



Groei door digitalisering

Whitepaper voor logistiek verantwoordelijken

**postnl**



Inleiding

De urgentie voor groothandels om digitaal te denken én acteren is groot

Binnen B2B-omgevingen, waaronder die van groothandels, heerst een gebrek aan digitaliseringsinitiatieven. E-commerce krijgt steeds meer aandacht, maar de echte urgentie voor zowel digitalisering als e-commerce ontbreekt nog bij veel ondernemers. Het zijn conclusies uit onderzoek van Forrester Research. Gegevens van CBS en Panteia ondersteunen dit. B2B zou zich meer moeten laten inspireren door ontwikkelingen in de B2C-sector. Met deze whitepaper willen we inspireren en tips aanreiken die kunnen ondersteunen bij het realiseren van zakelijke successen.

Het behalen van potentiële omzetgroei is een belangrijke reden voor groothandels om zich meer te vormen naar de ontwikkelingen zoals die zich in de B2C-sector voordoen. Onderzoekers van Panteia becijferden dat de omzetontwikkeling dankzij de opkomst van digitale kanalen (vooral in de vorm van webshops) tussen 2014 en 2015 gemiddeld met 23 procent steeg. Automatisering, investeringen in IT-koppelingen, platformen en webshops kunnen groothandels veel goeds brengen.

Omzetgroei blijft achter bij volumegroei

De groothandelssector zal in 2017 volgens Rabobank een volumegroei kennen van 1,7 procent. Groothandels zouden maar beperkt profiteren van de economische groei in Nederland. Prijsdruk zorgt er mede voor dat de omzetgroei achterblijft bij de volumegroei. Uitdagingen zijn er ook: concurrentie en een toenemende internationale focus van zowel B2C- als B2B-klanten.

IT speelt hoofdrol bij nieuwkomers

De urgentie voor groothandels om te veranderen is groot. Nieuwkomers slaan een slag met een krachtige entree in de door hun gekozen markt. Met aantrekkelijke aanbiedingen vergroten deze partijen hun marktaandeel. Vervolgens introduceren ze aanvullende en iets duurder geprijsde artikelen en diensten. IT speelt hierbij een bijzonder grote rol, het zit in het DNA van de organisatie.

Grotere uitdaging voor groothandels

Verladers en logistiek dienstverleners die oog hebben voor innovatie, beschikken vaak ook over een breed palet aan

mogelijkheden om hierop in te spelen. Voor groothandels is de uitdaging groter. Dat is een conclusie die zo'n beetje alle onderzoeksbureaus trekken. Prof. Dr. Cor Molenaar, expert op de gebieden marketing en e-commerce: "Ik mis bij veel groothandels een gevoel van urgentie. Ze zouden daarnaast meer moeten denken in internationale aanwezigheid en artikelen leveren via offline en online verkoopkanalen (multichannel)."

Onderscheidend vermogen

Het belangrijkste aspect waarop groothandels zich moeten richten is 'onderscheidend vermogen'. Wat maakt een groothandel uniek? Op welke manier blijf je als bedrijf levensvatbaar en kun je groei omarmen? In deze whitepaper van PostNL ligt de nadruk op de noodzaak van veranderen, maar staan ook handreikingen van experts uit de praktijk. Belangrijke ontwikkelingen zijn vanuit diverse perspectieven belicht. Trends zijn aangevuld met inzichten van experts uit de B2B-wereld, de e-commerce en de IT-sector.

Het doel van deze whitepaper is om te inspireren, tips en inzichten aan te reiken en een blik naar de toekomst te werpen. Waar staat uw groothandel over drie tot vijf jaar? Veel groothandels worstelen met de overstap naar e-commerce. PostNL staat middenin de logistieke (fulfilment-) keten en merkt dat er onder groothandels behoefte is aan inzicht en duiding van markttrends. PostNL hoopt antwoord te kunnen geven op de meest prangende vragen. ●

2 De urgentie voor groothandels om digitaal te denken én acteren is groot

Binnen B2B-omgevingen, waaronder die van groothandels, heerst een gebrek aan digitaliseringsinitiatieven.



22 'Besparingen en extra service behaal je alleen met een duidelijke strategie'

Yannick Röling, B2B consultant bij e-commerce system integrator en adviseur Experius.

6 Visie, flexibele schil en moderne IT broodnodig

Marktanalyse Cor Molenaar.



12 Waarom een goede koppeling tussen ERP/WMS en transporttools onmisbaar is bij digitalisering

Pieter Schalk, commercieel directeur en oprichter van Transsmart.

16 Ketenoptimalisatie: van leverbetrouwbaarheid tot voorspellen en supply chain orkestratie

De opkomst van e-commerce gaat met zevenmijlslaarzen.



28 'Denk anders, denk online en ga voor de regisseursfunctie'

Marko van Keulen, Business Development Manager Home & Garden bij PostNL.

Inhoud

- 02 De urgentie voor groothandels om digitaal te denken én acteren is groot
- 06 Marktanalyse Cor Molenaar: visie, flexibele schil en moderne IT broodnodig
- 10 Belangrijke veranderingen die volgens Cor Molenaar over 3 tot 5 jaar zijn gerealiseerd
- 11 Feiten en cijfers
- 12 Transport. Waarom een goede koppeling tussen ERP/WMS en transporttools onmisbaar is bij digitalisering
- 15 Belangrijke veranderingen die volgens Pieter Schalk over 3 tot 5 jaar zijn gerealiseerd
- 16 Ketenoptimalisatie: van leverbetrouwbaarheid tot voorspellen en supply chain orkestratie
- 21 Feiten en cijfers
- 22 Yannick Röling 'Besparingen en extra service behaal je alleen met een duidelijke strategie'
- 26 Belangrijke veranderingen die volgens Yannick Röling over 3 tot 5 jaar zijn gerealiseerd
- 27 Feiten en cijfers
- 28 Marko van Keulen 'Denk anders, denk online en ga voor de regisseursfunctie'
- 32 Belangrijke veranderingen die volgens Marko van Keulen over 3 tot 5 jaar zijn gerealiseerd
- 34 Over de geïnterviewden
- 35 Wij zijn PostNL

Marktanalyse Cor Molenaar: visie, flexibele schil en moderne IT broodnodig

Verstorende ontwikkelingen zetten de wereld op zijn kop. Zo ook de vertrouwde wereld van de groothandels. Prof. Dr. Cor Molenaar, marketing-expert met focus op e-commerce kijkt met grote interesse naar de ontwikkelingen die er in de markt plaatsvinden. Molenaar mist bij veel groothandels een heldere toekomstvisie. Hij legt op verzoek de vinger op de zere plek, maar geeft ook tips. “Er liggen absoluut kansen.”

Onverwachte gebeurtenissen, zoals de uitslagen van de Brexit en de Amerikaanse verkiezingen, kunnen de wereld op zijn kop zetten. In feite zijn het disruptieve gebeurtenissen, ze verstoren aannames en vaste patronen. Er is een parallel te trekken naar andere ontwikkelingen. De snelle opkomst van Amazon en Zalando, maar ook de intrede van H&M, Zara en de groei van Action, zijn eveneens uit het niets gekomen. Deze ondernemers, inclusief de groei van het webwinkelen, hebben de bestaande wereld van groothandels op zijn kop gezet. “Er zijn nieuwe kanalen ontstaan en het gevolg is dat een multi-channelstrategie noodzakelijk is geworden.”

Smartphone als verstorende factor

Het is de smartphone die wordt gezien als de grootste verstorende factor voor de bestaande businessmodellen van ondernemers. Molenaar: “Het gebruik van de smartphone heeft al geleid tot een hele andere invulling van het internet. Het adopteren van smartphones heeft een hele technische ontwikkeling in gang gezet waarbij de nadruk ligt op het gebruik kunnen maken van faciliteiten in plaats van bezit.” Daarbij is de behoefte aan real-time data een noodzaak om te kunnen inspelen op ad-hoc beslissingen van klanten, zowel B2C als B2B.

Aanpassen businessmodellen

De afgelopen paar jaar hebben laten zien dat er grote verschillen zijn in hoe bedrijven, en dus ook groothandels, inspelen op deze verandering. De ene groothandel ziet zichzelf als een onderneming die modellen aanpast aan een nieuwe werkelijkheid, zoals het toevoegen van afwijkende producten en het aanboren van nieuwe verkoopkanalen, de andere houdt vast aan een businessmodel en probeert de klantrelatie boven alles goed te houden. “Er is inderdaad wel durf voor nodig om bedrijfsprocessen en modellen aan te passen, maar soms is aanpassen de enige keuze.” Digitalisering speelt in alle gevallen een belangrijke rol.



“Er is wel durf voor nodig om bedrijfsprocessen en modellen aan te passen, maar soms is aanpassen de enige keuze”

Laatste schakel bepaalt toegevoegde waarde

In het bestaande 'oude' businessmodel voegt elke schakel in de logistieke keten een stukje toegevoegde waarde toe. Elke schakel heeft een eigen functie, gebaseerd op duidelijke afspraken en jarenlange ervaring. In de meest moderne businessmodellen ziet de keten er anders uit. Klanten ontdekken dat ze bij de bron, de verlader, kunnen bestellen en het is slechts de laatste schakel die bepaalt hoe de toegevoegde waarde eruit ziet. "In beide gevallen is er een rol voor de groothandel weggelegd, mits deze slim inspeelt op de bewuste behoefte van de kritische klant. Een groothandel met een buffer aan voorraad kan het leveringsproces versnellen en zo de logistieke functie van de bron versterken." Een goede data-uitwisseling tussen de groothandel en een producent of webshop kan leiden tot een voldoende, maar niet te hoge voorraadbuffer. Monitoring van de gewenste of benodigde voorraad, met behulp van specialistische tools, kan vervolgens leiden tot een significante kapitaalreductie. Een noodzakelijk onderbuikgevoel over de hoogte van de voorraad behoort dankzij de goede data-uitwisseling in de keten en gekoppeld aan optimalisatiesoftware tot het verleden.



Urgentie mist, ontkenning aanwezig

Molenaar zegt nog niet een al te groot gevoel van urgentie onder handelaren te herkennen. "Ik merk dat er nog teveel een gevoel van ontkenning heerst bij groothandels, met de bijhorende wens om de bestaande situatie te handhaven. Het oude model is uiteraard duidelijk, over het beginpunt van het bieden van toegevoegde waarde aan een klant moet nog worden nagedacht. Toch adviseer ik om daarover al wel te gaan nadenken. Wil je een voorraadpunt zijn, een doorgeef-aggregaat of moet je logistieke functies toevoegen?" 'Doing digital' is wat veel groothandels volgens de marketing en e-commerce expert omarmen. "Terwijl ze juist toe moeten naar 'being digital'. Meer track & trace mogelijkheden toevoegen is altijd goed, maar nadenken over hoe je je businessmodel ten goede kunt veranderen op basis van IT is waar het om draait."

Geen sector ontkomt aan veranderingen

Geen enkele markt waarin groothandels actief zijn ontkomt aan verandering, is de stellige overtuiging van Molenaar. Wat inhoudt dat zelfs traditionele sectoren als de bouwmarkt zal veranderen. Grote gemeenschappelijke delers tussen al deze markten zijn de onder druk staande logistiek en marges, de vragen welke rol je als handelsbedrijf speelt en welke visie je dient te ontwikkelen. "Ik kan niet genoeg benadrukken dat het draait om visie, visie en visie."

"Doing digital" is wat veel groothandels volgens de marketing en e-commerce expert omarmen. Terwijl ze juist toe moeten naar "being digital"

Met IT efficiënter werken en business creëren

De rol van IT is van groot belang in de toekomstvisie die groothandels moeten gaan bepalen, het zou er volgens Molenaar een integraal onderdeel van huidige en toekomstplannen moeten zijn. Daarbij hebben groothandels ruwweg

de keuze uit twee opties: IT inzetten met het doel om efficiënter te werken of IT gebruiken voor het creëren van nieuwe business. "Uiteindelijk komen die twee opties wel samen. Wel zal het moment daarvan per sector verschillen. Het standpunt van aandeelhouders en de bereidheid om te investeren in benodigde technologie is van grote invloed op de snelheid van IT-adoptie."

Alibaba en Amazon

Digitalisering speelt een sleutelrol bij de ontwikkeling van bijvoorbeeld Alibaba en Amazon. Sterker, Amazon omschrijft zichzelf als een IT-bedrijf dat toevallig ook artikelen verkoopt. Beide ondernemingen hebben volgens Molenaar een soort van groothandelsfunctie. "Wel maken ze per klant of product een afweging hoe de balans tussen vraag en aanbod moet zijn. Er is de optie tussen voorraad aanhouden of deze direct doorzetten naar klanten, met alle variabelen en waarde toevoegende mogelijkheden ertussen. IT speelt hierbij een kernrol."

"Een flexibele last-mile-schil is alleen mogelijk wanneer de juiste IT-applicaties voorhanden zijn"

Flexibele last-mile schil

Groothandels moeten in de toekomst, meer nog dan nu het geval is, kunnen beschikken over een flexibele last-mile schil, stelt de marketing en e-commerce expert. Dat is niet alleen nodig omdat klanten artikelen sneller of binnen steeds krappere tijdsvensters willen ontvangen, maar ook door een toenemend strenge wet- en regelgeving vanuit overheden. "Een flexibele last-mile-schil is alleen mogelijk wanneer de juiste IT-applicaties voorhanden zijn. In die flexibele schil kan PostNL een belangrijke functie vervullen als laatste schakel." Aspecten waarbij PostNL kan ondersteunen, zijn sameday-delivery en het deels of tijdelijk opslaan dan wel bundelen van artikelen. "Dit biedt groothandels meer mogelijkheden, maar de sector staat hierbij nog wel aan het begin van de cyclus." ●

Advies van Cor Molenaar

- IT zou een integraal onderdeel van de huidige en de toekomstplannen van groothandels moeten zijn.
- Real-time data is noodzakelijk bij het kunnen inspelen op ad-hoc beslissingen van klanten, zowel B2C als B2B.
- Data-uitwisseling tussen een groothandel en een producent of webshop kan leiden tot een voldoende, maar niet te hoge voorraadbuffer.
- Monitoring van de gewenste of benodigde voorraad, met behulp van specialistische tools, kan resulteren in een significante kapitaalreductie. Dit maakt het nemen van beslissingen op basis van incomplete of onjuiste informatie overbodig.

Belangrijke veranderingen die volgens Cor Molenaar over 3 tot 5 jaar zijn gerealiseerd:

01

Fabrikanten en detaillisten werken nauwer samen, groothandels moeten hun rol in deze nieuwe ketenopzet hebben bepaald.



03

Samenwerking heeft op alle vlakken een vlucht genomen, zie ook Airbnb en Thuisbezorgd. Groothandels hebben hun kans gepakt en spelen een belangrijke rol in het op lokaal niveau leveren van producten.

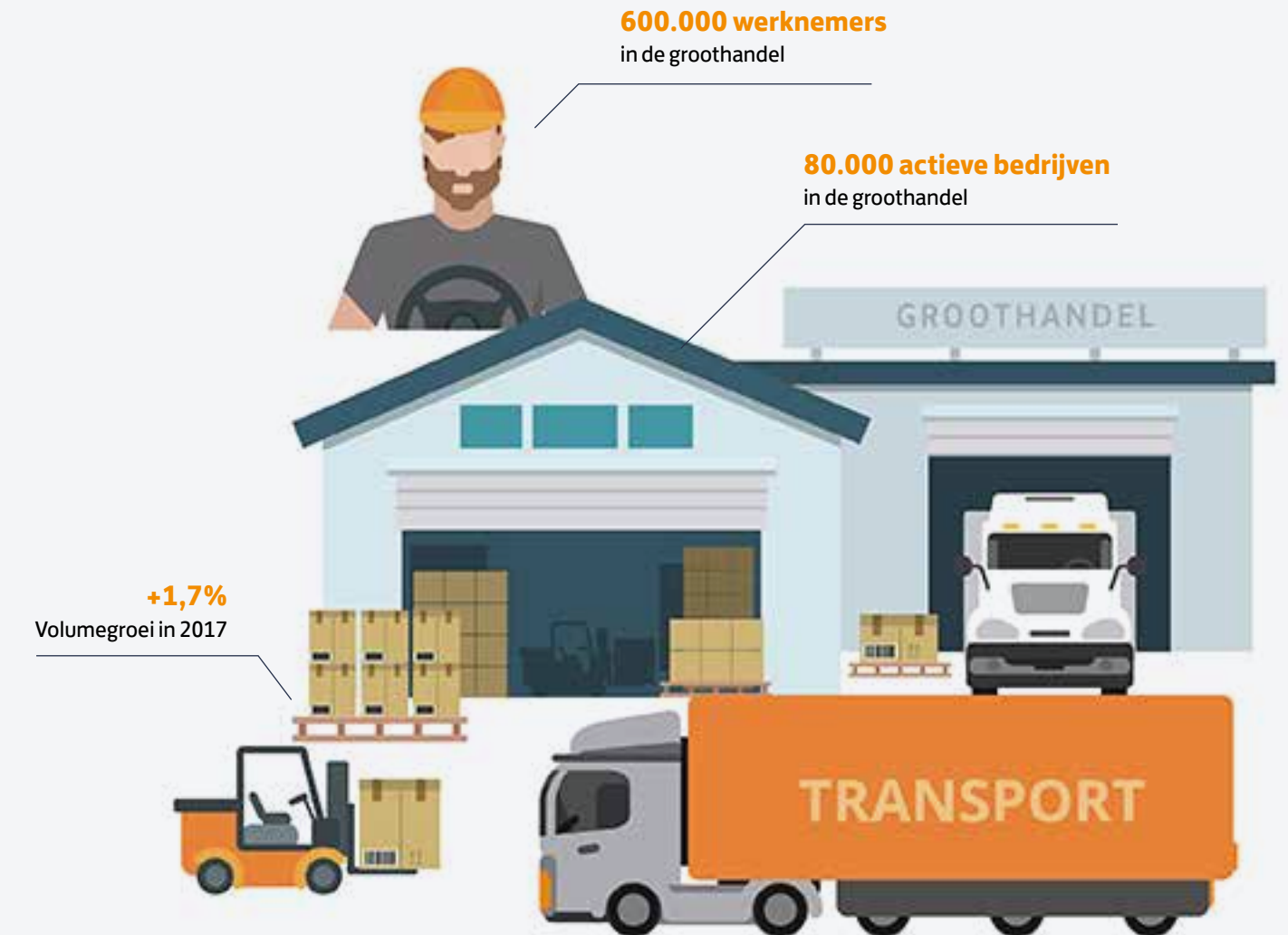


02

Het delen van data heeft een vlucht genomen. Succesvolle groothandels beschikken over de juiste data en hebben voor elke klant een businesspropositie ontwikkeld. Ze weten wat de koopmotieven zijn van hun klanten. Wil deze een kleinere voorraad aanhouden, dan neemt de groothandel die taak deels over.



Trend en ontwikkelingen groothandels 2017



Waarom een goede koppeling tussen ERP/WMS en transporttools onmisbaar is bij digitalisering

De omarming van digitalisering en een sterke focus op e-commerce stelt groothandels voor nieuwe logistieke uitdagingen. Waar een Enterprise Resource Planning-systeem (ERP) en een Warehouse Management Systeem (WMS), of ander voorraadbeheersysteem, bekend terrein zijn voor handelsbedrijven, mist er relatief vaak een koppeling met een transportgerelateerd systeem, zoals een Transport Management Systeem (TMS). Pieter Schalk, commercieel directeur en oprichter van Transsmart. “Een efficiënt logistiek proces is alleen mogelijk met de juiste koppeling, bij voorkeur met diverse vervoerders. Pas dan kun je een omnichannel-strategie vormen, waarbij je je richt op meerdere kanalen.”

Pieter Schalk



De opmerking van Schalk over het vormen van een omnichannel-strategie vormt de basis van de agenda van veel groothandels vandaag de dag. De noodzaak om niet alleen via de gebaande paden handel te drijven maar ook via nieuwe wegen, dringt zich nadrukkelijk op. Immers, wie zich hier niet op oriënteert, zal merken dat de concurrentie dat wel doet.

“Door de aanlevering van data, waaronder orders, te automatiseren bespaar je al snel een paar uur per dag aan tijd”

“Nadenken over hoe je kanalen toe kan voegen aan je bestaande business is een goed startpunt. Een ERP of WMS is vaak prima aan een vervoerder te koppelen, maar data uitwisselen naar meer logistieke partners is lastiger en kostbaarder.” Bij het koppelen aan één vervoerder volstaat het ontwikkelen van een interface. De kosten daarvan zijn aanzienlijk. Omdat niet elke koppeling een standaardkoppeling is, neemt de complexiteit en nemen de kosten bij het connecteren met meerdere logistieke partners snel toe. De opkomst van cloudgebaseerde ‘tussenlagen’, noem het stekkerdozen, kan hierbij wel helpen.

Interne processen

Intern de processen op orde brengen is van groot belang, meent Schalk. “Het automatiseren van handelingen en processen is gewenst of noodzakelijk. Toch adviseren wij altijd om dit stap voor stap te doen. Alles ineens veranderen is een garantie voor problemen.” Schalk noemt de overstap op het aanleveren van data met behulp van een webportal een goede. “Daarmee haal je een aantal handmatige handelingen uit het proces en bespaar je al snel een paar uur per dag aan tijd. Automatisering is bij uitstek een manier om zowel het arbeids- als het operationele proces efficiënter te maken.”

Vervoerders toevoegen

Het toevoegen van meer vervoerders is wenselijk, maar vergt dus volgens de commercieel directeur wel de nodige voorbereiding. Een webshop toevoegen is ook een stuk complexiteit,

er moet immers data worden uitgewisseld met een extra tool. “Dit kan de omzet enorm verhogen, maar let er wel op dat de integratie van de webshop met de andere IT-systemen in orde is.” Met die laatste opmerking doelt hij op het soepel kunnen uitwisselen van orderinformatie, de juiste afbeeldingen en productinformatie tussen de diverse IT-tools.

Beter en sneller

Het beantwoorden van vragen, vragen en nog eens vragen moet leiden tot de juiste strategie. B2B, B2C of beide, cross-border of niet, het zijn keuzes die bepalen waaraan op IT-gebied behoefte is. Maar IT kan ook voorwaardenscheppend zijn omdat met de juiste tools producten beter en sneller in het juiste kanaal te verkopen zijn, zo stelt Schalk.

“Dit kan de omzet enorm verhogen, maar let er wel op dat de integratie van de webshop met de andere IT-systemen in orde is.”

Wegnemen verspilling

“Als je kennisprocessen, van de checkout tot het label op de doos zichtbaar hebt en de processen soepel verlopen, dan ben je een heel eind in het wegnemen van verspilling in de operatie. Vervolgens moet je als groothandel zorgen voor het makkelijk schakelen met vervoerders.” Zijn deze stappen gezet, dan is de tijd volgens Schalk rijp voor het mechaniseren van de voorraadhandelingen en het optimaliseren van de overige processen. Eveneens ontstaat er na deze automatiseringsstappen de mogelijkheid om te experimenteren. “Bijvoorbeeld door flexibel te experimenteren met nieuwe diensten en eventueel andere vervoerders. Er ontstaan kansen voor het werken met multicarrier checkouts.”

Afstemming luistert nauw

Uiteraard kan een vergaande gedigitaliseerde omgeving ook voor uitdagingen zorgen als deze eenmaal in gebruik is. Toch zijn de voorvallen waarin er iets misgaat op een hand te tellen, stelt Schalk. “Zo gebeurde het eens dat er bij zondagsleveringen iets niet verliep zoals gepland. Het bronsysteem stuurde de



Omnichannel stelt de klant centraal.

gewenste afleverdag niet mee, wat wel verplicht was. Een van de standaardvelden was dus niet ingevuld. Het kostte misschien vijf minuten om dit aan te passen, maar het geeft wel aan hoe nauw het afstemmen van handel in de keten kan luisteren.”

Flexibiliteit, schaalbaarheid en effectiviteit

De food- en de bouwbranche zijn de sectoren waar de door Schalk genoemde voordelen niet altijd volledig haalbaar zijn, groothandels in deze branches beschikken meer dan gemiddeld over eigen vervoer. “Maar zelfs daar liggen er voldoende kansen.

“Zijn processen geautomatiseerd, dan ontstaat er de mogelijkheid om te experimenteren, bijvoorbeeld met multicarrier checkouts”

Iedere ondernemer moet uitzoeken hoe hij flexibeler kan worden door te koppelen met carriers en zo optimaal van de mogelijkheden van zijn webshop te profiteren. Flexibiliteit, schaalbaarheid en effectiviteit zijn echt de sleutelwoorden voor alles aspecten van het zakendoen.”

Wat betekent flexibiliteit in het afleverproces?

Is de groothandelsoperatie ‘lean and mean’, zowel op proces

als IT-gebied, dan zijn de belangrijkste handmatige handelin om de vrijgekomen uren te steken in het verbeteren van de klantcontacten. Maar er ontstaat ook de vrijheid om te experimenteren op het gebied van flexibiliteit, zoals met nieuwe diensten en eventueel andere vervoerders. Ook liggen er kansen voor het werken met multicarrier checkouts.

“Als je kennisprocessen van de checkout tot het label op de doos zichtbaar hebt en de processen soepel verlopen, dan ben je een heel eind in het wegnemen van verspilling in de operatie”

Werken met meerdere vervoerders geeft de groothandel de mogelijkheid om te diversifiëren op basis van aflevertijden, tarieven en locaties. Multicarrier checkouts bieden niet alleen uitkomst indien een vervoerder een probleem heeft/tijdelijk niet kan vervoeren. Ook biedt de oplossing de mogelijkheid om orders tijdens het afleverproces te splitsen naar de vervoerders die per deel van een order de beste prestaties of tarieven kunnen bieden. Deze vorm van flexibiliteit kan in enkele gevallen het verschil maken tussen wel of geen geld verdienen, de groothandelssector is immers in veel gevallen een sector met relatief lage marges. ●

Belangrijke veranderingen die volgens Pieter Schalk over 3 tot 5 jaar zijn gerealiseerd:





Ketenoptimalisatie: van leverbetrouwbaarheid tot voorspellen en supply chain orkestratie

Is de interne operatie op orde, inclusief de onderliggende IT-systemen, dan is ketenoptimalisatie de logische volgende stap. De opkomst van e-commerce gaat met zevenmijlslaarzen. Logistieke schakels in de keten, waaronder groothandels, zullen zich moeten werpen op optimalisatie én orkestratie. Daarmee is niet alleen de leverbetrouwbaarheid te verbeteren, maar zijn ook de voorwaarden te scheppen voor het flexibel inspelen op de steeds kritischere B2C- en B2B-eindklant. Ketenoptimalisatie zonder digitalisering van zoveel mogelijk proceshandelingen is onmogelijk.

Ketenoptimalisatie en supply chain orkestratie klinken als twee dure termen voor iets wat eigenlijk neerkomt op handelsgeest en altijd beter willen zijn dan de buurman. Ketenoptimalisatie is het zo transparant mogelijk maken van de logistieke keten en het wegnemen van onnodige veelal handmatige handelingen. Digitalisering van handelingen, maar ook in de vorm van het toevoegen van applicaties die het zakendoen vergemakkelijken, spelen een sleutelrol bij ketenoptimalisatie. Supply chain orkestratie houdt in dat je als groothandel over de tools en het personeel beschikt om zo flexibel mogelijk 'te spelen' met uitdagingen die zich in de keten voordoen. Heeft, een klant een specifieke wens, dan heb je dankzij

orkestratietools direct een beeld van de mogelijkheden en eventuele consequenties daarvan voor tarieven en aflevervensters. Feit is dat er door de opkomst van e-commerce een nieuw verkoopkanaal is ontstaan waarvoor nieuwe tools nodig zijn. Op zakelijk gebied zijn de afleverwensen nog relatief overzichtelijk, maar zeker voor de groothandels die hun business zijn gaan of al hebben gericht op consumenten, heeft e-commerce voor de nodige hoofdbreken en kansen gezorgd.

Continue monitoring

Een klant die een artikel bestelt, wil dit hebben afgeleverd op een moment dat hem/haar het beste uitkomt. Dat vergt meer dan slechts een koppeling tussen

enerzijds het ERP/WMS enerzijds en anderzijds de in de interne en externe keten aanwezige transportgerelateerde IT-tools (en meerdere carriers). Ook vereist deze manier van verkopen dat het artikel is voorzien van de juiste informatie, afbeeldingen en liefst niet duurder is dan bij de concurrent. Bovendien, de hele wereld is dankzij de globalisering een concurrent, dus is een continue monitoring van alle interne en externe ketenaspecten een keiharde noodzaak. De IT-tools om dit vakkundig in te richten zijn in de markt voorhanden.

Leverbetrouwbaarheid

Een hoge leverbetrouwbaarheid is van groot belang voor het vasthouden van

Stappen voor het verbeteren van de leverbetrouwbaarheid

1. Ga in nauw overleg met ketenpartners. Welke toeleveranciers en afnemers zijn kritisch voor uw proces? Welke informatie is nodig voor het verbeteren van elkaars processen? Over welke informatie beschikt u al en welke informatie mist er?
2. Start met het real-time online delen (via een portal) van inkooporders. Vraag bij ketenpartners orderinformatie op, zodat deze altijd beschikbaar is. Dit versnelt de ketenprocessen en de communicatie.
3. Leg vast met ketenpartners welke informatie u nodig hebt voor het optimaliseren van uw processen en geef aan welke data u op welke manier wilt ontvangen.
4. Zorg dat iedereen naar dezelfde data kijkt, deel wijzigingen in het ERP/WMS-systeem direct met uw ketenpartners.
5. Communiceer proactief (en real-time) KPI's zoals die over de leverbetrouwbaarheid.

Bron: TradeCloud



klanten. Bij veel groothandels is er ruimte voor verbetering op dit gebied. Er moet antwoord komen op belangrijke vragen als 'is mijn order ontvangen', 'mag ik mijn order later plaatsen/leveren', 'wil mijn klant de levering ineens of zijn deellieferingen toegestaan' en 'wat geeft de forecast aan'. Er is een aantal eenvoudige stappen samengesteld door IT-leverancier TradeCloud. Dit bedrijf ontwikkelde een platform waarmee handelsbedrijven en producenten zonder al teveel menselijke tussenkomst kunnen handelen en inzicht in onder andere elkaars voorraden krijgen. De IT-leverancier verzamelde tips/stappen waarmee de leverbetrouwbaarheid in de keten is te verhogen.

Geen eenmalige actie

Ketenoptimalisatie heeft vooral kans van slagen als de basis op orde is. Een hoog leverbetrouwbaarheidspercentage is een goed begin, maar hier energie in steken mag niet neerkomen op een eenmalige actie. Sterker, met omnichannel verkopen in opkomst is het monitoren van de leverbetrouwbaarheid een dagelijkse exercitie geworden. Uiteraard met ondersteuning van de daarvoor ontwikkelde IT-tools.

Ketenoptimalisatie

Ketenoptimalisatie in een wereld waarin de klantvraag dagelijks sterk kan fluctueren, nieuwe producten zich regelmatig aandienen en consu-

menten in steeds krappere tijdsvensters beleverd willen worden, is op zijn zachtst gezegd een uitdaging. Toch is er wederom veel mogelijk met een goede basis en interfaces tussen ERP/WMS enerzijds en TMS anderzijds. Voor een goede ketenoptimalisatie zijn naast goede afspraken met ketenpartners in veel gevallen aanvullende IT-tools nodig dan de genoemde drie. Specialistische voorraadsoftware kan op basis van historie en actuele verkopen een nog betere voorspelling maken van de voorraadbehoefte op elk gewenst moment. Leveranciers van dergelijke software zijn bijvoorbeeld Inform (Duits) en Slimstock (Nederlands).

Voorspellen klantvraag en voorraadbehoefte

Het voorspellen van de klantvraag is een niche die de laatste tien jaar behoorlijk in de spotlight is komen te staan. Toch zijn er op dit gebied bij groothandels nog verbeteringen te behalen. Een goede voorraadvoorspelling leidt tot lagere operationele kosten, tot het maken van betere inkoopbeslissingen, effectievere operationele activiteiten, een betere mix aan producten en uiteindelijk ook een betere leverbetrouwbaarheid en tevredener klanten. Het verbeteren van de salesondersteuning is in veel gevallen het doel van forecasting initiatieven. Toch is dit streven, althans volgens IT-leverancier Slimstock, vaak gedoemd te mislukken. De leverancier benoemt enkele veelvoorkomende punten die de oorzaak kunnen zijn van het onvoldoende goed voorspellen van de voorraadbehoefte.

Supply chain orkestratie

Bij supply chain orkestratie komt de lat nog een stuk hoger te liggen dan bij ketenoptimalisatie, hoewel de orkestratie uiteraard wel onder de paraplu valt

van een optimalisatieproject. Supply chain orkestratie is vooral interessant voor de groothandels die zich in een keten met diverse andere spelers bevinden. Een of enkele toeleveranciers en enkele afnemers vereisen slechts mondjesmaat dat er een behoefte is aan orkestratiesoftware. In complexe groothandelsketens waar snelheid en bijzonder hoge klanteisen hand in hand gaan, is orkestratiesoftware bijna een noodzaak. Dat geldt ook voor situaties waarin u op logistiek vlak samenwerkt met een logistiek dienstverlener.

Inspelen op variatie, risico en consequenties

Orkestratiesoftware is erop gericht om een logistieke planning te creëren op basis van de parameters van een groothandel, maar bijvoorbeeld ook een verlader of logistiek dienstverlener. Aanvullend houdt het systeem rekening met diverse aspecten, zoals het werken met lokale producten, ad-hoc bestellingen, speciale diensten (value added services) voor een artikel, combinatieorders en sociale integratie. Continu optimaliseren wordt mogelijk, op elk

gewenst moment, op diverse plaatsen in de keten, maar ook ontstaat er de mogelijkheid om variatie in prijzen te hanteren en te kiezen tussen een risicovolle of risicoloze aanpak. Ofwel, voor elke gekozen strategie is er een oplossing, met inzichtelijk welke consequenties de te nemen keuze met zich meebrengt.

Zelflerende systemen

Supply chain orkestratie sluit, door de vele mogelijkheden, het real-time inzicht en de doorrekening van kosten, aan bij een belangrijke ontwikkeling die zich nu voordoet: zelflerende systemen. Daarmee zijn beter dan ooit tevoren inschattingen te maken en zijn klanten ook sneller van informatie te voorzien van info over de beschikbaarheid van artikelen én de mogelijkheden op het gebied van aflevering van de producten. En hoewel deze vorm van technologische ondersteuning complex lijkt, zijn er diverse IT-platformen beschikbaar die op basis van cloudtechnologie logistieke ondernemers deels of geheel kunnen ondersteunen bij het 'orkestreren' van hun keten.

Voldoende kansen

Groothandels die willen innoveren, optimaliseren en per saldo klanten beter willen bedienen hebben dus ruim voldoende middelen en technieken om hun tanden in te zetten. Het overgrote deel van de te zetten stappen zullen evenwel te vinden zijn op het vlak van digitalisering. Aanvullend aan de basistools (ERP / WMS / TMS) zal de behoefte aan applicaties toenemen die als een softwareschil om deze basistools heen komen te liggen. Ook zullen deze apps eenvoudig in gebruik

te nemen zijn én te verwijderen uit het landschap. Is er een nieuwe trend of behoefte? Dan is daarvoor een nieuwe app. Het belangrijkste advies van experts is om in deze digitaliseringstrend stap voor stap te verbeteren. Kijk in de keuken bij concurrenten, bij collega's in andere sectoren en laat u inspireren. De mogelijkheden zijn divers en de kansen groot, mits er met overtuiging wordt gewerkt aan het optimaliseren van de interne activiteiten, de keten inzichtelijk gemaakt en veranderingen omarmd. ●

Waarom voorraadbehoefte voorspellen niet altijd succesvol is

- Er is vanuit het management onvoldoende aandacht voor het proces, wat kan leiden tot onnodig hoge kosten en ongewenste inefficiency-niveaus en kosten.
- Een matige inschatting/planning van de verwachte klantvraag is vaak het resultaat van een gebrek aan vertrouwen in het aspect voorraadvoorspelling. Maar ook kan het gevolg zijn van een gebrek aan proceseigenaarschap, het ontbreken van kwaliteitsmetingen en het leunen op IT-tools die niet geschikt zijn, zoals losstaande spreadsheets.
- Werken met een onbetrouwbare of zeer volatiele vraagvoorspelling leidt in veel gevallen ook tot een grotere inefficiëntie waar het aankomt op supply chain planning. Voldoen aan klantwensen, klanten tevreden houden en een 'bull-whip' effect voorkomen kan leiden tot de behoefte aan meer voorraad.
- Een goed startpunt bij het voorspellen van de voorraadbehoefte is door aan te nemen dat voorspellingen altijd een zekere hoeveelheid fouten bevatten. Ga op zoek naar aspecten/handelingen/activiteiten binnen een groothandelsoperatie waar de kans op het maken van fouten groter dan gemiddeld is. Doe hetzelfde voor de data.

Bron: Slimstock

Vraagstukken groothandels 2017

Het **buitenland is een interessante afzetmarkt**, gezien de beperkte groeimogelijkheden op de Nederlandse markt.



Groothandels automatiseren steeds meer processen, van voorraadbeheer tot klantinformatie.

Groothandels in retailgoederen ontwikkelen steeds vaker **eigen merken** of zelfs een **eigen retailkanaal** en integreren zo verder voorwaarts in de keten.

Bron: Rabobank

‘Besparingen en extra service behaal je alleen met een duidelijke strategie’

Er zijn duizend en één aspecten waar een groothandel die wil digitaliseren op moet letten. Welke van die aspecten zijn het belangrijkste? Hoe start je met digitaliseren en hoe word je succesvol? Met welke kosten dient een groothandel rekening te houden en wat zijn de bekendste valkuilen? Yannick Röling, B2B consultant bij e-commerce system integrator en adviseur Experius geeft inzicht in zijn ervaringen met groothandels die stappen willen zetten op het gebied van digitalisering.



Yannick Röling

Het slim en efficiënt verwerken van orders die binnenkomen is een onderwerp dat vandaag de dag bij veel groothandels op de agenda staat. Vaak hebben deze ondernemers al geïnvesteerd in EDI-koppelingen met de grotere klanten, maar een aanzienlijk deel van de orders komt nog steeds binnen met behulp van e-mails of via telefonisch contact. “Deze laatste stromen zijn met behulp van digitale stappen redelijk makkelijk te automatiseren.

Vaak is er al een online bestelmogelijkheid aanwezig vanuit het ERP. Weggeloopt achter een login waardoor geïnteresseerde bedrijven het assortiment niet kunnen bekijken. Verder zijn deze omgevingen vaak niet geschikt voor tablet of mobiel. Als laatste helpt deze omgeving een klant niet bij het bestellen er worden geen suggesties gedaan. Het is eigenlijk gewoon een platte bestellijst.” Een groothandel moet volgens Röling het zijn klanten vooral makkelijker maken om te bestellen, klanten informeren en inspireren voor nieuwe producten. Het liefst mogelijk gemaakt met slechts enkele clicks.

“Het zijn vooral de specifieke wensen van de klant, eventueel resulterend in maatwerk, die de lengte van het implementatietraject bepalen.”

Project duur twee tot zes maanden

De implementatie van een nieuwe webshop en aanvullende IT-applicaties is volgens Röling niet altijd een grote klus. Veel webshoptechnologie is achter de schermen al voorzien van uitgebreide mogelijkheden. “Het zijn vooral de specifieke wensen van de klant, eventueel resulterend in maatwerk, die de lengte van het implementatietraject bepalen.” Een project duurt gemiddeld tussen de twee en de zes maanden. “Is de productinformatie goed bijgehouden en ligt er een standaardkoppeling voor het ERP-systeem, dan kun je snel live gaan. Indien de groothandel veel producten verhandeld, de klant een eigen design wenst en het ERP veel maatwerk kent, neemt de complexiteit van het project evenals de doorlooptijd toe.

“Groothandels dienen hun huidige klanten te overtuigen om bestellingen via een webshop te plaatsen. Het is belangrijk om goed na te denken over hoe je dat gaat communiceren.”

Opbrengsten versus kosten IT-project

Belangrijk bij het maken van een keuze voor webshoptechnologie is dat groothandels een strategische beslissing nemen tussen de opbrengsten versus de kosten van een IT-project, stelt Röling. “Daarbij moeten ze meenemen of ze een stap naar het buitenland willen zetten en of ze van plan zijn om initiatieven in de richting van B2C te ondernemen. “Een vergaande automatisering van handelingen, maakt het eenvoudiger om ook snel aan een consument te leveren.” Wat Röling bedoelt met zijn opmerking is dat er real-time zicht is op de aanwezige artikelen én de mogelijkheid om een klant te bedienen met meer vervoersopties. Matchen de extra IT-kosten met de stijgende opbrengst, dan is een investering te verantwoorden.

Verkopen via andere kanalen

Strategie is wat Röling betreft sowieso het kernwoord bij de stappen die groothandels de komende jaren gaan zetten. “Handelsbedrijven zullen zich breder moeten gaan oriënteren. Dat kunnen ze doen door artikelen ook te verkopen op andere platformen, zoals bol.nl. Daarbij dienen ze hun huidige klanten te overtuigen om bestellingen via een webshop bij de groothandel te plaatsen. Het is belangrijk om goed na te denken over hoe je dat gaat communiceren.” De B2B consultant omschrijft dit laatste aspect als een ‘stukje sales’ wat ertoe kan leiden dat omzet in de vorm van orders binnen afzienbare tijd elektronisch binnenkomt. “Je moet als groothandel je klant helpen, hem bij de hand nemen.”

Kat uit de boom kijken

Enkele grotere groothandels hebben al nadrukkelijk digitaliseringsstappen gezet. De kleinere handelsbedrijven kijken de kat nog iets meer uit de boom. Een sector die iets vooruitstrevender is, is de meubel- en interieurbranche. “De verklaring daarvoor is dat de te verkopen producten heel visueel zijn. Dat helpt uiteraard bij de verkoop in een webshop. Voornamelijk wanneer je er goede foto’s bij plaatst. Maar eigenlijk maakt het niet uit in wat voor sector de groothandel zich bevindt. Een digitaal geplaatste order zal vrijwel altijd minder kosten en sneller te verwerken zijn.”

Samenwerken in de logistieke keten

De scheiding tussen het bedienen van B2B- en B2C-klanten begint iets te vervagen. Röling ziet dat de invloed van B2C voor positieve effecten kan zorgen. “De strategie bij het bedienen van zakelijke klanten was lange tijd redelijk overzichtelijk. Als groothandel gaf je aan wat je wel en niet kon doen en de gemiddelde levering was relatief groot. Dat betekende ook dat een eventueel defect geen aanvullende service vereiste, dit zat in de prijs verwerkt.” Naar verwachting zal een grotere invloed van B2C-handel het aspect service én de opkomst van kleinere ordergroottes stimuleren. “En dus moeten groothandels ook veel meer dan nu gaan nadenken over hoe ze op e-commercegebied gaan samenwerken in de logistieke keten. De orderstroom automatiseren, inclusief het verkopen via een webshop stimuleren, is echt een uitdaging.”

Nodig: goede data en productinfo

Valkuilen bij de digitalisering van de groothandelsketen zijn er voldoende. Het vanuit een webshop verkopen van artikelen start met het beschikken over goede data en productinfo en een goed ERP. “Je kunt het je als groothandel niet permitteren om de productdata onjuist of onvolledig te vermelden. Zeker niet bij de artikelen waar dit van groot belang is.” Onderschatting is volgens Röling een van de meest voorkomende valkuilen. “Het idee dat je er met alleen een webshop bent, is natuurlijk niet juist. Je kunt er veel mee, maar je moet het gebruik en de voordelen ervan wel bij je klanten benadrukken.”

“Naar verwachting zal een grotere invloed van B2C-handel het aspect service én de opkomst van kleinere ordergroottes stimuleren”

Initiatieven in de keten bespreken

Randvoorwaarden voor succes zijn er absoluut. Zoals het zo breed mogelijk trekken van een project binnen de groothandel. Hoe meer werknemers erbij betrokken zijn, des te beter, stelt Röling. Hij hoopt dat bedrijven realiseren dat ze niet terug kunnen en welke consequenties dat heeft voor het bedrijf. Distributeurs en resellers willen het volgens hem nog wel eens slecht opvatten als een groothandel een webshop start. “Het kan zorgen voor een extern kanaalconflict. Juist daarom is het ook belangrijk om als je veel met distributeurs werkt, een initiatief als dit ook met hen te bespreken. Niemand houdt van verrassingen.

Uitleg aan klanten

Aan de klantzijde is dit precies hetzelfde, communiceer met je klanten. “Probeer je te verdiepen in je klant, hoe kun je hem beter helpen en leg uit waarom hij via het webportaal dient te bestellen. De besparingen kunnen fors zijn, want een binnendienst afdeling is behoorlijk veel tijd kwijt met handelingen die eigenlijk te automatiseren zijn.” Automatisering betekent dat er meer tijd is om te focussen op kerntaken zoals het beter kunnen adviseren van de klanten. Maar ook ontstaat er meer tijd voor het bijhouden van productinformatie op de website. Naast uitleg aan klanten speelt strategie en het beantwoorden van vragen een grote rol. Denk aan vragen als waarom is een webshop nodig en hoeveel tijd ben je tijd kwijt aan handmatige orderhandelingen? Het zijn de eerste stappen die een groothandel dient te zetten, meent Röling. “Vraag bij klanten na hoe ze erin staan om online te gaan bestellen. Vervolgens weet je hoeveel tijd je kunt besparen en hoeveel tijd er is om klanten van betere service te voorzien.”

Investering in klanttevredenheid

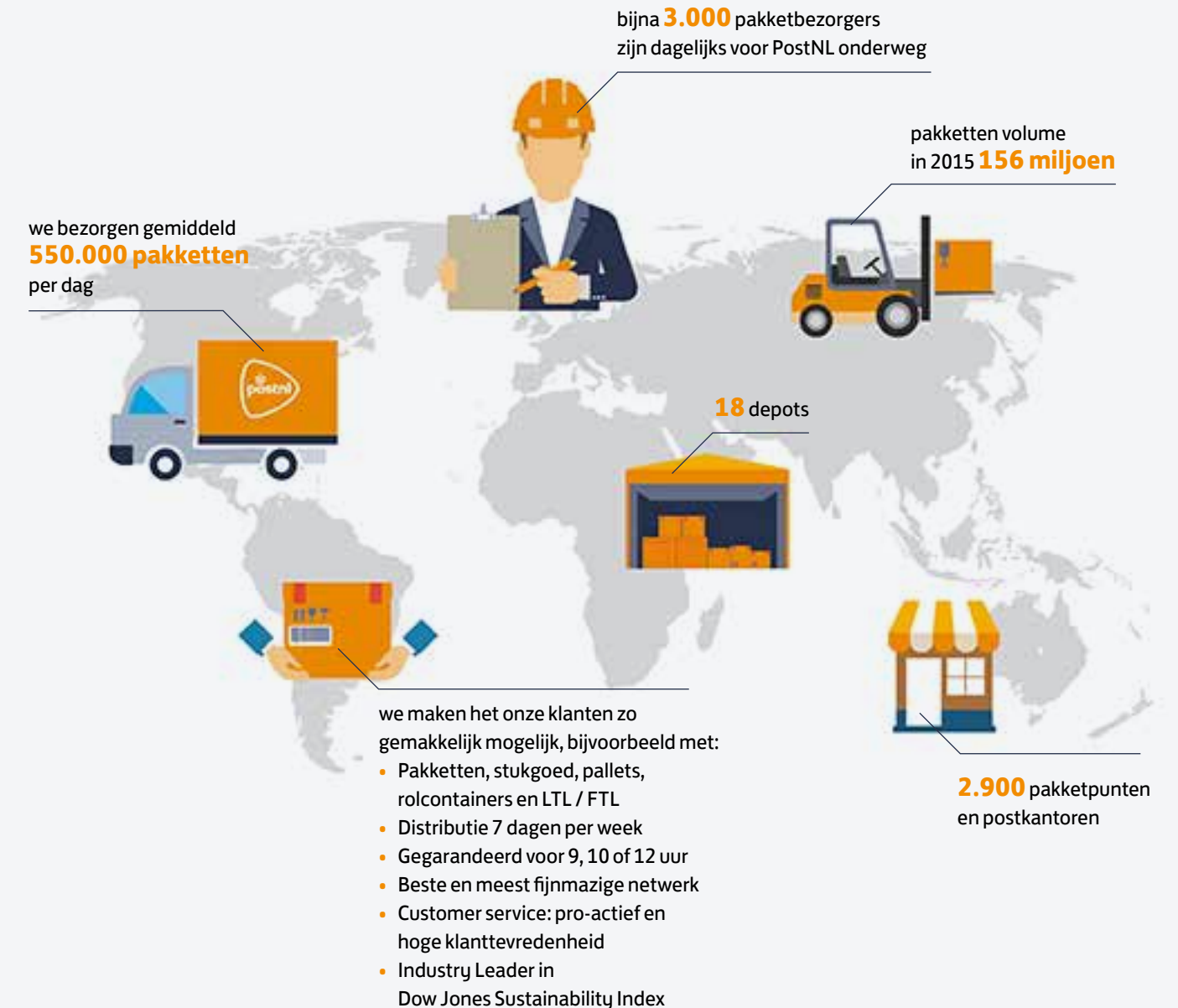
De automatiseringsslag vergroot ook de logistieke mogelijkheden, zoals het combineren van B2B- en B2C-leveringen. “Een koffieleverancier kiest ervoor om zijn klanten extra service te bieden in de vorm van extra leveringen met behulp van PostNL op momenten dat ze hiertoe zelf niet in staat zijn. Die samenwerking en extra investering in service betaalt zich absoluut uit in de tevredenheid van klanten.” ●

Belangrijke veranderingen die volgens Yannick Röling over 3 tot 5 jaar zijn gerealiseerd:



Feiten en cijfers

Ons Pakketten-netwerk bestaat oa. uit:



‘Denk anders, denk online en ga voor de regisseursfunctie’

Door verschuivingen in logistieke ketens krijgen groothandels in de komende jaren zowel met kansen als bedreigingen te maken. Er is één advies dat Marko van Keulen, Business Development Manager Home & Garden bij PostNL absoluut wil meegeven aan groothandels: “Mensen en bedrijven die niet succesvol zijn denken in bedreigingen. Ze richten online business bovendien in als ware het offline business. Ofwel, doen zoals je gewend bent. Die gedachte is funest naar de toekomst toe. Waar je ook in de keten bevindt, de eindklant staat centraal!”



Marko van Keulen

“Retailers zullen sneller een schakel in de keten over willen slaan, dus richt je als groothandel op de regiefunctie”

De home- en gardenbranche is een vrij traditionele markt en het overgrote deel van de handel binnen dit retailsegment vindt offline plaats. Van Keulen ziet grote veranderingen arriveren, zoals een verschuiving naar online. “De aankoop van veel producten in de home- en gardenbranche is steeds minder afhankelijk van hoe iets aanvoelt of ruikt en wat dat betreft zijn er parallellen te trekken met de producten waarin veel groothandels handelen.”

Nieuwe producten en diensten

De switch naar meer online handel in de home- en gardenbranche heeft ertoe geleid dat PostNL zich nadrukkelijker gaat richten op het aanbieden van logistieke oplossingen voor retailers en groothandels in de sector. “We hopen hen te kunnen helpen met nieuwe producten en diensten en zo de klant in de branche nog gelukkiger te maken.” Wat de sector volgens Van Keulen geschikt maakt voor online initiatieven is de grote diversiteit aan maten en veranderingen van producten. “En fulfilmentleveranciers, waaronder wijzelf, zijn steeds beter in staat om ook de logistiek te verzorgen voor artikelen met sterk afwijkende maten en gewichten of producten die aanvullende service nodig hebben. Sterker, we beschikken zelfs over een divisie die zich daar speciaal op richt.” Van Keulen doelt op het bedrijfsonderdeel Extra@Home.

Toename drop-shippments

In het streven van groothandels om in te spelen op nieuwe markten, maar eveneens om bestaande activiteiten inclusief online uit te breiden staat één aspect wat betreft Van Keulen nooit ter discussie: goed voorraadbeheer. De tweede opmer-

king die hij meegeeft is dat nieuwe business ook een andere strategie nodig heeft dan de offline business. “Ondernemers die met hun online business succesvol zijn, hebben dit proces volledig ingericht om de klant zo goed mogelijk te kunnen bedienen.” Eenvoudig is dit overigens niet, erkent Van Keulen. Op de achtergrond lopen aspecten als voorraadbeheer, distributie en retourprocessen door elkaar heen. “Dat geldt voor zowel B2C als B2B handel. B2B neemt wel steeds meer aspecten over van de consumentenmarkt. Zo was het in het verleden gebruikelijk dat een producent van bedden, artikelen met hoge kosten, binnen twaalf weken mocht leveren. Veel consumenten willen niet meer zo lang wachten en dus zie je het aantal drop-shippments snel toenemen. En de kans dat er in meer sectoren schakels uit de keten verdwijnen is groot, dus het is aan groothandels om hun positie veilig te stellen.”

‘Richten op rol van regisseur’

Jezelf als groothandel of webshop onderscheiden van de concurrentie is moeilijk als het de verkoop van vergelijkbare producten betreft. Het zijn volgens Van Keulen typisch dit soort verkoopkanalen waar groothandels het al lastig hebben of het moeilijk zullen krijgen. “Het zal steeds makkelijker en aantrekkelijker worden voor retailers om een schakel in de keten over te slaan. Ik zou groothandels daarom willen adviseren om zich meer op de functie van regisseur te gaan richten en de rol als voorraadhoudende partij achter zich te laten.” In sommige sectoren lopen groothandels nog niet zoveel gevaar. In de bloemen- en plantensector hebben ze volgens de Business Development Manager een sterke positie. “Maar ook daar zullen veranderingen zich gaan voordoen.”

Regisseursfunctie à la 4PL

De regiefunctie die groothandels zouden moeten omarmen doet denken aan de 4PL dienstverleners die in de logistieke sector actief zijn. Dit zijn bedrijven zonder (al teveel) assets als kantoren, personeel en voertuigen, maar met veel kennis van het plannen en organiseren van ketens.

Planning aanpassen aan kritische afnemer

De dominantie van producenten en groothandels in het leverproces en hoe en wanneer leveringen plaatsvinden zal ook steeds verder afnemen, stelt Van Keulen. “De consument gaat bepalen wanneer hij zijn bestelling wil ontvangen en daar zullen producenten en groothandels hun processen op moeten afstemmen. Wat producenten en groothandels zouden kunnen doen is om bij een deel van hun planning en capaciteit al rekening te houden met de meest kritische afnemer. Wie dit wil realiseren zal moeten samenwerken.”

Afstemming in customer journey

Is er een goede samenwerking in de keten tussen producenten en groothandels, bijvoorbeeld voor het tijdelijk reserveren van artikelen en het regisseren van de verzenden artikelenstroom, dan is het volgens Van Keulen zaak om naar aanvullende aspecten te kijken. “Bezorgopties gaan een sleutelrol spelen in het succes van ondernemingen. Het is de samenwerking tussen producenten en groothandels enerzijds en logistieke partners anderzijds die moet zorgen voor de juiste afstemming in de customer journey, ongeacht de grootte of het gewicht van een product.”

Bundelen bestellingen

Het bundelen van bestellingen is eveneens een trend die Van Keulen wil benoemen. Voor het effectief bundelen van orders en goederen is volgens hem wel moderne IT nodig. Goederen die op diverse locaties liggen zijn vervolgens te bundelen en naar de consument te brengen. “Dat kan omzet verhogend werken en leiden tot een hogere klanttevredenheid. Binnen onze organisatie gebruiken we hiervoor de combinatie van barcoding, scanning en planning. Zodat we goederen met een verschillende afzender kunnen bundelen tot een levering.

“De vraag moet zijn ‘hoe kan ik nu deze retailer ontzorgen. Groothandels worden meer dan ooit een onderdeel van de keten”

IT onmisbaar

De invloed van logistiek op IT is groot, meent de Business Development Manager. “Iedereen kan een pakje van A naar B brengen. Maar het afstemmen van de datastromen achter de logistieke processen kan vandaag de dag een verschil maken. IT maakt dit mogelijk. Bovendien, de keuze in snelheid en flexibiliteit in bezorgen is alleen haalbaar als je informatie in de keten uitwisselt. En zodoende is PostNL ook op weg om steeds meer een IT-specialist te worden, dit zal op termijn ook koppelingen vragen tussen groothandels om de consument beter van dienst te zijn

“Ondernemers die met hun online business succesvol zijn, hebben dit proces volledig ingericht om uiteindelijk de consument zo goed mogelijk te kunnen bedienen”

Nieuwe denkwijze

IT is ook het verlengstuk van logistieke ondernemers waar het aankomt op het uitwerken van het antwoord op de vraag hoe een consument zijn spullen beleverd wil krijgen. “Het is tijd voor een deze nieuwe denkwijze, een hele andere dan de bekende ‘ik heb zoveel stuks verkocht aan een retailer’. De vraag moet veel meer zijn ‘hoe kan ik nu deze retailer voorzien zodat ze hun klant goed kunnen bedienen’. Groothandels worden eigenlijk meer een onderdeel van de keten dan ooit tevoren.”

Ontzorgen

Het maken van combinaties tussen voor de hand liggende artikelen biedt groothandels tenslotte ook kansen. Zo geeft Van Keulen het voorbeeld van een tuinmeubelenfabrikant die zijn artikelen verkoopt aan een klant. Deze retailer verkoopt ook bijpassende kussens. De tuinmeubelenfabrikant wil zijn producten graag zo snel mogelijk leveren, maar dit bedrijf wil de retailer het liefst ontzorgen door de kussens tegelijk met bijvoorbeeld de stoelen aan te leveren. “Het is die verandering in de keten die groothandels kansen biedt. Ze moeten harder dan ooit tevoren gaan nadenken wat belangrijk is voor hun klanten, hoe ze afnemers zo goed mogelijk kunnen ontzorgen. En daarin moeten ze nauw met producenten samenwerken. Slagen ze daarin, dan liggen er voldoende kansen voor een mooie omzetontwikkeling in de komende jaren.” ●

Advies van Marko van Keulen:

- Waar je je als bedrijf ook in de keten bevindt, richt je processen in op de wensen en behoeften van eindklanten, niet op basis van je interne processen.
- Neem bij het inrichten van je processen al mee dat consumenten zoeken naar een mooi assortiment, geleverd krijgen wanneer en hoe ze dat willen met de additionele services die bij hun wensen passen. Bovendien willen ze tussentijds op de hoogte worden gehouden.
- Voorraad aanhouden is ondanks alle veranderingen een belangrijke component om succesvol te kunnen zijn. Maar zet deze voorraad vooral in bij het ondersteunen van een retailer, zodat deze zelf de voorraad kan inzetten op de juiste plek en moment om de consument het beste te bedienen en nee verkopen te voorkomen.

Belangrijke veranderingen die volgens Marko van Keulen over 3 tot 5 jaar zijn gerealiseerd:



We zijn er ook voor al uw zakelijke zendingen
Altijd. Overal.



Over de geïnterviewden



Cor Molenaar is Buitengewoon Hoogleraar eMarketing en Distance Selling aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Cor schreef diverse bestsellers over e-commerce en de implicaties daarvan voor bedrijven. Ook spreekt hij vaak bij lezingen en evenementen.



Pieter Schalk is co-founder van Transsmart. Met zijn jarenlange ervaring als ondernemer binnen zowel de logistieke branche als e-commerce ziet hij in dat een sluitende logistieke oplossing het verschil kan maken voor e-commerce omgevingen. En is daarom Transsmart gestart. Transsmart is een leverancier van slimme logistieke softwareoplossingen. Hun doel: (de klanten van) uw klanten tevreden maken. Met de oplossingen van Transsmart maakt u uw service beter. Zij helpen u om uw logistieke proces te stroomlijnen. En om meer conversie te krijgen.



Yannick Röling is als B2B consultant gespecialiseerd in het adviseren en implementeren van e-commerce oplossingen voor het B2B segment. Met zijn ruime ervaring, enthousiasme en gedrevenheid heeft hij diverse e-commerce trajecten succesvol begeleidt. Experius helpt bedrijven met succesvolle online e-commerce oplossingen. Zij zien in dat de b2b markt anders is dan de b2c markt. Daarom ontwikkelde Experius een B2B e-commerce oplossing. Die bestaat uit modules die precies aansluiten op uw wensen. U verlaagt de druk op uw binnendienst, u bent niet meer afhankelijk van kantooruren en werkt sneller en efficiënter.



Marko van Keulen is logistiek specialist Home & Garden bij PostNL. En werkt vanuit business development aan diverse logistieke oplossingen voor e-commerce bedrijven. Zo verbindt hij voor onze klanten de juiste processen, oplossingen en mensen om de e-commerce bedrijven te ontzorgen.

Wij zijn PostNL. Wij verbinden voor onze klanten de fysieke en online wereld. Zo verzorgen we de communicatie tussen **mensen en bedrijven**. Op een gemiddelde dag bezorgen we in heel Nederland **550.000 pakketten** en **10 miljoen brieven**. We bieden steeds meer nieuwe diensten door combinaties van slimme netwerken, digitale toepassingen en **juiste communicatiekanalen**. Hiermee willen we het dagelijkse leven voor onze klanten gemakkelijker maken. Als het eerste **beursgenoteerde postbedrijf** beschikken we over het **grootste en modernste netwerk** voor brieven, pakketten en e-commerce in de Benelux. Daarnaast zijn we actief in Duitsland en Italië. Bij PostNL werken in totaal **49.000 mensen**. In 2015 bedroeg onze omzet bijna **€3,5 miljard**.

We zijn er ook voor al
uw zakelijke zendingen

Altijd. Overal.

Meer weten

Kijk op postnl.nl/b2b of neem contact op met
een van ons business-to-business specialisten
op **023- 567 58 22** of b2b@postnl.nl

