

Woord vooraf

SNELHEID ■ ADAPTIVITEIT ■ LEREND ■ EXCELLEREND

Dit jaar viert de Stichting Anton Dreesmann Leerstoel voor Retailmarketing haar 30-jarig jubileum. De Stichting spant zich al 30 jaar in om jong talent op universiteiten en hogescholen op te leiden voor het prachtige retailvak. Het 30-jarig bestaan is dan ook reden genoeg om een boek uit te geven waarin theorie en praktijk samenkomen. Frank Quix, die sinds 15 jaar is verbonden aan de stichting, interviewde hiervoor maar liefst 30 executives van top retailbedrijven in Nederland. Ook nam hij de ontwikkelingen mee die de afgelopen decennia plaatsvonden. Wat waren nu de belangrijke modellen, welke strategie heeft een antwoord gegeven op alle 'disruptieve' veranderingen in de retailwereld, wat werkt wel en wat niet om relevant te blijven en toekomstbestendig te zijn.

Naar mijn bescheiden mening heeft Frank Quix een goede job afgeleverd om van alle interviews een boeiend en lezenswaardig boek te maken, dat inzicht geeft in de keuzes en uitdagingen die vandaag de dag nodig zijn om bij de retailtop te horen. In dit boek blijven we niet bij de status quo alleen. Er is ook een toekomstrichting gegeven waarbij Quix uitgaat van vier pijlers, kortweg S.A.L.E. genoemd. Retailers moeten snelheid maken, zich steeds kunnen aanpassen, ondertussen lerend vermogen binnen hun organisatie borgen en continu zorgen dat zij excelleren, altijd willen verbeteren. Deze S.A.L.E.-theorie is ook voorgelegd aan de 30 executives die zijn geïnterviewd. Dat levert reuze interessante inzichten op en is uiteraard voer voor discussie.

Namens de Stichting dank ik iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan dit boek. Veel dank ben ik verschuldigd aan Frank Quix en alle medewerkers van Q&A Insights & Consultancy die hard gewerkt hebben om deze bijzondere jubileumbijdrage tot stand te brengen. Last but not least, bedank ik ook de 30 executives die tijd vrijmaakten in hun drukke agenda's om op openhartige wijze hun visie te geven op de retailmarkt in het algemeen en de vier pijlers van S.A.L.E. in het bijzonder.

Veel leesplezier! En dat geldt zeker niet alleen voor jong talent.

Kees Buur

Voorzitter Stichting Anton Dreesmann Leerstoel voor Retailmarketing
Januari 2020

INHOUD

INLEIDING S.A.L.E.	14
1. 60 JAAR RETAIL ONTWIKKELING	18
1.1 1960 – 1990 Groei en consolidatie	19
1.2 1990 – 2010 Verticalisering en schaalvergroting	20
1.3 2010 – 2020 Het retaillandschap op de schop	22
2. DE DRIVERS VAN RETAIL: HET PET-MODEL	28
2.1 PET-model: People	29
2.2 PET-model: Economy	32
2.3 PET-model: Technology	34
2.4 Impact op de fysieke retail	38
3. 30 JAAR RETAIL: EXECUTIVE PERSPECTIEF	44
3.1 Technology shift	45
3.2 Digital shift	46
3.3 Channel shift	48
3.4 Location shift	51
3.5 Power shift	53
3.6 Global shift	56
3.7 Transparency squeeze	58
3.8 Time squeeze	59
3.9 Value squeeze	62

4. RETAIL ONTWIKKELTHEORIEËN	64
4.1 The Wheel of Retailing – McNair	65
4.2 Evolutietheorie – Anton Dreesmann	67
4.3 Denken in kanalen David Bell, Jose Nueno & Darrel Rigby	70
4.4 New Retail – Jack Ma & Frank Quix	74
5. SNELHEID	80
5.1 Snelheid is disruptief	81
5.2 Techniek: de grootste accelerator	85
5.3 Need for speed	87
5.4 Welke factoren stuwen snelheid?	90
5.5 Uitdaging	91
5.6 Workforce	96
6. ADAPTIVITEIT	100
6.1 Niet aanpassen is geen optie	101
6.2 Klant de baas	108
6.3 Adaptiviteit als kernvaardigheid	110
6.4 Adaptiviteit moet natuurlijk gedrag worden	113
6.5 Samen in dienst van de klant	114
7. LEREND VERMOGEN	118
7.1 Menselijk kapitaal	119
7.2 Learn to fail fast	124
7.3 Innoveren kun je leren	127
7.4 Retail is sexy and I know it	132
7.5 Medewerker branding	134
7.6 Samen kom je verder	136

8. EXCELLEREND VERMOGEN	138
8.1 Excelleren is repeated succes	139
8.2 Juiste balans tussen focus en opportunisme	144
8.3 Leapfroggen	147
8.4 Incrementeel	148
8.5 Combinatie van leapfroggen en incrementeel	150
8.6 Excelleren in omgekeerd denken	151
8.7 Retail is topsport	155
9. CONCLUSIE	158
9.1 PET-model	160
9.2 Snelheid	162
9.3 Adaptiviteit	164
9.4 Lerend vermogen	168
9.5 Excellerend vermogen	170
LITERATUURLIJST & BRONNEN	174

Inleiding
S.A.L.E.

In 1963 studeerde Anton Dreesmann tegelijk af als jurist en econoom en promoveerde hij cum laude op een vuistdik proefschrift waarin hij zijn geliefde domein behandelde: de detailhandel. Hij onderzocht en beschreef de snel veranderende wereld van retail. Dreesmann kenmerkte zich als een Darwinist – survival of the fittest. Hij was ervan overtuigd dat als spelers zich niet wisten aan te passen aan de veranderende wereld, zij het niet zouden overleven. Hij zal zich daarbij nooit hebben kunnen voorstellen dat zijn levenswerk, het Vendex-concern, en dan in het bijzonder warenhuisformule V&D, ten prooi zou vallen aan die wijsheid.

Aanpassen aan een veranderende omgeving klinkt zo eenvoudig, maar hoe doe je dat? Daarbij komt ook nog een keer dat de snelheid voortdurend lijkt toe te nemen. Merkte Dreesmann dit in zijn proefschrift al op, vandaag de dag heeft snelheid welhaast een nog grotere impact. Als retailer neem je alle veranderingen misschien wel waar, maar de vraag die je moet stellen is: zie je ze op tijd en doorgrond je ze ook echt? Het doorgronden van de impact die de veranderingen hebben op je businessmodel en de snelheid waarmee zij gepaard gaan, is wellicht de grootste uitdaging waarmee je als retailer te maken hebt. En, belangrijker nog, kun je – op tijd – antwoorden en oplossingen bedenken voor de toekomst? Zijn de manieren waarop je de vraagstukken in het verleden kon slechten nog steeds mogelijk? Is goed wel 'goed' genoeg of moet je het altijd steeds beter doen? En hoe doe je dat dan?

Theorie en praktijk

In dit boek zijn we op zoek gegaan naar het antwoord hoe je als retailer kunt blijven winnen in de toekomst. Hiervoor is deskresearch gedaan en hebben we 30 retail executives geïnterviewd van retail-bedrijven. Het sluit daardoor aan bij het doel van de Stichting Anton Dreesmann Leerstoel voor Retailmarketing. Deze stichting zet zich immers al 30 jaar in om theorie en praktijk bij elkaar te brengen om zo het retailvak verder te ontwikkelen.

Alle informatie die voortkwam uit ons research en de interviews met retail executives heeft geleid tot ontwikkelmodel S.A.L.E. Dit gaat