

# Zo ga je als retailer onderweg naar overmorgen

23-10-2017 14:01



De technologische schok die retailers gaat opschudden, doet techondernemer Peter Hinssen een beetje denken aan Buienradar. “Je ziet die bui wel aankomen, maar het blijft moeilijk inschatten waar en wanneer hij precies valt.” Daarom moeten bedrijven hun blik niet op vandaag en morgen, maar op óvermorgen richten, zegt hij in zijn nieuwste boek *The Day After Tomorrow*. In het oktobernummer van RetailTrends vertelt hij uitgebreid hoe retailers dat moeten aanpakken.

Deze vier vragen hebben het magazine niet gehaald, maar de antwoorden willen we je niet onthouden.

**Retailers hebben volgens u te weinig oog voor de ontwikkelingen van overmorgen, omdat ze hun handen vol hebben aan vandaag en morgen. Waarom is het moeilijk je daaruit los te maken?**

“Behalve vandaag en morgen worstelen zij vaak ook nog met *the shit of yesterday*. Dat zijn de oude systemen, structuren en manieren van werken waar ze aan vast zitten. Veranderen is vaak moeilijk omdat retailers grote en logge mastodonten geworden zijn. Bovendien hebben velen niet zo heel veel manoeuvreerruimte om *the day after tomorrow* op te zoeken. Dat zie je zeker bij de beursgenoteerde retailbedrijven, die onder druk staan. Amazon gaat juist alleen maar voor de lange termijn en het is spectaculair dat een heel groot deel van de aandeelhouders hen daarin is gevolgd.”

**U noemt Amazon veelvuldig als voorbeeld van een voorloper. Zijn er ook traditionelere retailers die al op de goede weg zijn?**

“Wat Ahold met bol.com gedaan heeft is een heel goed voorbeeld van vooral het verbreden van de mindset.

Wat zij misschien nog te weinig gedaan hebben is het gebruiken van die nieuwe kennis bij het oude moederschap. Waarom dat trager gaat weet ik niet, dat zal ook met historie en politiek te maken hebben. Maar ik geloof erg in bedrijven die dat soort kennis in huis halen. Een heel mooi voorbeeld in een andere sector is Disney. Die stonden er tien, vijftien jaar geleden heel zwak voor. Zij hebben zich helemaal gerebrand en mooie acquisities gedaan, zoals Marvel en Pixar. Dat heeft Disney niet alleen gedaan om iets nieuws te hebben, maar ook om het bloed en dna van Disney zelf te veranderen. Als ik nu zie hoe zij relevant zijn en mee gaan met nieuwe technologie is dat eigenlijk wel een heel mooi verhaal. Ik gok op retailers die dat soort transitie kunnen maken.”

**U onderscheidt vier grote trends waarbij technologie een rol speelt om organisaties radicaal te innoveren. Een daarvan is het ontstaan van globale platforms, zoals Amazon en Alibaba. Hoe groot wordt de invloed van die trend op retail?**

“We zitten in *the age of platforms* en Alibaba is daarbij eigenlijk nog interessanter dan Amazon. Dat zie je niet alleen aan alles wat ze hebben gedaan in hun b2b- en b2c-business, maar ook alles daartussen. Zo hebben ze een deal gesloten met transportbedrijf Maersk, waardoor klanten ruimte kunnen reserveren op vrachtschepen. Het is een stap van Alibaba om vanuit Azië de volledige controle te krijgen richting zijn afzetgebieden. Verder is Alibaba inmiddels een van de grootste kredietverstrekkers in China geworden, omdat zij bij hun b2b-klanten realtime zien welke bestellingen en betalingen binnenkomen en op basis daarvan de betrouwbaarheid en kredietwaardigheid bepaalt. En ze zijn nog maar net begonnen. Het ecosysteem dat zij gebouwd hebben is bijzonder interessant en die combinatie, platforms en ecosystemen, bepaalt de nieuwe realiteit. Maar ook Europa heeft een rol te spelen, zeker op het vlak van e-commerce. Zalando is het mooiste voorbeeld, dat vanuit Berlijn al een enorme schaal aan het opbouwen is. Maar het hele portfolio van Rocket Internet is interessant. Vente-Exclusive heeft het bijzonder goed gedaan in Frankrijk. Er zijn dus zeker opportuniteiten voor Europa om aan te haken, maar we moeten nog meer risico’s durven nemen.”

**Retail moet volgens u op zoek naar nieuwe wapens om mee te strijden. Moeten we die nieuwe wapens puur zoeken in technologie?**

“Technologie is een middel. Het gaat om data, informatie, intelligentie en inzicht. Daar speelt technologie natuurlijk een grote rol in. Maar je kunt niet verwachten dat je een magisch servetje binnenrolt met in grote letters 'big data' erop en dat alles vanzelf gaat. Veel belangrijker is het de juiste mensen en skills in huis te halen. Je kunt niet zeggen: je moet nu dit of dat doen. Je moet constant experimenteren en bijleren. Daar heb je een team van mensen voor nodig die constant met van alles willen en kunnen testen. Retailers kunnen daarvoor een voorbeeld nemen aan ING, dat zijn organisatie heeft heringericht naar het model met autonome teams van Spotify. Dat doen ze om sneller te kunnen inspelen op de realiteit en de klant sneller te kunnen volgen. Dat is een mooie opgave waar retailers ook op een creatieve manier over moeten nadenken.”

*Peter Hinssen is een van de tien prominenten die voor de 150ste editie van RetailTrends is geïnterviewd. Lees het volledige interview en de gesprekken met onder meer Zeeman, Plus, Hunkemöller en Daniel Ropers in het jubileumnummer, dat eerder deze maand is verschenen. Nog geen member van RetailTrends? [Klik hier voor meer informatie.](#)*

Amnon Vogel