



Groothandel: De dreiging van meer
transparantie in de zakelijke markt

Hoe ontwrichting van de consumentenmarkt zich voortzet in de zakelijke markt

De belangrijkste oorzaak van de ontwrichting van de consumentenmarkt is de opkomst van e-commerce. Ten eerste hebben de e-commerce spelers een slankere organisatie met lagere kosten, waardoor ze producten goedkoper kunnen aanbieden. Verder hebben deze spelers de consumentenmarkt transparant gemaakt door veel van het productaanbod online beschikbaar te stellen. Dit geeft consumenten de mogelijkheid om producten, prijzen en levertijden snel te vergelijken, en ze kunnen dezen vaak ook tegen een lagere prijs online te bestellen. Deze trend van toenemende transparantie is de afgelopen jaren in een stroomversnelling gebracht door vergelijkingssites en de groei van consumer-to-consumer platformen zoals Marktplaats en Ebay. Momenteel hebben e-commerce spelers een groot deel van de consumentenmarkt in handen en zijn de marges van de detailhandel over de hele linie geslonken. De middenstand is weggevaagd, en met uitzondering van de supermarkt ketens en grote internationale ketens als Ikea, lijden veel van de traditionele grote winkelketens verlies of zijn al failliet.

In deze transparantere consumentenmarkt kunnen op de lange termijn alleen sterke e-commerce spelers op prijs blijven concurreren.

De grootste winnaars zijn grootschalige webshops zoals bijvoorbeeld Bol.com, Zalando, Amazon, Coolblue, Wehkamp of spelers met een ander businessmodel zoals Marktplaats, Thuisbezorgd of Ibood.

Deze trend van toenemende transparantie door e-commerce zet zich voort. De komende jaren komt de zakelijke markt in dezelfde situatie als detaillisten nu, met vergelijkbare gevolgen.

De transparantie van het aanbod, ontsloten via internet, zal in het voordeel gaan uitpakken van volwassen e-commerce spelers met sterke online kanalen en betere waardeproposities. Het overige deel van de

groothandels komt onder druk te staan en moeten overleven met kleinere marges.

Gartner beschrijft deze ontwikkeling als 'Business-to-individual' (B2i). Digitale technologie maakt verdere integratie van de informatiestromen mogelijk. Hierdoor kunnen zowel B2C- en B2B-klienten fijnmazige producten en diensten afnemen. Ze krijgen een nieuwe serviceniveau dat voorheen niet beschikbaar was.

Hoe groothandels de grip op hun klanten gaan verliezen

De zakelijke markt loopt qua e-commerce achter op de consumentenmarkt en is op dit moment nog ondoorzichtig. Dit heeft de volgende oorzaken:

- Veel groothandels missen nog steeds een goed online kanaal;
- Producten en prijzen van groothandels staan veelal nog niet openbaar online, maar staan achter een inlogscherf in een afgescherfde bestelomgeving;
- Afspraken over kortingen zijn vaak ondoorzichtig. Bij het tot stand komen van een klant-leverancier relatie geven de groothandels kortingen op basis van voorwaarden. Door deze verbogen afspraken kennen de onderlinge prijsniveaus grote verschillen.
- De klanten van groothandels hebben zich hier nu in te schikken, omdat de alternatieven nog klein in aantal zijn en nog niet altijd goed zichtbaar.

Door het groeiende aantal competente e-commerce groothandels zal er online meer transparantie ontstaan. De producten van groothandels zullen gemakkelijker online vergeleken kunnen worden. Hierdoor zullen nieuwe e-commerce groothandels marktaandeel winnen met goedkopere producten en betere voorwaarden. Groothandels die geen online stappen zetten zullen gestaag de grip op hun klanten, op de markt en op hun winstmarge verliezen.

De architectuur van de keten staat onder druk

De zakelijke klant zal voor vergelijkbare producten uit steeds meer online aanbod kunnen kiezen. Vaak zal de laagste prijs, in combinatie met de beste voorwaarden, de doorslag gaan geven. Dit zal prijsdruk geven voor alle schakels in de waardeketen, die elk hun strategie en positie in de keten moeten heroverwegen, waardoor er de komende jaren vaker kanaalconflicten zullen ontstaan.

We zien bijvoorbeeld hoe Chinese producenten dit doen op Alibaba.com, maar ook bij schoenenfabrikanten zoals Nike kun je als eindgebruiker direct online bij de producent zelf bestellen.

Strategische opties voor een vooruitstrevende groothandel

Bij veel groothandels heeft het enterprise resource planning (ERP) systeem nu nog een belangrijke positie in de IT-infrastructuur die het e-commerce proces afhandelt. ERP-systemen zijn echter star en te veel naar binnen gericht, waardoor het ontbreekt aan flexibiliteit. Daarnaast zijn ERP-systemen vaak moeilijk te koppelen met de systemen van derden.

De vooruitstrevende groothandels reduceren hun ERP-systemen tot transactiemachines en creëren een tussenlaag voor het ordermanagement en het productinformatie management. Aan deze tussenlaag kunnen gemakkelijker nieuwe websites, webshops en apps gekoppeld worden. Daarnaast kan er op deze manier gemakkelijker gekoppeld worden aan ERP's van magazijnen, leveranciers of andere ketenpartners.

Bied responsieve e-commerce kanalen aan

De traditionele bestelomgevingen van groothandels zijn om meerdere redenen niet geschikt om nieuwe klanten mee te bereiken:

De functionaliteit is gericht op het snel plaatsen van herhaalorders in het systeem en is niet gericht op de gebruikerservaring van nieuwe klanten;

De functionaliteit is niet geschikt om te verrijken met content zoals artikelen, video's en recensies, waardoor het niet geoptimaliseerd kan worden voor zoekmachines. Hierdoor kunnen potentiële klanten de e-commerce website niet vinden;

De bestelomgeving van veel groothandels is niet geschikt voor nieuwe klanten die zich online willen oriënteren, omdat je eerst een account moet hebben voordat je iets kunt bekijken.

Bij de nieuwe generatie e-commerce groothandels wordt op een transparant e-commerce kanaal zowel product- als prijsinformatie getoond en worden bestelbarrières, zoals een loginscherm en minimale bestelde hoeveelheden, vermeden.

Lever verder verderop in de keten

Groothandels die de middelen hebben om hun e-commerce en logistieke competenties te ontwikkelen voor kleinere transacties en hogere transactievolumes kunnen verderop in de keten gaan leveren en daarmee hogere marges realiseren.

Bied een breder of volledig assortiment aan door dropshipping

De zakelijke klant wil niet op verschillende plekken bestellen. Het liefst wil hij op maar één plek bestellen. Een groothandel kan hierop inspelen door een uitgebreider assortiment met aansluitende artikelen online aan te bieden. Hij kan dit zelfstandig doen, of met behulp van partners via dropshipping. In het dropshipping model biedt de groothandel de producten van de partner online aan en levert deze partner, of logistieke partner van die partner, dat deel van de order uit, met behulp van gekoppelde systemen. De zakelijke klant kan zo eenvoudiger producten op één plek bestellen én de groothandel pakt marge op producten die ze zelf niet op voorraad hoeft te houden.

Lever sneller uit

De zakelijke klant wil snelheid. Alibaba heeft zich eind 2015 ten doel gesteld alle internationale orders binnen drie dagen uit te leveren. Alibaba levert online bestellingen in Peking nu al per bromfiets binnen één uur uit.

Je kunt in New York via een drone binnen vijftien minuten een broodje voor de lunch op jouw specifieke locatie laten bezorgen. Nachtransporten en besteltijden á la Alibaba zullen we de komende jaren steeds meer gaan zien.

Uitleveren vanuit magazijnen of de hele logistiek uitbesteden

Een landelijk dekkend netwerk van fysieke winkels zal op termijn voor veel groothandels te kostenintensief blijken. De uitlevering zal worden gescheiden van het klantcontact. De uitlevering zal zich verplaatsen naar magazijnen en logistieke partners, maar op centrale, goed te bereiken locaties kunnen concept stores worden opgezet. Hier werken teams van medewerkers aan de verdieping van klantrelaties door evenementen te organiseren voor educatie en inspiratie. Verkopers investeren tijd in de goede relatie met klanten, als aanvulling op de minder persoonlijke e-commerce omgevingen.

Omni-channel integratie

Groothandels die wel vanuit fysieke winkels blijven leveren en voorbereid willen zijn op 2025 moeten de digitale en fysieke sfeer naadloos integreren. Elke stap in het aankoopproces, van de informatievoorziening, het bekijken van foto's, filmpjes en recensies, het kiezen en bestellen, tot het retourneren, moeten zowel via de webshop als via de fysieke winkel mogelijk zijn. Fysieke en virtuele voorraden moeten afgestemd zijn.

Scan to order: bestel direct uit het magazijn

Biedt klanten de mogelijkheid om direct uit het magazijn snel en

betrouwbaar orders te plaatsen met de barcodescanner. Verkeerde bestellingen worden nagenoeg voorkomen. De bestellingen worden ingeladen in de webshop en kunnen direct worden verstuurd.

Toegang tot real-time informatie voor medewerkers, klanten en ketenpartners

Order- en logistieke status, en inzicht in beschikbaarheid en product-, promotie-, prijs- en voorraad informatie, kunnen onmiddellijk zichtbaar zijn via een smartphone.

E-commerce groothandels en persoonlijk contact

Juist e-commerce spelers moeten de afstand naar de klant overbruggen, door de customer journey persoonlijk te maken. Dit kan door excellente service op de e-commerce kanalen, via persoonlijke chatgesprekken, appgesprekken, of conference calls met productspecialisten.

De e-business groothandel

Iedere zakelijke leverancier zal tenminste een deel van deze competenties moeten ontwikkelen. De komende jaren heeft elke groothandel de taak zich opnieuw uit te vinden en stelling te nemen in de transparanter wordende markt.

Voorbeeld: Olietanker KRAMP laat speedboot INDI te water

De techniek webshop KRAMP biedt technische bedrijven de mogelijkheid om alle benodigdheden in een e-commerce omgeving te bestellen en het wordt de volgende dag voor aanvang van het werk bezorgd. Maar KRAMP beseft dat ze een groot bedrijf zijn, vergelijkbaar met een olietanker, en dat je daardoor niet zo wendbaar bent als deze tijd eigenlijk van groothandels vraagt. Daarbij willen ze blijven vernieuwen en experimenteren om voorop te blijven lopen op het gebied van e-commerce en logistiek.

Er bestaat een spanningsveld tussen bewezen methoden in de groothandel enerzijds en experimenten gericht op de toekomst als e-business groothandel anderzijds. Het antwoord op dit spanningsveld is bimodale informatietechnologie. Als e-business groothandel kan KRAMP de stabiliteit van het grote bedrijf benutten voor experimenteren met snelheid en wendbaarheid.

Daarom heeft 'olietanker' KRAMP begin 2016 speedboot INDI te water gelaten. INDI wordt voorbereid om als volledige e-business groothandel snelheid te maken:

- INDI blinkt uit in een online customer journey voor technische producten
- bij INDI kunnen zowel zakelijke klanten als consumenten met een professionele behoefte online bestellen
- INDI is volledig ingericht rondom het e-commerce platform
- de logistiek wordt ingekocht bij KRAMP
- INDI houdt zelf geen producten op voorraad
- INDI gebruikt de eerder besproken flexibele, gemakkelijk koppelbare IT-infrastructuur met een tussenlaag voor product- en ordermanagement
- INDI gebruikt een IT-infrastructuur voor het eenvoudig ontsluiten van nieuwe online kanalen
- INDI gebruikt een IT-infrastructuur die eenvoudig te koppelen is met de

ERP's van partners

- INDI gebruikt een IT-infrastructuur waarbinnen in de toekomst dropshipping toe te passen is
- INDI's grootste kostenpost zit in de productspecialisten die het gewenste serviceniveau waarmaken
- INDI is zeer concurrerend op prijs
- INDI doet aan fijnmazige distributie: de consument met een professionele behoefte kan ook één artikel online bestellen, welke de volgende dag wordt uitgeleverd
- de producten worden 's nachts bezorgd zodat de klanten ze voor aanvang van de nieuwe werkdag in huis hebben