sancties en andere regels die gelden voor gevoelige technologie en grensoverschrijdende dienstverlening.

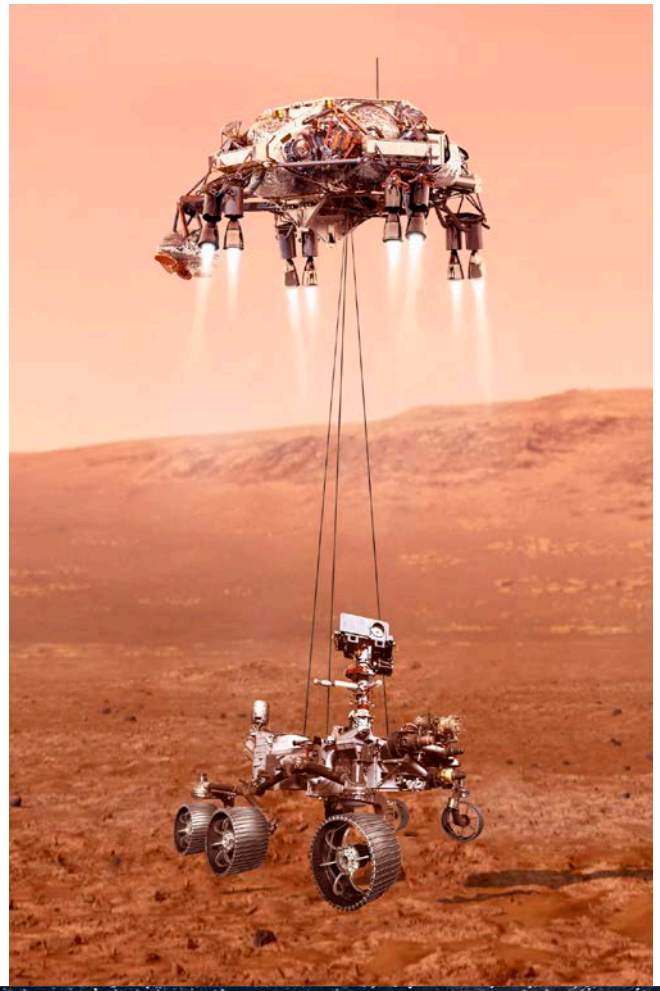
Signalen bij tijdgeest 6

De ruimte als een nieuwe economische arena

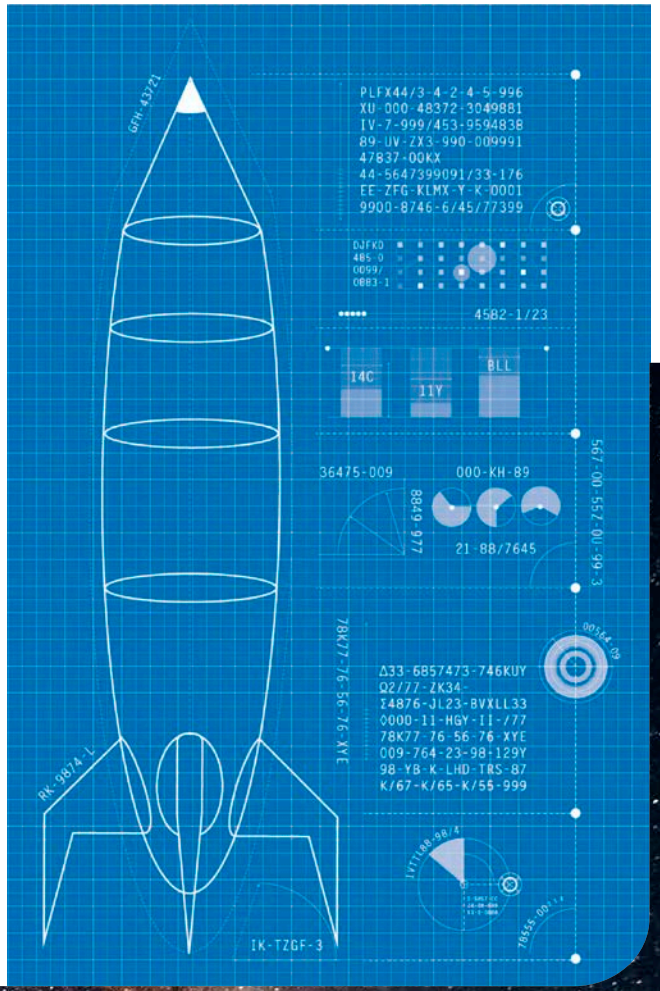
Blue Origin, 2025 | Zes vrouwen, o.a. Katy Perry, vliegen mee op een commerciële ruimtevlucht van Blue Origin.



The Conversation, 2022 | Onderzoeker waarschuwt voor ongelijke toegang tot banen en grondstoffen in de ruimte.



VN, 2025 | De VN helpt ontwikkelingslanden eigen satellieten te lanceren en toegang tot ruimtedata te krijgen.



Met dank aan

Dit rapport is tot stand gekomen met de inbreng en inzichten van een denktank van experts uit het onderwijs en bedrijfsleven, die vanuit de sectorkamer Handel en marktsegmenten Retail, Mode, interieur, tapijt en textiel en Commercie, internationale handel en groothandel hebben bijgedragen aan het onderzoek.

Arbeidsmarkt
Bianca Keupink
TerStal

Marcel Fransen
Nelson Schoenen

Hester Boertje
Wibra

Nanette Hogervorst
Marieke Kuper
Modint

Hans Busio
Koninklijke Hibin

Willem Nas
Aldi

Onderwijs
Harro Bosma
HMC Amsterdam

Diego Li
ROC Nijmegen

Barbara Kramer
SEU

Silke Beld
Deltion College

Kim Cornelius
Zadkine

Gary Symor
The Teaching Student

Chris Nijboer
ROC van Twente

Marieke Flipse
Yonder (Cluster Lifestyle en creatieve industrie | Fashion)

Jesse van der Putten
Bart van der Velde
ROC NOVA College

Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
Inge Vollebregt *(Secretaris marktsegmenten)*
Pauline Hoogerwerf *(Secretaris sectorkamer)*
Daniel Playford *(Sectorspecialist)*
Mirjam Gaal *(Trendonderzoeker)*
Michelle Ravestein-Hermans *(Trendonderzoeker)*
Kim van Valen *(Trendonderzoeker)*
Kim Timmer *(Trendonderzoeker)*

Adviseurs praktijkleren SBB
Nick de Reiger
Anique Stout-Immerzeel
Marco de Koning
Ronald van de Ven
Jasper Welten
Sabine van Nimwegen
Bart Kwast
Irene Trejic-Nijland
Gibe Fisscher
Lisette Keijzers

Bibliografie

ABN AMRO. (2025). Visie op de wereldeconomie 2026 - De verschuivende wereldorde. ABN AMRO Bank. https://www.abnamro.com/research/nl/onze-research/visie-op-de-wereldeconomie-2026-de-verschuivende-wereldorde

Albert Heijn. (2025a). AH beschermt personeel en verwijdert naam van naambordje: te onveilig. Albert Heijn Nieuws. https://nieuws.ah.nl/ah-beschermt-personeel-en-verwijdert-naam-van-naambordje-te-onveilig/

Albert Heijn. (2025b). Noodsituatie? Zo bereid je je voor. https://www.ah.nl/inspiratie/goed-om-te-weten/wees-voorbereid-op-een-noodsituatie

Albert Heijn. (2026a). Albert Heijn zet AI in op de broodafdeling om voedselverspilling tegen te gaan. Albert Heijn Nieuws. https://nieuws.ah.nl/albert-heijn-zet-ai-in-op-de-broodafdeling-om-voedselverspilling-tegen-te-gaan/

Albert Heijn. (2026b). Albert Heijn zet volgende stappen om kiezen voor een gezond voedingspatroon makkelijker te maken. Albert Heijn Nieuws. https://nieuws.ah.nl/albert-heijn-zet-volgende-stappen-om-kiezen-voor-een-gezond-voedingspatroon-makkelijker-te-maken/

Algemeen Dagblad. (2026a). Albert Heijn start proef met bodycams vanwege duizenden meldingen van agressie. https://www.ad.nl/binnenland/albert-heijn-start-proef-met-bodycams-vanwege-duizenden-meldingen-van-agressie~a6c747d5/

Algemeen Dagblad. (2026b). Grote winkels in Haagse binnenstad voeren collectief winkelverbod in. https://www.ad.nl/den-haag/grote-winkels-in-haagse-binnenstad-gaan-met-collectief-winkelverbod-strijd-aan-met-dieven-en-agressie~a5041430/

Algemeen Nederlands Persbureau. (2026). Nederlandse consument verwacht steeds meer van bezorging. ANP Persportaal. https://persportaal.anp.nl/artikel/2367727d-3fcf-4284-845a-99d654a3db01/nederlandse-consument-verwacht-steeds-meer-van-bezorging

Amsterdam University of Applied Sciences. (z.d.). GEN-C: reGENerative entrepreneurship Competencies for fashion. https://www.amsterdamuas.com/projects/2026/3/gen-c-regenerative-entrepreneurship-competencies-fashion

Arboned. (2026). Minder ziekmeldingen in mei, langdurig verzuim houdt druk op de werkvloer hoog. https://www.arboned.nl/nieuws/minder-ziekmeldingen-in-mei-langdurig-verzuim-houdt-druk-op-de-werkvloer-hoog

Bakhuys Roozeboom, M. C., Wonder, W., & Thielecke, J. (2025). Brancheonderzoek naar de aanpak van werkstress: Een kwalitatieve studie in de retail- en bouwbranche. TNO. https://publications.tno.nl/publication/34643714/C4hhUPPO/TNO-2025-R10241.pdf

Bever. (2026a). Een langere levensduur voor jouw buitenspullen. https://www.bever.nl/duurzaam/verleng-levensduur.html

Bever. (2026b). Koop bewust, kies kwaliteit. https://www.bever.nl/duurzaam/bewuste-keuze.html

Bigora, P. (2026). Natural Grocers expands health, wellness, and nutrition coaching. Grocery Dive. https://www.grocerydive.com/news/natural-grocers-hiring-event-health-wellness-nutrition-coaching/815917/

Blair, A. (2026). Uniqlo's 3 new NYC stores to feature hyperlocal art and apparel. Retail TouchPoints. https://www.retailtouchpoints.com/news/uniqlos-3-new-nyc-stores-to-feature-hyperlocal-art-and-apparel/617618/

BNR Nieuwsradio. (2026). Jongeren kopen steeds vaker via sociale media; markt groeit naar 1,28 biljoen euro. https://www.bnr.nl/nieuws/economie/10602850/jongeren-kopen-steeds-vaker-via-sociale-media-markt-groeit-naar-1-28-biljoen-euro

Bibliografie

BusinessWise. (2026). Magazijnen van bol, PostNL en Albert Heijn worden dark warehouses. https://www.businesswise.nl/video/revolutie-robotica/magazijn-bol-postnl-albert-heijn-dark-warehouse~bae5d27

Capgemini. (2026). Nederlandse bedrijven als een van de Europese koplopers implementatie herindustralisatiestrategie. Capgemini Nederland. https://www.capgemini.com/nl-nl/nieuws/persberichten/nederlandse-bedrijven-als-een-van-de-europese-koplopers-implementatie-herindustralisatiestrategie/

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2026). Ziekteverzuim in eerste kwartaal hoger dan gemiddeld in afgelopen 30 jaar. https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2026/23/ziekteverzuim-in-eerste-kwartaal-hoger-dan-gemiddeld-in-afgelopen-30-jaar

Consumentenbond. (2026, 26 augustus). Chatbots helpen klanten vaak niet verder. https://www.consumentenbond.nl/acties-claims/nieuws/2026/chatbots-helpen-klanten-vaak-niet-verder

COSH!. (2026). Regeneratieve mode: Is dit de toekomst van de mode? https://cosh.eco/nl/artikelen/de-toekomst-van-regeneratieve-mode

Cosijn, W. (2025). Van magazijn tot webwinkel: cybercrime raakt hart van retail. ABN AMRO. https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/retail/van-magazijn-tot-webwinkel-cybercrime-raakt-hart-van-retail.html

Das, D. (2026). Nordic food security: Norway follows Denmark with emergency stores. ESM Magazine. https://www.esmmagazine.com/retail/norgesgruppen-tests-first-emergency-grocery-store-312976

De Ondernemer. (2025). Upfront opent tweede supermarkt in Rotterdam. https://www.deondernemer.nl/retail/upfront-supermarkt-rotterdam-tweede-winkel-omzet-mark-de-boer~d98169ce

De Ondernemer. (2026). Overvol stroomnet in Tilburg. https://www.deondernemer.nl/innovatie/overvol-stroomnet-tilburg-enexis-overbelasting-netcongestie-dennis-van-der-meij~8c9e9b0

de Volkskrant. (2026). Supermarkten springen in op vraag naar noodpakketten. https://www.volkskrant.nl/binnenland/supermarkten-springen-in-op-vraag-naar-noodpakketten-wij-maken-het-de-klant-graag-makkelijk-om-voorbereid-te-zijn~bcc9760f/

De Weerd, P. (2025). Picnic gaat voor volledige robotisering. Warehouse Totaal. https://www.warehousetotaal.nl/automatisering-en-robotisering/automatisering/picnic-gaat-voor-volledige-robotisering/137720/

Deloitte. (2026). 2026 Retail Industry Global Outlook. Deloitte Insights. https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/retail-distribution-industry-outlook.html

Denk vooruit. (2026). denkvooruit.nl. https://www.denkvooruit.nl/

Emerce. (2026). Lidl introduceert Wero als betaalmethode in Duitsland - Emerce. https://www.emerce.nl/nieuws/lidl-introduceert-wero-betaalmethode-duitsland

Epikar. (2026). EPIKAR — AI-Powered Digital Retail OS for Automotive Dealerships. https://epikar.com/solutions/digital-showroom

Europees Parlement. (2026). Spanningen EU-VS: invoerheffingen en handelsdeal. Onderwerpen | Europees Parlement. https://www.europarl.europa.eu/topics/nl/article/20250210STO26801/spanningen-eu-vs-invoerheffingen-en-handelsdeal

Europese Commissie. (2026a). AI Act. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai

Bibliografie

Europese Commissie. (2026b). AI talent, skills and literacy. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/ai-talent-skills-and-literacy

Europese Commissie. (2026c). Cyber Resilience Act. Shaping Europe's digital future. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/cyber-resilience-act

Europese Commissie. (2026d). Verordening inzake kritieke grondstoffen voor Europa. https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/green-deal-industrial-plan/european-critical-raw-materials-act_nl

Fashion Network. (2026). Asda tests vending machines for scents, male grooming to combat shoplifting. FashionNetwork.com. https://ww.fashionnetwork.com/news/Asda-tests-vending-machines-for-scents-male-grooming-to-combat-shoplifting,1823966.html

Gallup. (2026, 8 april). Gen Z's AI adoption steady, but skepticism climbs. https://news.gallup.com/poll/708224/gen-adoption-steady-skepticism-climbs.aspx

Hofstede, H. (2025). AI en de mens: de toekomst van retail. ABN AMRO. https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/retail/ai-en-de-mens-de-toekomst-van-retail.html

Hofstede, H. (2026a). De supermarkt als spil in de keten voor biodiversiteit. ABN AMRO. https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/retail/de-supermarkt-als-spil-in-de-keten-voor-biodiversiteit.html

Hofstede, H. (2026b). De winkel moet zorgen dat de klant iets beleeft. ABN AMRO. https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/retail/de-winkel-moet-zorgen-dat-de-klant-iets-beleeft.html

ING. (2026). ING Research - Winkel van de toekomst. https://www.ing.nl/zakelijk/sector/trade-retail/themastudie-winkel-van-de-toekomst

Jumbo Supermarkten. (2025). Jumbo lanceert als eerste landelijke supermarktketen regeneratief geteelde aardappelen uit Nederland. https://www.jumbo.com/nieuws/jumbo-lanceert-als-eerste-landelijke-supermarktketen--regeneratief-geteelde-aardappelen-uit-nederland/

Kiefer, B. (2026). JCPenney Takes on Fashion Elitism With a Runway Show in Paris, Texas. Adweek. https://www.adweek.com/creativity/jcpenney-takes-on-fashion-elitism-with-a-runway-show-in-paris-texas/

Kohan, S. E. (2026). How Ace Hardware employees are using AI to serve shoppers. Forbes. https://www.forbes.com/sites/shelleykohan/2026/04/28/ace-hardware-is-using-ai-to-make-store-associates-smarter-heres-how/

McKinsey & Company. (2026). When IP goes IRL: Standing out with location-based entertainment. https://www.mckinsey.com/industries/travel/our-insights/when-ip-goes-irl-standing-out-with-location-based-entertainment

Mitchell, B. (2026). Andon Market: AI-managed retail store opens in San Francisco. blooloop. https://blooloop.com/andon-market-ai-retail-store/

Nationaal Reparateursregister. (2025). Nationaal Reparateursregister. https://www.nationaalreparateursregister.nl/

Nederlandse Autoriteit Uitleenmarkt. (2026). Nederlandse Autoriteit Uitleenmarkt. https://www.nau.nl/

Neerman, P. (2026). When AI takes the helm: Belgian webshop operates completely autonomously - RetailDetail EU. RetailDetail EU. https://www.retaildetail.eu/news/fashion/ai-takes-the-helm-belgian-online-store-operates-completely-autonomously/

Bibliografie

Pandaily. (2026). SenseTime Launches Embodied AI Convenience Store with Humanoid Robot Clerks in Shanghai. https://pandaily.com/sensetime-embodied-ai-convenience-store-humanoid-robot-shanghai

PostNL. (2026). Duurzaamheid: onze rol in de samenleving. https://www.postnl.nl/over-postnl/over-ons/duurzaamheid/

PYMNTS. (2026). Best Buy bets on AI as consumers avoid big-ticket items. PYMNTS.com. https://www.pymnts.com/earnings/2026/best-buy-bets-ai-consumers-avoid-big-ticket-items/

Raad voor Volksgezondheid & Samenleving. (2025). Breng de hypernerveuze samenleving tot rust. https://www.raadrvs.nl/actueel/nieuws/2025/09/29/breng-de-hypernerveuze-samenleving-tot-rust

Redactie RetailTrends. (2026). IKEA maakt winkelen tijdens stille uren mogelijk in Duitsland. RetailTrends, hét platform voor professionals in retail & brands. https://retailtrends.nl/news/79157/ikea-maakt-winkelen-tijdens-stille-uren-mogelijk-in-duitsland

Repair Café International. (2026). Repair Cafés trekken jaarlijks 1,5 miljoen bezoekers. https://www.repaircafe.org/repair-cafes-trekken-jaarlijks-15-miljoen-bezoekers/

Retail Technology Innovation Hub. (2026a). Circa Resort & Casino and VenHub team on first-of-its-kind autonomous store deployment. https://retailtechinnovationhub.com/home/2026/3/24/circa-resort-and-casino-and-venhub-team-on-first-of-its-kind-autonomous-store-deployment

Retail Technology Innovation Hub. (2026b). Irish autonomous retail first at The Galmont Hotel & Spa, Galway as 24/7 store project goes live. https://retailtechinnovationhub.com/home/2026/3/22/irish-autonomous-retail-first-at-the-galmont-hotel-and-spa-galway-as-247-store-project-comes-to-fruition

Retail Times. (2026). Aldi Scotland challenges shoppers to take on Scotland's strongest men in Highland Games inspired Supermarket Sweep. https://retailtimes.co.uk/aldi-scotland-challenges-shoppers-to-take-on-scotlands-strongest-men-in-highland-games-inspired-supermarket-sweep/

RetailTrends. (2024). Cyberbeveiliging steeds belangrijker in de retail. RetailTrends, hét platform voor professionals in retail & brands. https://retailtrends.nl/news/74086/cyberbeveiliging-steeds-belangrijker-in-de-retail

Right to Repair Europe. (2026). Right to Repair Europe. https://repair.eu/

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. (2026). De stand van zaken van de Amerikaanse invoerrechten. RVO.nl. https://www.rvo.nl/onderwerpen/landen-en-gebieden/verenigde-staten/veranderende-invoerrechten/invoerrechten-vs

Rijksoverheid. (2024). Vanaf 1 januari 2025 volledige handhaving op schijnzelfstandigheid. https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2024/09/06/vanaf-1-januari-2025-volledige-handhaving-op-schijnzelfstandigheid

Ruzius, L. (2025). 'Agressie door klanten in winkels zijn geen incidenten'. Het CCV. https://hetccv.nl/agressie-en-geweld-door-klanten-in-winkels-zijn-geen-incidenten/

SBB. (z.d.). Onze onderzoeksmethode. https://trendrapportage.s-bb.nl/onderzoeksmethode/

Schiffner, B. (2026). Amazon rolls out Amazon Now to dozens of cities across the U.S. Mass Market Retailers. https://massmarketretailers.com/amazon-rolls-out-amazon-now-to-dozens-of-cities-across-the-u-s/

Bibliografie

Sociaal en Cultureel Planbureau. (2025). Nederlanders zijn zowel positief als negatief over het samenleven in ons land. https://www.scp.nl/actueel/nieuws/2025/06/19/nederlanders-zijn-zowel-positief-als-negatief-over-het-samenleven-in-ons-land

Te Pas, H. (2026). Onderzoek: Meer agressie en minder aangifte in supermarkt. Distrifood. https://www.distrifood.nl/198006/onderzoek-meer-agressie-en-minder-aangifte-in-supermarkt

TikTok. (2026). TikTok introduceert TikTok Shop in Nederland - Newsroom | TikTok. Newsroom | TikTok. https://newsroom.tiktok.com/tiktok-introduceert-tiktok-shop-in-nederland?lang=nl-NL

Trouw. (2026). AI verandert klantenservice: veel mensen worden vervangen door chatbots. https://www.trouw.nl/duurzaamheid-economie/ai-verandert-klantenservice-inderdaad-blijkt-nu-uit-onderzoek-veel-mensen-worden-vervangen-door-chatbots~b4d97f8b/

Van Hees, M. (2026). Agressie op de werkvloer. inretail. https://www.inretail.nl/kennisbank/winkelpand/veiligheid/agressie-op-de-werkvloer/

Verkerk, J. (2026). Europese Unie wil bedrijven verplichten om cruciale onderdelen niet uitsluitend uit China te importeren. NRC. https://www.nrc.nl/nieuws/2026/05/18/europese-unie-wil-bedrijven-verplichten-om-importketen-te-diversifieren-a4928054

Westerhuis, G. (2026). Retailprognoses - Investeer in productiviteit. ABN AMRO. https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/sectorprognoses/retail/retailprognoses-investeer-in-productiviteit.html

Wetenschappelijk Onderzoek- en Datacentrum. (2026). Geen pasklare oplossing voor winkeldiefstal. WODC. https://www.wodc.nl/actueel/nieuws/2026/04/21/geen-pasklare-oplossing-voor-winkeldiefstal

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. (2026). Kantelende wereldorde. WRR. https://www.wrr.nl/adviesprojecten/kantelende-wereldorde

World Economic Forum. (2025). The Future of Jobs Report 2025. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/

samenwerking
beroepsonderwijs
bedrijfsleven
maakt werk van praktijkleren