



Rabobank



Van kansen profiteren? Positioneer je goed!

KwartaalUpdate Retail & Groothandel

De retail- en groothandelssector is in fundamentele transitie door veranderingen in klantgedrag, demografie, concurrentie en technologie. Om spelers in deze sectoren te helpen en te inspireren, publiceren we regelmatig over de kernthema's van de sectoren en de gevolgen daarvan voor de strategie van retailers en groothandels. In aanvulling op de maandelijkse Retail Update die gericht is op actualiteiten in de retailsector, publiceren we ieder kwartaal een KwartaalUpdate waarin we ingaan op voor zowel retail als groothandel belangrijke thema's.

De inhoud van deze KwartaalUpdate - management samenvatting

De overkoepelende boodschap van deze KwartaalUpdate is dat er ook in de huidige, uitdagende marktomstandigheden kansen zijn voor retailers en groothandelaren, maar dat het inspelen hierop een goede positionering en een daarop afgestemde strategie vergt. Dit wordt uitgewerkt in een aantal onderwerpen die als volgt kunnen worden samengevat:

- Er is nog steeds sprake van groei in de detailhandel en groothandel, maar de vooruitzichten worden minder goed.
- Voor zowel retailers als groothandels geldt dat een goede positionering essentieel is om van kansen te profiteren. De uitwerking hiervan is verschillend voor retail en voor groothandel.
- Fysieke retail blijft waardevol, maar retailers moeten werken aan twee issues: digitalisering en operationele uitmuntendheid. We geven 2 x 5 tips om kansen te benutten.
- De traditionele waardeketen verandert in een waardewiel: een flexibel netwerk waarin de klant centraal staat en op meerdere manieren door meerdere partijen bediend kan worden. Het waardewiel biedt kansen voor retail en groothandel.
- Voor zowel retailers als groothandels worden ICT en data steeds belangrijker. Cybercrime is een risico dat voortdurend groter wordt en vraagt om actie.

Vooruitzichten worden minder goed

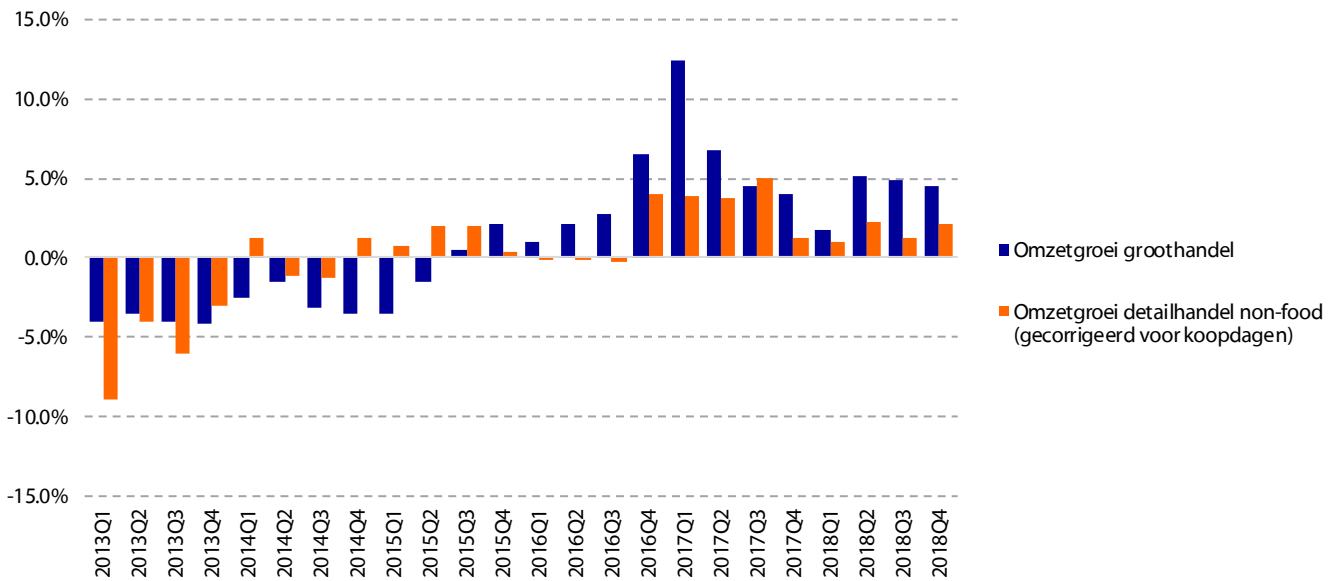
Er is nog steeds groei in de groot- en detailhandel...

De cijfers over 2018 laten zien dat zowel in de groothandel als in de detailhandel de omzet nog steeds groeit. In de groothandel is de groei in de loop van het jaar wat afgezwakt. Beide sectoren zijn behoorlijk divers en de groei loopt uiteen voor de verschillende sectoren en sub-sectoren.

...maar de vooruitzichten worden minder positief

Voor de detailhandel zijn het consumentenvertrouwen en de koopbereidheid belangrijk. Beide indicatoren dalen sinds mei 2018 gestaag en zijn nu zelfs al negatief. De groei van de groothandel is afhankelijk van de economische groei. Verschillende instituten hebben hun groeiverwachtingen verlaagd, waaronder DNB, CPB, OESO en IMF. Ook de NEVI inkoopmanagersindex, een indicator voor de groothandel, laat een dalende trend zien.

Figuur 1: Omzetgroei detailhandel non-food en groothandel



Bron: CBS

Goede positionering essentieel om van kansen te profiteren

Om te overleven in de sterk concurrerende markt en om hun strategische positie te versterken moeten zowel retailers als groothandels actief inspelen op veranderingen en zich juist positioneren.

Uitdaging groothandels

Groothandels zijn onderdeel van verschillende waardeketens. Hun middenpositie lijkt kwetsbaar door druk van zowel klanten als leveranciers. De belangrijkste uitdaging voor groothandels is dan ook om dit risico in een kans om te zetten. Hoe? Door naar twee kanten toegevoegde waarde te leveren en de positie in de keten te versterken.

Wat moeten groothandels doen?

De basis is een onderscheidende waardepropositie, ondersteund door bedrijfsprocessen en kritieke middelen (personeel, ICT) die ook waarde toevoegen. Groothandels kunnen kennis bieden, helpen om kosten te verlagen en klanten en leveranciers ontzorgen door taken over te nemen. Vervolgens kan het bereik van het businessmodel worden vergroot door het voortdurend oprekken van de grenzen door:

- Voor- en achterwaartse ketenintegratie
- Internationalisatie
- Samenwerking
- Assortimentsuitbreiding in producten en diensten
- Omnichannel visie.

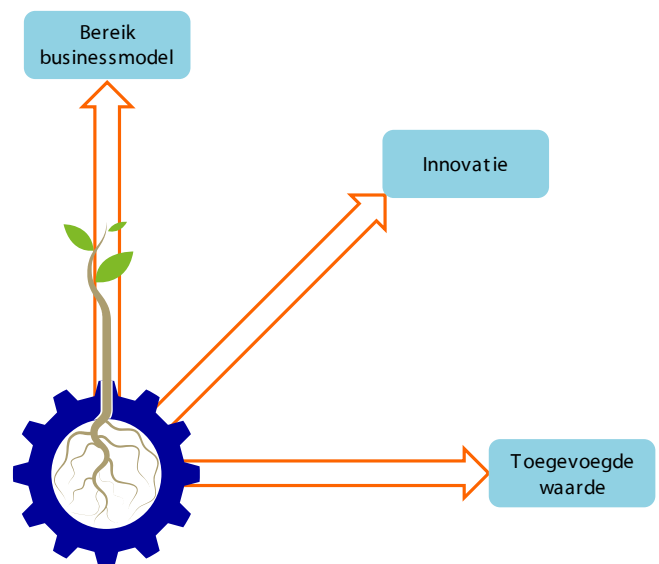
Groothandels moeten daarbij blijven innoveren in (i) nieuwe producten en diensten en (ii) ICT-systemen gericht op (a) WMS-systemen, (b) orderpicking, (c) omnichannel en (d) data.

Meer weten? Lees onze [kernvisie op groothandel](#)

Toekomst van de retail

De toekomst van retail is de naadloze digitale integratie van on- en offline commercie waarbij de klant en de klantreis volledig centraal staat.

Figuur 2: Strategie groothandels



Bron: Rabobank

Wat moeten retailers doen?

De basis is een retailformule die onderscheidend is van de concurrentie en aantrekkelijk voor klanten. Hierop moet een op maat gesneden online strategie worden gebouwd die qua doel, bereik en vorm moet aansluiten op die formule. Daarbij moet de mobiele gebruiker uitgangspunt zijn voor de online strategie. Tot slot moet de interne en externe organisatie van de retailer de strategie ondersteunen. Denk hierbij aan:

- Juiste IT-systemen
- Gebruik van data
- Omnichannel visie
- Mate van verticale integratie en samenwerking
- Personeel met expertise
- Locaties met belevenis.

Rondom de drie-eenheid formule-online strategie-organisatie past een continue innovatiecyclus om te kunnen blijven aansluiten op de steeds veranderende markt.

Meer weten? Lees hier onze [kernvisie op detailhandel](#)

Heeft de fysieke winkel nog toekomst?

De Rabobank denkt van wel, maar dan is het wel van belang dat winkeliers in actie komen en zaken veranderen. Pakhuizen met een kassa voegen namelijk niets toe. Retailers moeten enerzijds slim digitaliseren middels technologie en anderzijds uitblinken in de executie.

Achterblijvende digitalisering

Veel MKB-ers hebben al een website, webshop of app maar die zijn vaak ouderwets, slecht onderhouden en onvolledig. Daarbij hebben veel MKB-ers onvoldoende inzicht in de omzet, marge, voorraad en het klantenbestand. Bovendien wordt er te weinig tijd, geld en energie gestoken in de online transitie.

5 digitale tips om succesvol te zijn

Door versneld te investeren in digitalisering kan het MKB in Nederland toekomstbestendiger en succesvoller gemaakt worden. Onderstaand vijf tips hoe je met technologie de aantrekkelijkheid van je fysieke winkel kan ondersteunen:

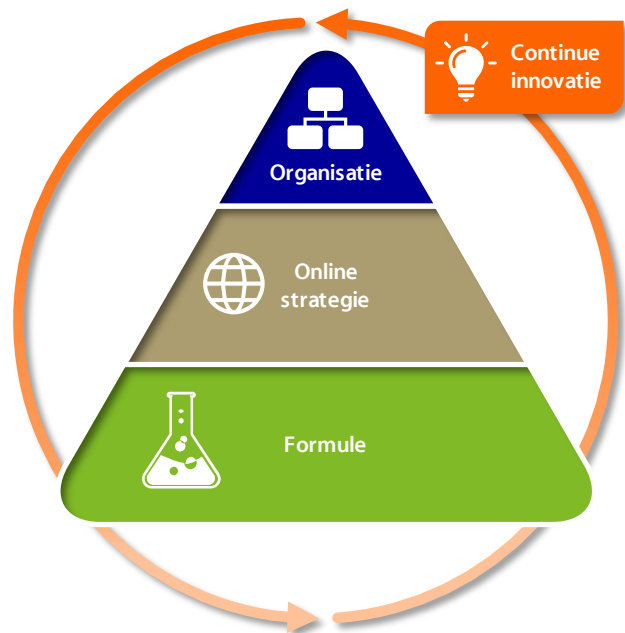
1. Haak aan op de juiste klantreis
2. Zorg voor mobiele vindbaarheid en zichtbaarheid
3. Analyseer en gebruik klant- en transactiedata
4. Communiceer actief en bouw een 'local social community'
5. Kies een winnende combinatie van on- en offline.

Hoe blink je uit? Nog vijf tips!

Definieer een helder doel en zorg voor een gedisciplineerde focus op operationele uitmuntendheid. Zorg dat je de beste wilt zijn! Zo kun je met de juiste medewerkers een succes maken van de verkoop in je fysieke winkel. Met deze vijf tips zorg je dat je uitblinkt met je fysieke winkel:

1. Denk na over het DNA van je winkel: wie wil je zijn?
2. Stel jezelf de vraag: zit je op de juiste plek?
3. Focus vooral op expertise en experience: dat is wat klanten aantrekt
4. Het gaat niet om technologie en kanalen, maar om de totale klantreis
5. Verkopen is een vak: zet het vakmanschap in je winkel centraal.

Figuur 3: Strategie retailers



Bron: Rabobank

Het 'waardewiel-concept' biedt kansen voor retail en groothandel

Van waardeketen naar waardewiel

In de klassieke waardeketen (producent-groothandel-retail-klant) is de retailer de exclusieve toegangspoort naar de klant. Het wordt echter steeds gemakkelijker om rechtstreeks naar de klant te gaan en verschillende spelers doen dat ook. De waardeketen wordt dan ook een waardewiel: een flexibel netwerk waarin de klant centraal staat en op meerdere manieren door meerdere partijen bediend kan worden.

Zie bedreigingen als een kans

Het waardewiel kan een bedreiging zijn voor retailers en groothandels: ze verliezen potentieel omzet aan andere spelers in het waardewiel. Deze bedreiging kan echter ook in een kans worden omgezet door via nieuwe samenwerkingen extra omzet te realiseren.

Drie wegen naar extra omzet

De Rabobank ziet drie mogelijkheden om te profiteren van de kansen van het waardewiel:

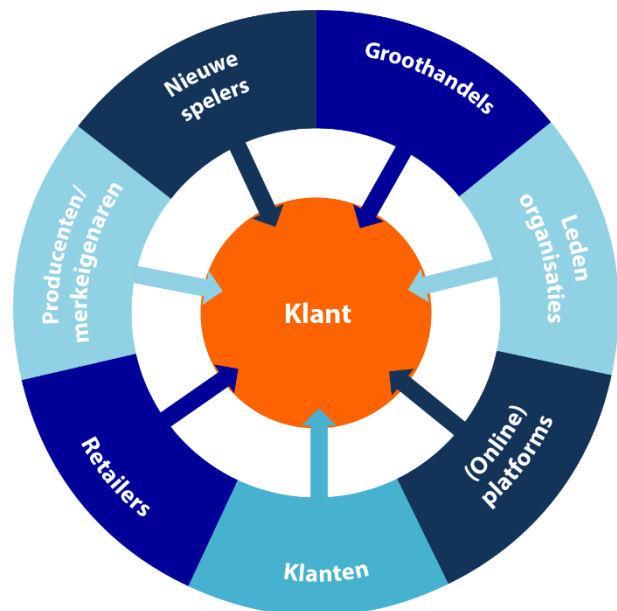
- Verkopen van ruimte (fysiek of virtueel) in plaats van spullen
- Helpen van andere spelers in het waardewiel
- Gebruikmaken van de kracht van andere spelers in het waardewiel en sterke punten combineren.

Figuur 4: Het concept van het waardewiel

Van vaste waardeketen...



...naar een flexibel netwerk: het waardewiel



Bron: Rabobank, Q&A Consultancy

Cybercrime: risico's worden steeds groter



"DDoS-aanval haalt webwinkel urenlang uit de lucht". De kans dat we deze kop bovenaan een nieuwsbericht zien, groeit elk jaar. Volgens onderzoek nam het aantal DDoS-aanvallen in 2018 met 15% toe. In hetzelfde onderzoek komt naar voren dat 2.500 webshops in de drukke decembermaand de dupe waren van een aanval. Naast DDoS-aanvallen zijn er ook andere cyberincidenten, zoals cyberafpersing door het plaatsen van ransomware, reputatieschade bij het openbaar worden van bedrijfs- of privacygevoelige informatie en fraude bij betalingsverkeer waarbij iemand zich valselijk uitgeeft voor de CEO/CFO van het bedrijf.

Afhankelijkheid van ICT neemt steeds verder toe

De impact van cyberaanvallen op groot- en detailhandel zijn enorm aangezien beiden vandaag de dag afhankelijk zijn van grote hoeveelheden (veelal privacygevoelige) data en de IT-infrastructuur. Zonder werkende ICT liggen verkoop, magazijn en klantenservice al snel stil. Cyberincidenten betekenen echter niet alleen (stilstand)schade voor het bedrijf zelf, maar ook aansprakelijkheid richting benadeelde derden, boetes én kosten voor het oplossen van het probleem.



Kom in actie!

Het is belangrijk om de impact van cyberincidenten niet te onderschatten. Zorg dat scenario's klaarliggen als een cyberincident zich voordoet. Denk daarbij aan coördinatie, juridische ondersteuning, contact met pers, overheid en benadeelden. Een cyberverzekering kan een deel van de oplossing zijn. Verzekeraars vergoeden naast de eigen schade ook aansprakelijkheidsclaims. Belangrijker nog is de incident-responsedekking: het helpen bij de gehele afhandeling van de gevolgen van de schade en het vergoeden van de kosten daarvan.

Meer lezen of verder praten?

Zin om te sparren?

Jos Voss en Olaf Zwijnenburg geven klanten en de Rabobank richting in de uitdagende non-food retail- en groothandelssector. We begrijpen de uitdagingen en spreken de taal. Neem gerust contact op via jos.voss@rabobank.com of olaf.zwijnenburg@rabobank.nl

Verder praten over cybercrime en verzekeren?

De Rabobank kent de verzekeringsmarkt als geen ander en dankzij onze centrale inkoop kunnen wij bemiddelen voor alle cyberverzekeraars. Neem contact op met je Relatiemanager om een afspraak te plannen.

Maandelijkse Retail Update ontvangen?

Maandelijks publiceren wij een Retail Update met een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen in de retailsector, gekoppeld aan vijf key sectortrends en voorzien van commentaar en kerncijfers. Wil je op de verzendlijst en de Retail Update meteen na publicatie in je mailbox ontvangen? Stuur een e-mail naar jos.voss@rabobank.com



Ook interessant voor jou

Blijf je graag op de hoogte over alle trends en ontwikkelingen in de sector? Hieronder vind je relevante publicaties:

- Lees hier de [Rabobank Retail Update mei 2019](#)
- Lees het artikel over het waardewiel in het april nummer van RetailTrends: [3 manieren om de klant te strikken](#)
- Lees hier de 2x5 tips in RetailTrends om fysieke retail weer relevant te maken: [De toekomst van de fysieke winkel? Excelleer in de executie!](#) en [De toekomst van de fysieke winkel? Maak slim gebruik van technologie!](#)

Contactgegevens Non-food retail en Groothandel Rabobank



Jos Voss, Sectorspecialist

jos.voss@rabobank.nl



Olaf Zwijnenburg, Sectorspecialist

Olaf.Zwijnenburg@rabobank.nl