

# Digitalisering is cruciaal!

## KwartaalUpdate Retail & Groothandel



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 dieper ingaan op voor zowel retail als groothandel belangrijke thema's.

### Management samenvatting van deze 1<sup>e</sup> KwartaalUpdate Retail & Groothandel

De coronapandemie is nog niet voorbij en dat merken ook de detail- en groothandel. De omzetontwikkelingen verschilden nogal per sector. Maar structurele veranderingen zoals veranderend klantgedrag en het belang van digitalisering zijn cruciaal. Toch biedt deze situatie ook kansen. Welke? Hoe ziet 2021 eruit voor retailers en groothandels? Je leest het hieronder.

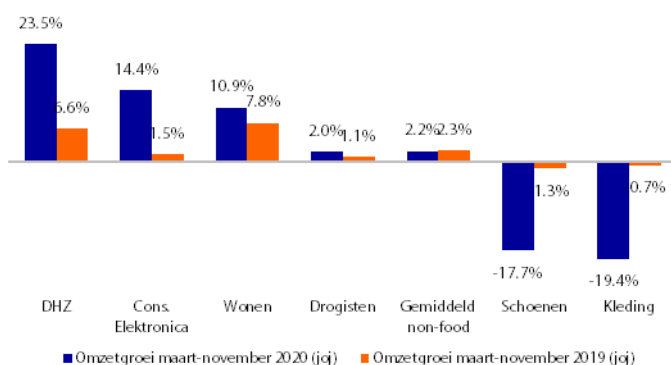
- In 2021 gaan de bestedingen opnieuw verschuiven. De 'huis-gerelateerde' sectoren die het in 2020 zo goed hebben gedaan, zullen veel minder groeien of zelfs krimpen, terwijl de kleding en schoensector kan groeien vanaf een laag startpunt. De shift van offline naar online zal aanhouden of zelfs versnellen.
- Door de 'Future Store Arnhem | powered by Rabobank' is de oude barcode technologie doorontwikkeld en gekoppeld aan andere technologieën. Dit levert belangrijke voordelen op voor zowel de klant als de retailer.
- Het belang van het leveren van toegevoegde waarde door groothandels aan klanten en leveranciers zal nog groter worden. Het Lifestyle & Inspiration Center van meubelgroothandel Keijser & Co is een goed voorbeeld op dit gebied.
- De eigendomsstructuur kan de strategie ondersteunen, maar ook afremmen. De keuze van de juiste eigendomsstructuur begint daarom met een strategische analyse waarbij maatwerk is geboden.
- De uitbreiding van retail naar groothandel biedt diverse kansen. De overname van een technische groothandel door doe-het-zelfketen Home Depot illustreert dit. Ook voor andere retailsectoren zijn er mogelijkheden op dit terrein.

### Verwachtingen voor 2021: bestedingen verschuiven opnieuw

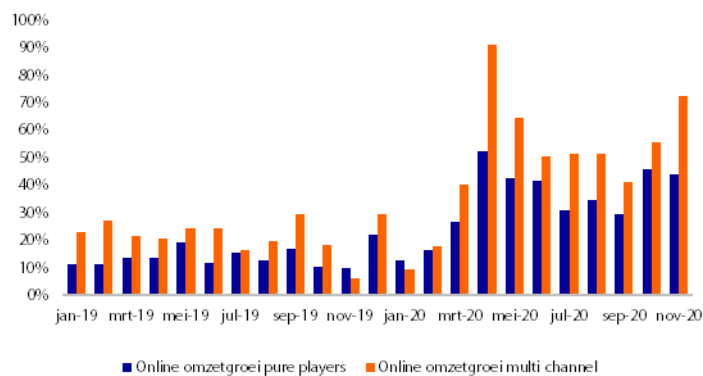
De non-food retailsector groeide het afgelopen jaar met zo'n 2% maar de verschillen binnen de sector zijn uitzonderlijk groot (zie figuur 1a). Vanaf het begin van de coronaperiode steeg de omzet voor bouwmarkten, tuincentra, meubelzaken en winkels in consumentenelektronica. Aan kleding en schoenen werd juist veel minder uitgegeven. Voor 2021 verwachten we een omgekeerde beweging. De sterke groei van de 'huis-gerelateerde' sectoren in 2020 komt deels door de verschillende lockdowns. Dat verwachten we niet voor 2021, waardoor de sectoren ook minder zullen groeien of zelfs krimpen. Ook hebben mensen in 2021 minder te besteden. Consumenten stellen daarom niet-noodzakelijke aankopen uit, vooral in de 'huis-gerelateerde' sectoren die het in 2020 juist zo goed deden. De kleding- en schoensectoren kunnen wel groeien vanaf een veel lager startpunt.



Figuur 1a: Verschillen tussen sectoren in Corona-periode



Figuur 2b: Versnelde groei van online



Bron: CBS, 2020

Een andere belangrijke verschuiving is al veel langer zichtbaar: de groei van online ten koste van offline. De groei van online aankopen was ongekend hoog in 2020 (zie figuur 1b). Dit kwam onder meer door coronamaatregelen, zoals vrijwillige of gedwongen winkelsluitingen. Klanten en ondernemers hebben daardoor een deel van hun aankopen verschoven van offline naar online. Wij verwachten dat deze trend aanhoudt of zelfs versnelt in zowel de detail- als de groothandel. Consumenten en ondernemers die de stap naar online hebben gemaakt, zullen niet zo snel volledig terugkeren naar fysiek. Online is namelijk makkelijker en veiliger. Besmettingsgevaar is, ook met een vaccin, niet zomaar verdwenen maar daar heb je in een webshop sowieso geen last van. Zowel retailers als groothandels moeten daarom snel digitaliseren. Zo zijn ze niet alleen van een fysiek kanaal afhankelijk. Daarbij krijgen ze een extra uitdaging: het aantrekkelijk, makkelijk én veilig maken van een bezoek aan de offline winkel.

“De verschuiving van offline naar online zal zowel in B2C als B2B aanhouden en zelfs verder versnellen”

[Lees via deze link de complete sectorprognose van Rabobank \(december 2020\)](#)

### De barcode(r)evolutie: klant en retailer winnen



De Future Store Arnhem is een broedplaats van nieuwe technologieën die toepasbaar zijn in de retail- en groothandelsmarkt en werkt samen met Rabobank om een verbinding te maken tussen technologie en relevante stakeholders zoals ondernemers, onderwijs en overheid. Om de samenwerking te ondersteunen is Olaf Zwijnenburg, sectorspecialist Retail & Groothandel bij Rabobank, ambassadeur van de 'Future Store Arnhem | powered by Rabobank' waar je in een echte winkelomgeving kunt zien hoe allerlei technologieën werken. De Future Store heeft de relatief oude barcode-technologie doorontwikkeld en gekoppeld aan andere technologieën. Dit levert belangrijke voordelen op voor zowel de klant

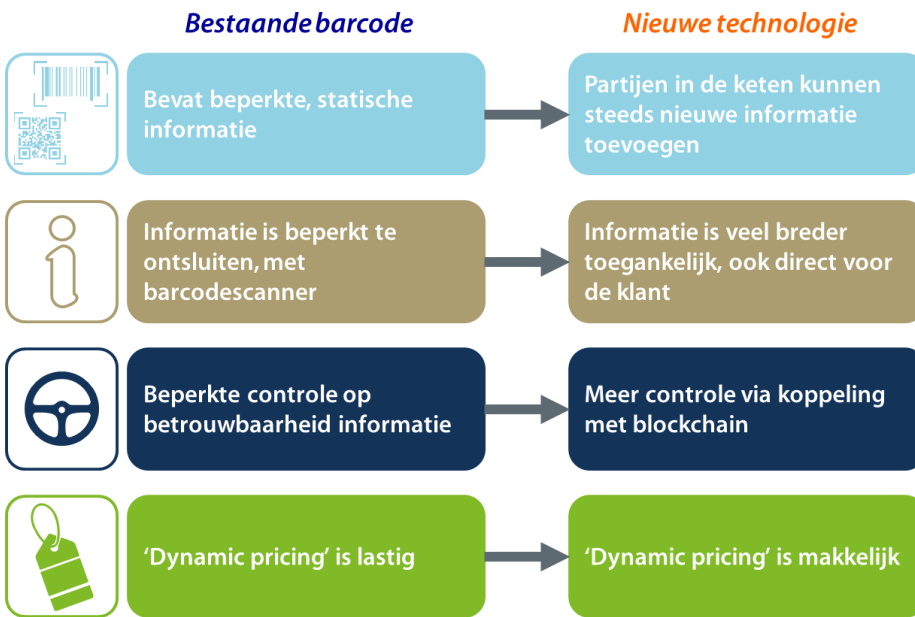
als de retailer. Vooral het informatiesysteem dat aan de barcode is gekoppeld, is vernieuwd. Dat maakt de barcode een stuk dynamischer. Het nieuwe concept zorgt voor één unieke barcode per uniek product. De voordelen hiervan zijn:

1. bevat veel meer informatie;
2. informatie is makkelijker te koppelen, ook via je eigen smartphone;
3. kan informatie beter koppelen aan fysieke winkels, bijvoorbeeld via schermen;
4. kan informatie beter delen binnen de waardeketen;
5. verhoogt de betrouwbaarheid van informatie;
6. kan informatie koppelen met blockchain;
7. levert veel meer mogelijkheden op voor 'dynamic pricing' zonder enige manuele handeling.

“De nieuwe barcode technologie biedt nieuwe kansen in de waardeketen waarvan zowel klant als retailer kunnen profiteren”

Deze technologie is een enorme vooruitgang ten opzichte van de oude barcode. We hebben de nieuwe en oude barcode naast elkaar gezet (zie figuur 2).

Figuur 3: Voordelen nieuwe barcode technologie



Bron: Rabobank, 2020

Dankzij deze ontwikkeling winnen de klant én retailer. En in de hele waardeketen ontstaan nieuwe kansen. Partners in deze waardeketen kunnen namelijk informatie veel beter delen en daarmee voorraden optimaliseren. Klanten worden veel beter geïnformeerd over bijvoorbeeld de herkomst van producten, productiewijze en gebruikte grondstoffen. Tenslotte leidt een dynamischer systeem van barcodes tot minder voedselverspilling en tot betere marges. Benieuwd hoe dit werkt? Volg via de onderstaande link een groentemandje op zijn reis van teler tot retailer en ontdek de voordelen van de nieuwe technologie. Een THT-datumbarcodes laat zien hoe het systeem werkt: ieder nieuw uur wordt de prijs van die gelijkblijvende barcode aangepast..

[Lees hoe zowel klant als retailer winnen bij de barcode: de barcode \(r\)evolutie](#)

### Toegevoegde waarde cruciaal voor groothandels

Meubelgroothandel Keijser & Co opent begin 2021 een groot (8.000 m<sup>2</sup>) Lifestyle & Inspiration Center. Samen met tien tot vijftien (inter)nationale partners biedt dit centrum een totaalbeleving op het gebied van lifestyle en wonen. Denk aan leveranciers van keukens, meubels, vloeren en sanitair, een tuinarchitect, bloemist, parfumerie en juwelier. Er is ook plek voor een restaurant en een boetiekhotel. Het centrum is een mooi voorbeeld van een fysiek platform dat niet alleen waarde heeft voor de leveranciers, maar ook voor de klanten van de groothandel. Leveranciers laten hun producten in een mooie omgeving en in combinatie met bijpassende producten zien. En klanten van de groothandel (retailers) sturen hun eigen klanten (eindconsumenten) naar een inspirerende plek. Daar kunnen ze ideeën opdoen om vervolgens de producten in een van de winkels te kopen.

Zowel de leveranciers als de klanten van de groothandel zullen bereid zijn om voor de toegevoegde waarde van dit centrum te betalen. Toegevoegde waarde leveren is cruciaal voor groothandels. Zo behouden en versterken ze hun positie midden in de waardeketen. Dit wordt alleen maar belangrijker als de economische omstandigheden uitdagender worden en zowel klanten als leveranciers nog meer druk gaan zetten op hun partners in de keten.

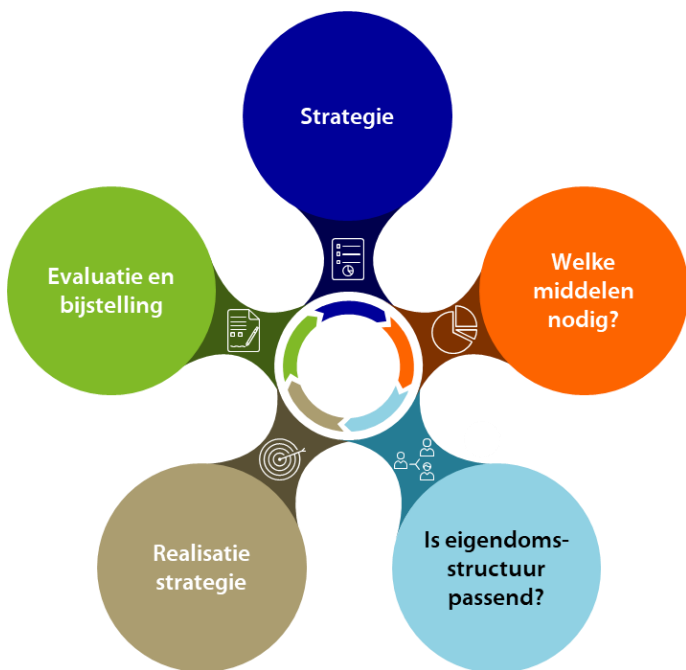
### Bepaal welke eigendomsstructuur de strategie ondersteunt

Voor retailers en groothandels zijn verschillende eigendomsstructuren mogelijk. De belangrijkste vier zijn familiebedrijf, beursgenoteerd bedrijf, eigendom van Private Equity en coöperatie. De keuze voor een eigendomsstructuur moet je niet baseren op (voor)oordelen als 'een familiebedrijf brengt rust en langetermijnvisie', 'private equity holt retailers uit' of 'een beursnotering leidt tot een korte termijnfocus'.

De kernvraag is altijd: welke eigendomsstructuur ondersteunt de strategie het beste?

”Het belang van het leveren van toegevoegde waarde door groothandels zal alleen maar groter worden”

Figuur 4: Keuze eigendomsstructuur gekoppeld aan strategische analyse



Bron: Rabobank, 2020

- Een beursnotering kan knellend zijn, zeker bij conglomeraten die sterk verschillende activiteiten hebben. Het risico is hier dat bepaalde onderdelen niet genoeg middelen en management aandacht krijgen.

[Lees hoe de eigendomsstructuur de strategie beter kan ondersteunen](#)

### Uitbreiding van retail naar groothandel biedt kansen

De Amerikaanse doe-het-zelfketen Home Depot heeft een bod gedaan op HD Supply. Deze technische groothandel levert producten aan bedrijven (B2B), zoals installateurs en aannemers. Home Depot richt zich van origine op consumenten, maar is ook al actief op de B2B-markt en versterkt met deze overname haar positie in deze markt. Het kan slim zijn om het voorbeeld van Home Depot te volgen, want een uitbreiding van retail naar groothandel biedt verschillende kansen. Als assortimenten en leveranciers overlappen, wordt de schaal groter en kun je beter inkopen. Dat leidt tot betere marges én lagere prijzen voor je klanten. Daarnaast kun je het productaanbod van groothandel en retail met elkaar uitwisselen. Bepaalde assortimenten voor de professionele markt zijn interessant voor consumenten en versterken het aanbod van de winkel. Ook geef je klanten meer keuze met de 'goed-beter-best'-propositie. En je kunt professionele klanten koppelen aan consumenten in de winkel en hen klussen laten doen. Zo werken aannemers en installateurs in opdracht van Home Depot bij de klanten én kopen ze er hun spullen.



Wij zien niet alleen kansen in de doe-het-zelfmarkt, maar ook in andere retailmarkten. Een retailer in consumentenelektronica kan bijvoorbeeld ook producten en diensten verkopen aan bedrijven. Inclusief onderhoud, installatie en een (24/7) helpdesk. Een (kostbare) overname zoals die van Home Depot is niet de enige optie. Ook een samenwerking tussen retailers en groothandels biedt kansen om de activiteiten en daarmee het marktgebied van de retailer uit te breiden.

De keuze van de eigendomsstructuur start met de strategische analyse. Bepaal dus waar je nu staat, waar je heen wilt én hoe je er komt. Zijn er extra middelen en veranderingen binnen de organisatie nodig om de strategie te realiseren? Is de huidige eigendomsstructuur de meest optimale hiervoor? Ook kan het nodig zijn om aanpassingen binnen de bestaande structuur door te voeren. Het instellen van een Raad van Commissarissen bij een familiebedrijf kan bijvoorbeeld zorgen voor nieuwe impulsen en scherper management.

Een ander eigendomsmodel kiezen, kan je dus helpen om de strategie te realiseren. Zoals in deze voorbeelden:

- Een coöperatie kan franchiseorganisaties een nieuwe impuls geven. Samenwerking tussen franchisegever- en nemers is essentieel in franchise. In een coöperatie zijn de (financiële) belangen meer in evenwicht;
- Private Equity (PE) kan zorgen voor extra middelen en veranderingen. En daarmee waarde toevoegen voor retailers en groothandels. Een voorwaarde daarbij is dat de goede PE-partij wordt gekozen. Het kiezen van een PE-partner is net een huwelijk: je gaat niet zomaar met iemand naar het altaar en je komt er ook niet zomaar weer van af

”De keuze van de eigendomsstructuur moet niet gebaseerd worden op vooroordelen, maar op een strategische analyse”

”Uitbreiden naar B2B kan op verschillende manieren, waaronder overnames en samenwerkingen”



## Meer lezen of verder praten?

### Rabobank Anton Dreesmann retailcongres

De afgelopen 10 jaar heeft Rabobank het Anton Dreesmann retailcongres ondersteund als hoofdsponsor. Ook in januari 2020 hebben Rabobank en de Stichting Anton Dreesmann Leerstoel voor Retailmarketing gezamenlijk een mooi jubileumcongres neergezet.

Rabobank en de Stichting Anton Dreesmann hebben vorig jaar besloten de samenwerking te beëindigen. Dit jaar organiseert de Stichting een volledig digitaal event. Retailers kunnen zich via [deze link](#) aanmelden. Rabobank is daarbij dus niet meer betrokken.

### Zin om te sparren?

De Rabobank is nauw betrokken bij de ontwikkelingen in de retail en groothandel. Benieuwd welke kansen er voor jou zijn? 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](mailto:jos.voss@rabobank.com) of [olaf.zwijnenburg@rabobank.nl](mailto:olaf.zwijnenburg@rabobank.nl)

### 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. Lees hier de [meest recente uitgave van januari 2021](#).

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](mailto:jos.voss@rabobank.com)

### Contactgegevens Non-food Retail en Groothandel Rabobank



**Jos Voss, Sectorspecialist**

[jos.voss@rabobank.com](mailto:jos.voss@rabobank.com)



**Olaf Zwijnenburg, Sectorspecialist**

[olaf.zwijnenburg@rabobank.nl](mailto:olaf.zwijnenburg@rabobank.nl)

Deze publicatie is een uitgave van de Rabobank. De in deze publicatie gepresenteerde visie is gebaseerd op gegevens uit door ons betrouwbaar geachte bronnen die worden genoemd in de bronvermelding. Deze bronnen zijn op zorgvuldige wijze in onze analyse verwerkt. De Rabobank aanvaardt echter geen enkele aansprakelijkheid voor het geval dat de in deze publicatie neergelegde gegevens of prognoses onjuistheden bevatten noch voor eventuele (zet-)fouten en onvolledigheden. Het betreft algemene informatie die aan veranderingen onderhevig is. Aan de verstrekte informatie kunnen geen rechten worden ontleend. De tekst is afgesloten op 12 januari 2021.