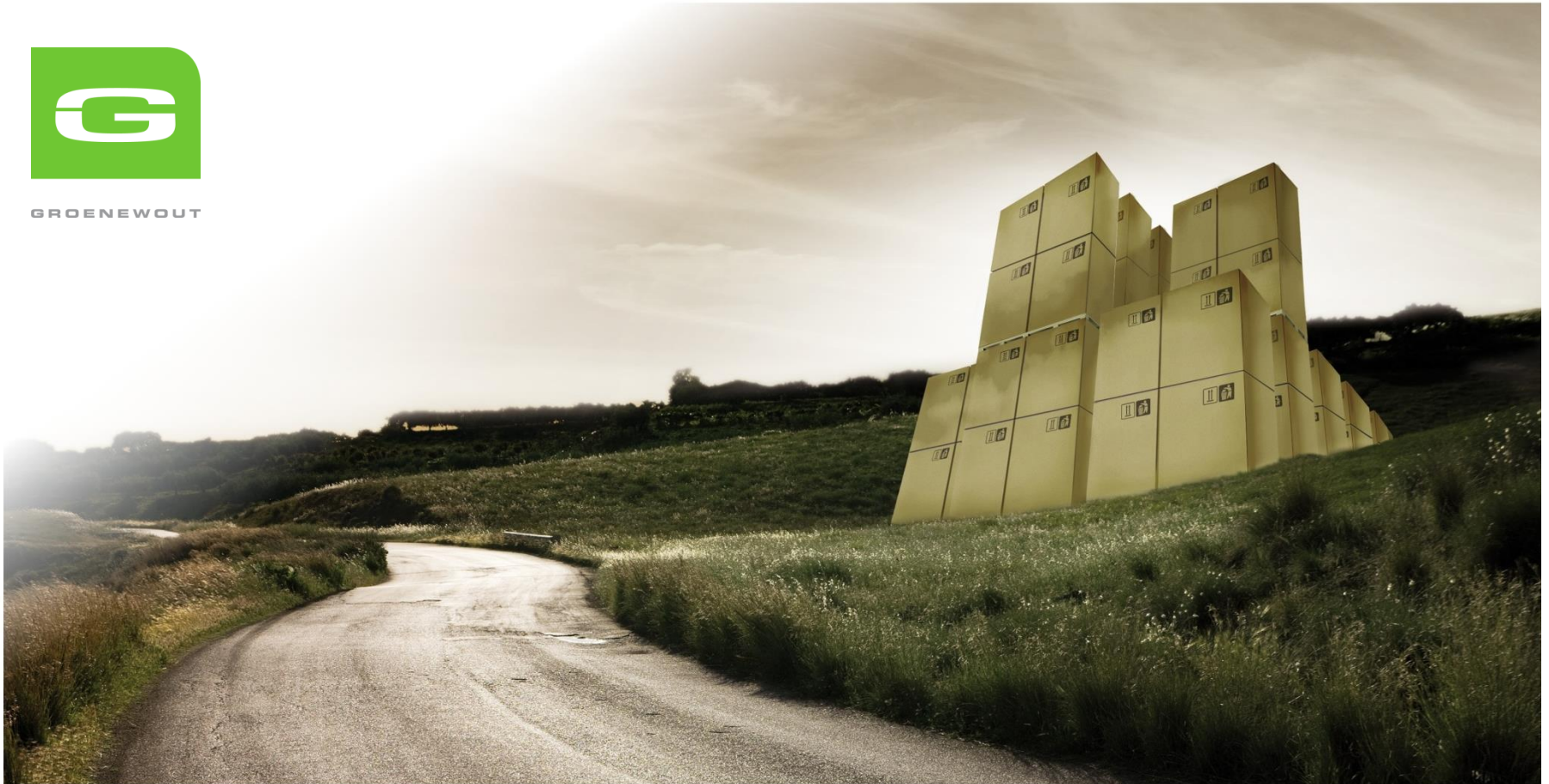


Innovation session

HOW TO ACHIEVE SUSTAINABLE GROWTH OF YOUR WEBSHOP

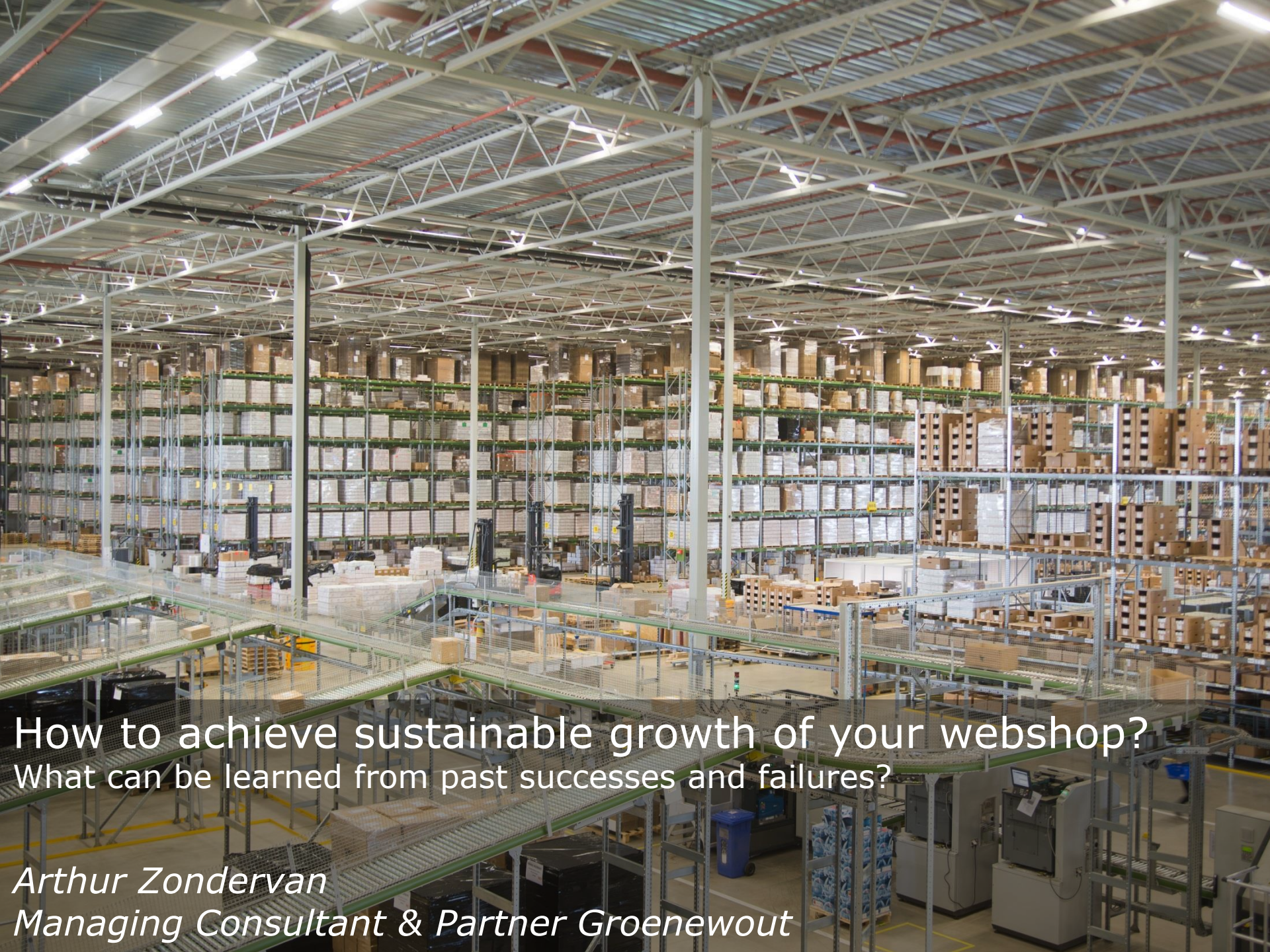


GROENEWOUT



Breda, 18 juni 2015

Innovatie & netwerk sessie



How to achieve sustainable growth of your webshop?
What can be learned from past successes and failures?

*Arthur Zondervan
Managing Consultant & Partner Groenewout*



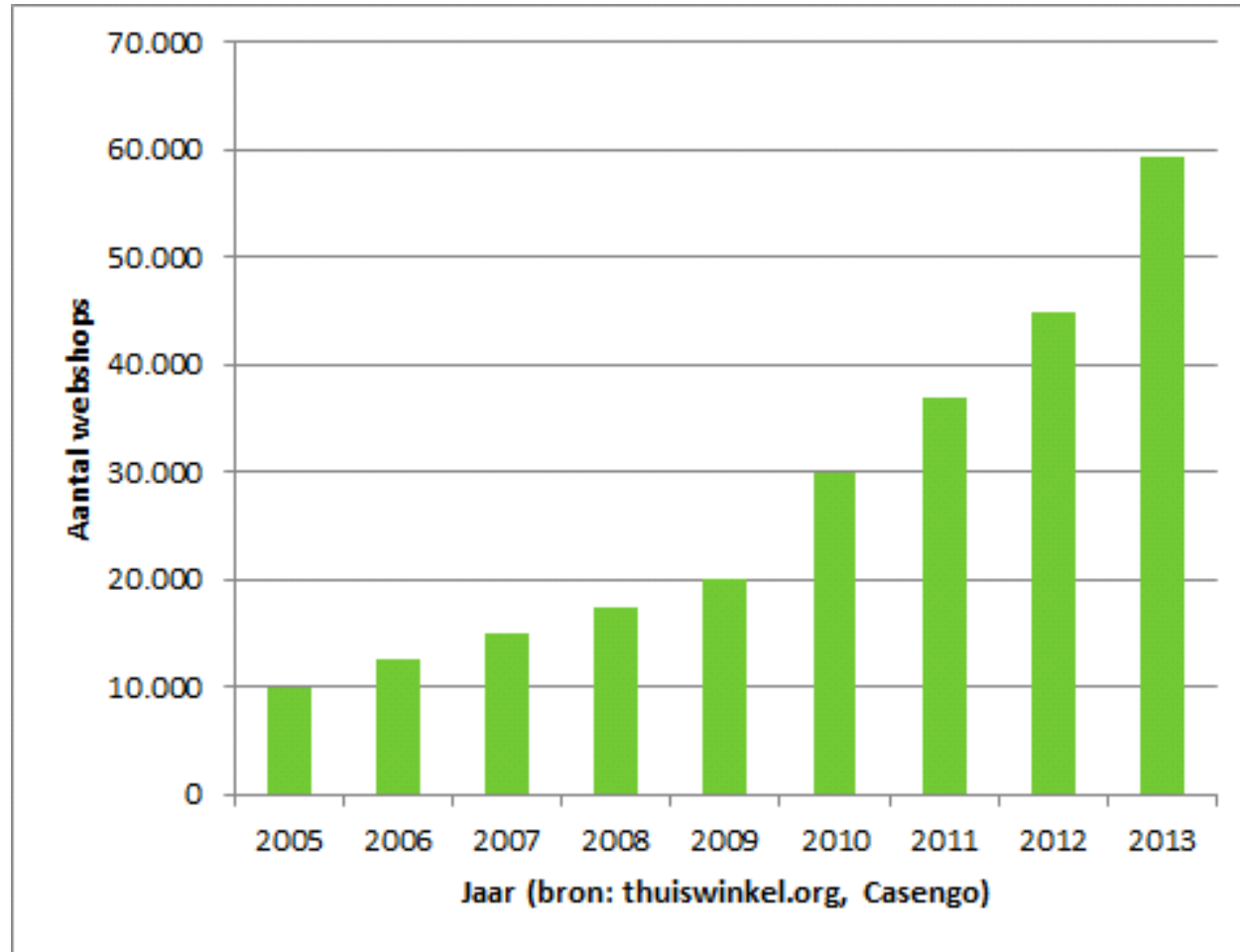
Inleiding/algemeen

Eigenschappen B2B vs B2C, food vs non food

Case AmazonFresh

Brainstorm Top 3 lessons learned

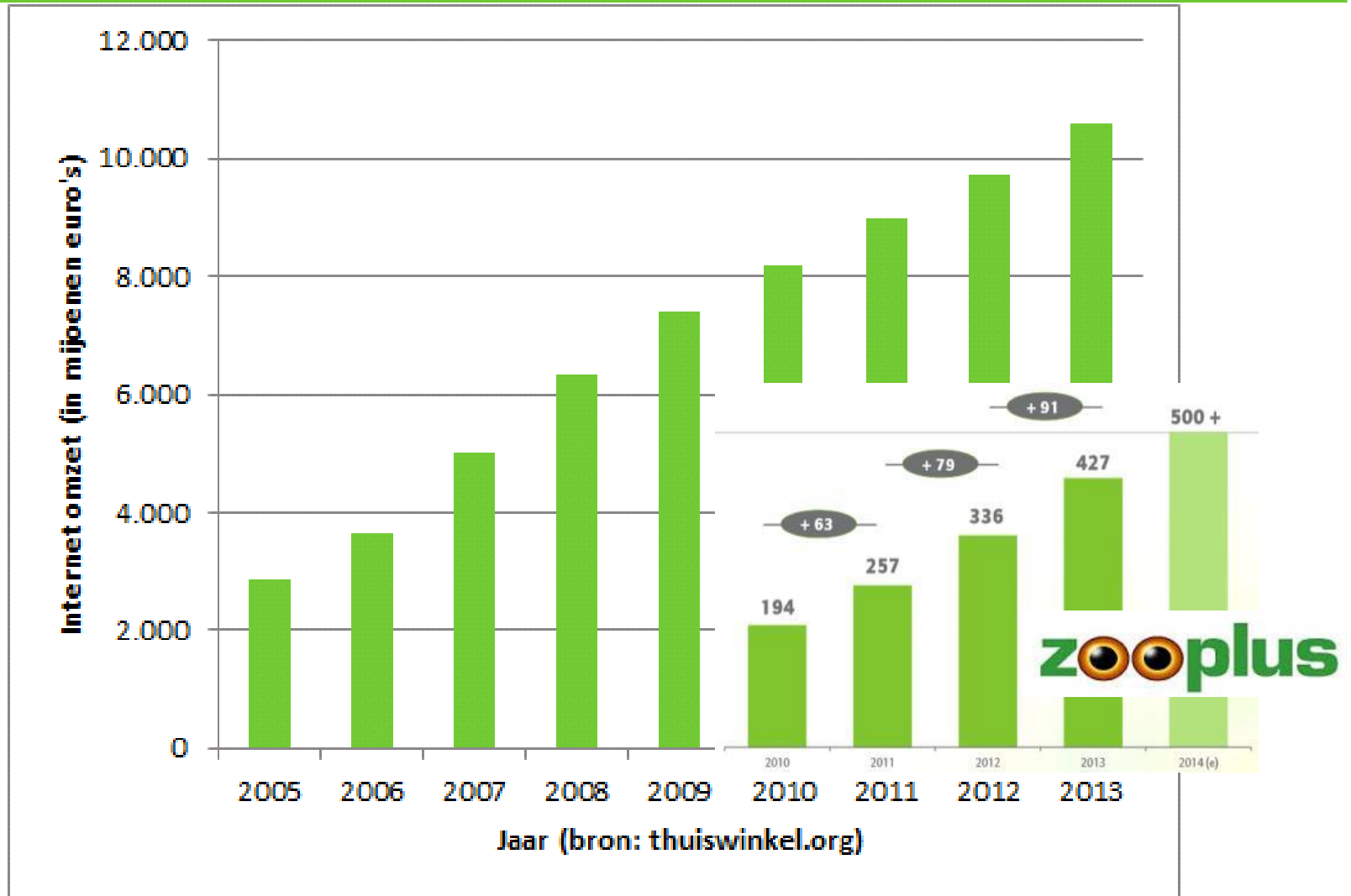
Grote groei # webshops ca 25% per jaar



Fysiek: 110.000 ondernemingen

Stabiele groei omzet, van 30% naar 10% per jaar

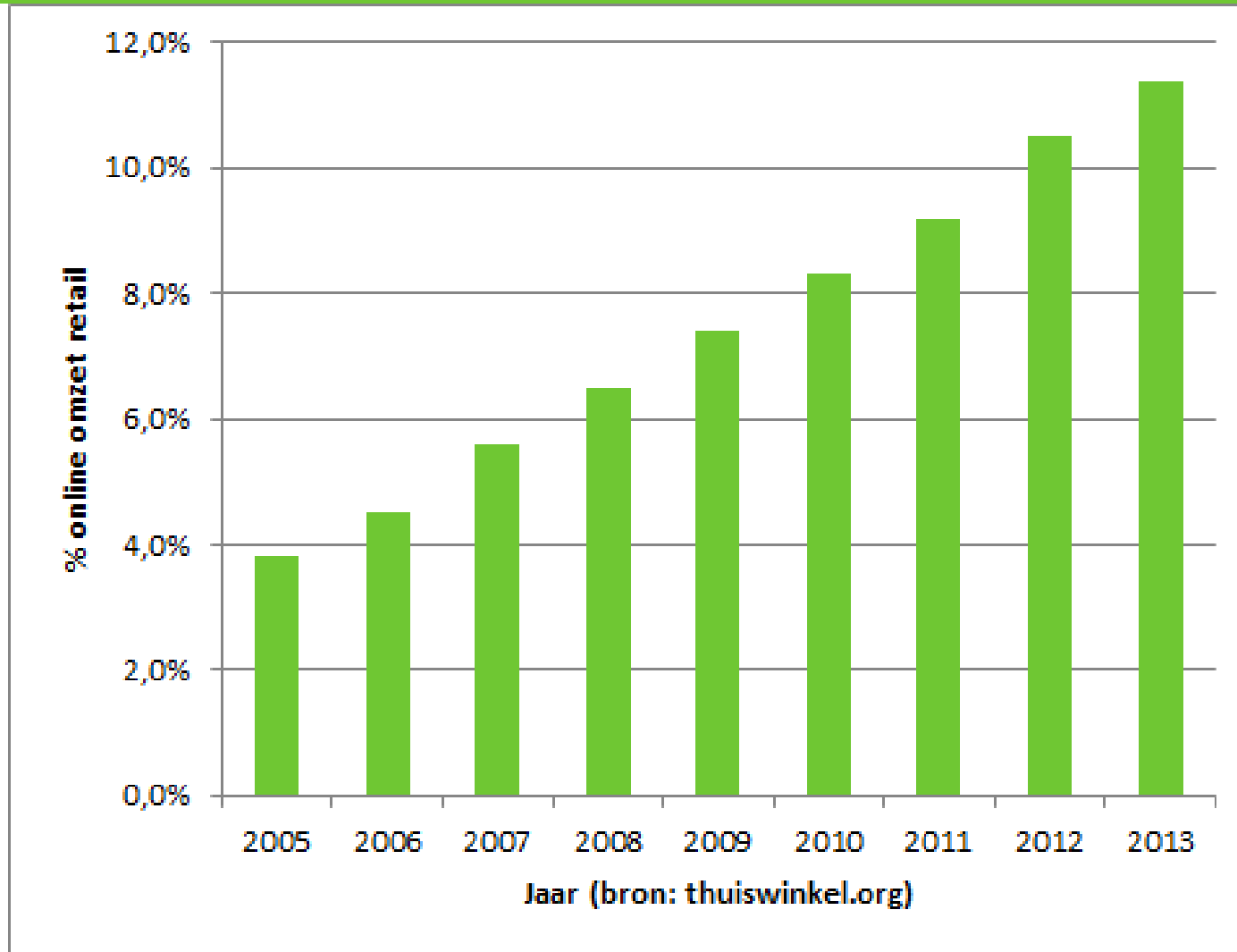
DIENSTEN EN PRODUCTEN/RETAIL



Groei totale detailhandel rond nullijn

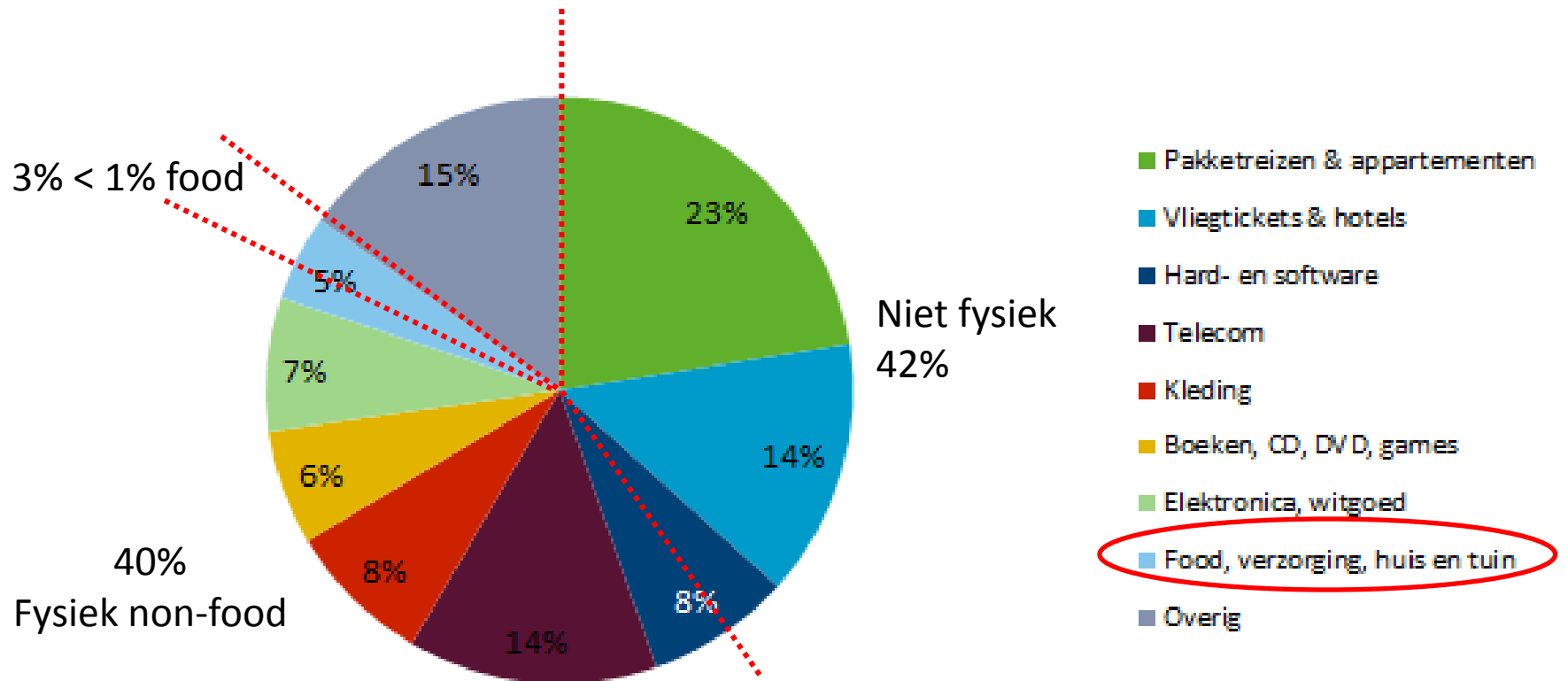
Online omzet aandeel retail naar meer dan 10%

RETAIL CA 85 MILJARD, WAARVAN CA 40 MILJARD FOOD



Aandeel online Food relatief beperkt

Totale internet omzet 2013 10,6 mrd



Inleiding/algemeen



Eigenschappen B2B vs B2C, food vs non food

Case AmazonFresh

Brainstorm Top 3 lessons learned

B2B versus B2C, food versus non-food

Logistics characteristics e-commerce warehouses

	B2B	B2C
Lines per order	50 - 100	1 - 3
Pcs per line	5 -100	1- 2
Complexity	Lower	Higher
Returned goods	Very minor	Up to 30%
Consolidation	Pallet	Shipping box



Naast B2B veelal een specifieke E-fulfilment operatie

Logistics characteristics e-commerce food

	Food	Non Food
Order value	€50-€200	<€50
Pieces/boxes per order	50-100	1-3
Lines per order	25-50	1-2
Returned goods	<1%	Up to 30%
Complexity	Higher	Lower
Assortment	5,000-25,000	Up to 1 mio



Food: van “In-store” naar “Dark-store” naar dedicated warehouse.

Non-food: wel/niet gebruik maken van aanwezige retail structuur/voorraad

Succesvolle bedrijven in B2C Non-food

MAAR OOK LEERZAAM?

- Beter zelf doen, of uitbesteden?



- Is mechaniseren verstandig, of liever traditioneel/flexibel?





Are you in or are you out?

Inleiding/algemeen (webshops, on line ontwikkelingen)

Eigenschappen B2B vs B2C, food vs non food



Case AmazonFresh

Brainstorm Top 3 lessons learned

INTRODUCING
amazonfresh

[LEARN MORE](#)



Amazon en Webvan zijn met elkaar verbonden

- Webvan



- Webvan leverde tussen 1997 en 2001 droog/gekoeld/diepvries, faillissement in 2001
- Webvan.com sinds 2009 deel van Amazon, alleen droge kruidenierswaren



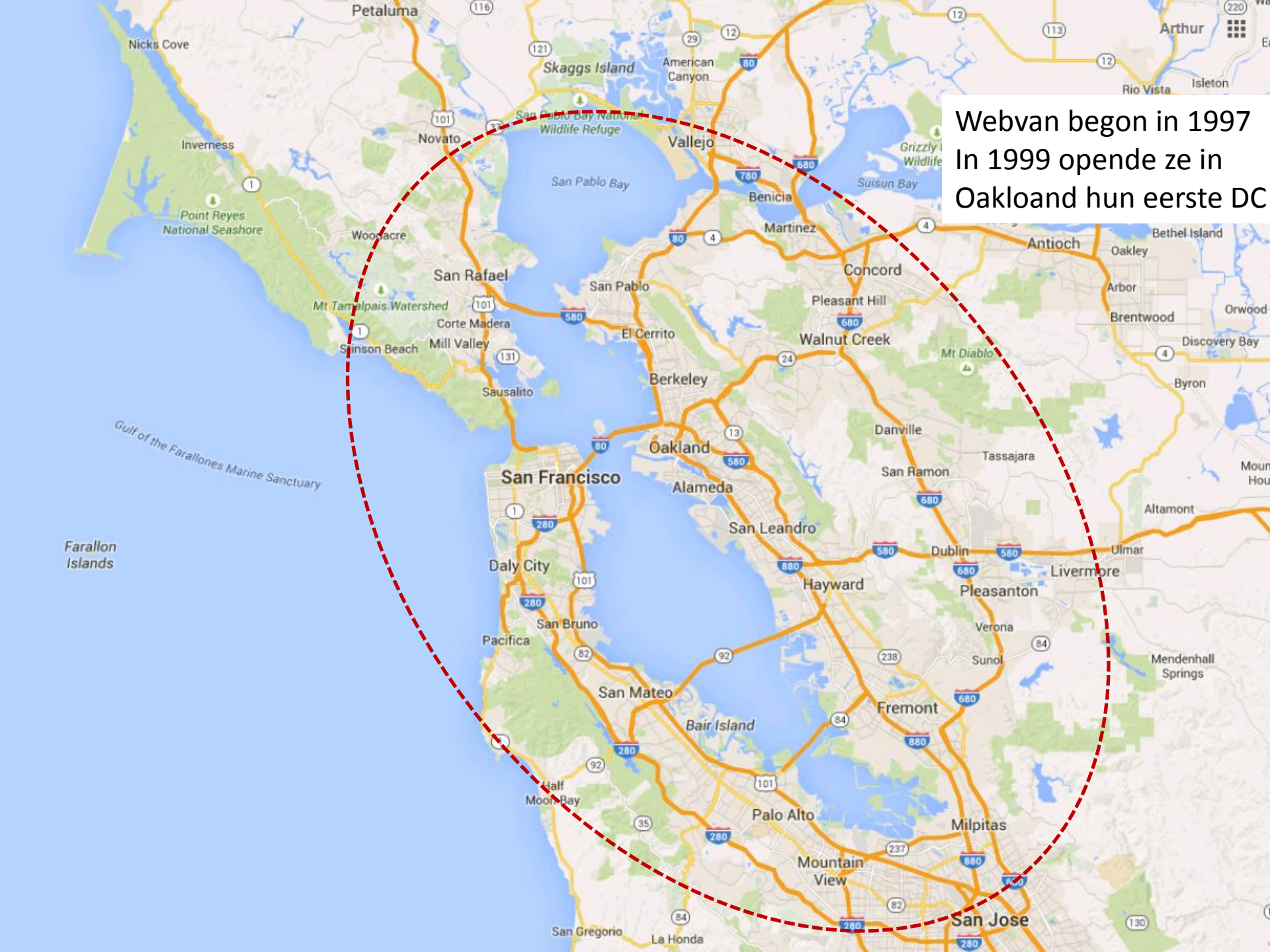
- AmazonFresh

- Sinds 2007, al 5 jaar actief in Seattle in levering droog/gekoeld/diepvries
- Uitbreiding in 2013 (Los Angeles en San Francisco) en 2014 (San Diego, NY Brooklyn en Philadelphia). De doelstelling van 20 markten in 2014 en launch in Europa is niet gehaald
- AmazonFresh executives (vanaf 2013) Doug Herrington, Peter Ham, Mick Mountz and Mark Mastandrea hebben een verleden bij Webvan



Bezos 2011: "Amazon Fresh is a test. It's only in Seattle. The customer experience is good. The economics, we're still tinkering. The reason it's a test is because we're still tinkering with the business to try to make the economics acceptable. It's an expensive service to provide. We're basically working on it here in Seattle, seeing if we can get it to work. It's a similar kind of operation to what HomeGrocer did 10 years ago, what Webvan did 10 years ago. We like the idea of it, but we have a high bar on what we expect in terms of the business economics for something like Amazon Fresh in terms of profitability and return on investment capital. We continue to think about that."

- Oprichters Jeff Bezos (Amazon) en Louis Borders (Webvan) zijn beiden gestart vanuit de boekenhandel



Webvan begon in 1997
In 1999 opende ze in
Oakland hun eerste DC

Webvan business case

- Enorm omzetspotentieel: ca 1% retail kruidenier omzet was (en is) online
- Voordelen volgens Webvan 1999:
 1. Gemakspropositie: "wij geven u uw zaterdag ochtend terug"
 2. Goedkoper: minder overhead en door centrale DC's minder FTE's,
 3. Eliminatie van dure real estate in retail keten
- Bedreiging: berucht lage marges in kruidenier handel
- Business case: plan vs realiteit
 - Plan 1999: 100 \$/order, inkoop 70 \$, pick&pack 10 \$, distributie 10 \$:

➔ **winst van 10 \$ per order**



- Realisatie na 1999: 120 \$/order, inkoop 80 \$, pick and pack 27 \$ (30 regels), distributie 20 dollar, customer service 10 \$:

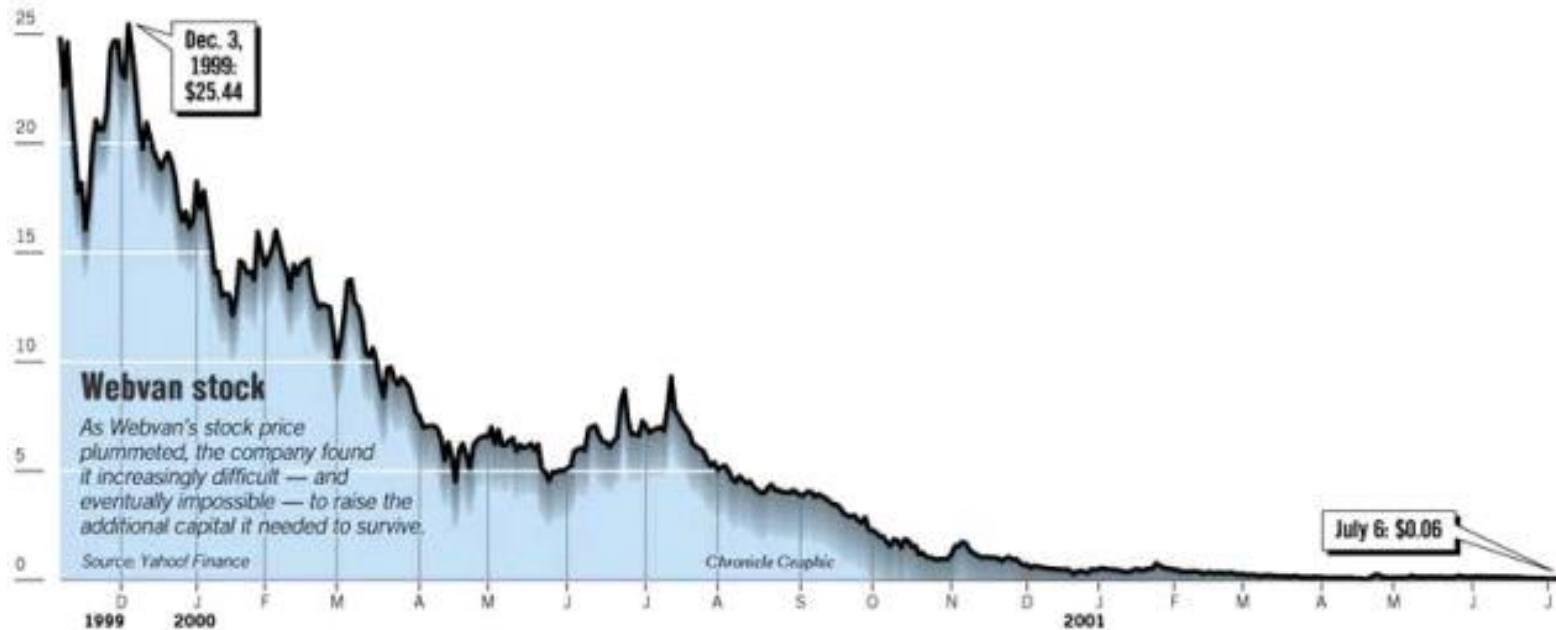
➔ **verlies van 20 \$ per order**



Webvan history

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=OS66TTSCS10](https://www.youtube.com/watch?v=OS66TTSCS10)

Webvan video



Inleiding/algemeen

Eigenschappen B2B vs B2C, food vs non food

Case AmazonFresh



Brainstorm Top 3 lessons learned

Top 3 lessons learned Webvan

- De oud-executives van Webvan hebben de drie belangrijkste lessons learned toegepast bij AmazonFresh (juni 2013)
- Vraag: Wat zijn deze 3 lessen?
 - Stap 1: stel eerst zelf een top 5 op (2 minuten)
 - Stap 2: bespreek deze met uw buurvrouw/buurman en stel inoverleg een top 3 op (3 minuten)

Top 3 lessons learned Webvan

- De oud-executives van Webvan hebben de drie belangrijkste lessons learned toegepast bij AmazonFresh (juni 2013)
- Uitslag 'Three big lessons' (bron Reuters: "From the ashes of Webvan, Amazon builds a grocery business")
 - Expand slowly (and scalable, *by Groenewout*)
 - Only deliver to areas with a high concentration of potential customers
 - Focus relentlessly on warehouse efficiency
- Lesson learned Louis Borders
 - Nieuw start-up van een online kruidenier (HDS: home delivery service), multi-retailer met 'gepatenteerde geautomatiseerde distributietechnieken'
- Lesson learned Groenewout
 - Streef naar integrale samenhangende groei: sales/commercie, logistiek, organisatie, finance



KIVA, founded by Mark Mountz, ex-Web.com, was
Acquired by Amazon in 2012 for \$ 775 million

Huidige online grocery markt USA

- USA: \$ 568 miljard food met < 1 % online
- Multiple online players:
 - AmazonFresh, start per buurt, Seattle nog steeds niet 100%
 - Peapod (0,5 mlj - Ahold): Chicago, NY, Washington, etc + 100 'virtual stores'
 - FreshDirect (0,25 mlj): 10 jr om 80% van NY te ontwikkelen, nu pas Phillidelpia
- Other (multi)retail pilots:
 - Walmart
 - Safeways
 - Google Shopping Express (S.F.): alleen S.F.
- 15 jaar later nog steeds geen pan-USA 'oplossing'

Lessons learned naar onze praktijk

[HTTP://WWW.OCADO.COM/CAREERS/HOME.DO](http://www.ocado.com/careers/home.do)

- Schaalvergroting: kosten niet té ver voor de baten uit



- Start in geografisch gebied met hoge doelgroep-concentratie



- Mechanisering: kern assortiment, 'proven' business model

wehkamp

DRIVEN BY KNOWLEDGE