



2021

DE POST-CORONA WHOLESALE MARKT



LEAGUE OF LEADERS

DE MARKT

Hoe ziet de markt eruit voor jou als eigenaar of manager van een merk in 2021? Een relevante vraag, al zullen vele merk-eigenaren en managers vandaag druk zijn met het managen van de huidige situatie. Met het beperken van de financiële schade van vandaag. Regeren is echter vooruitzien. Nadenken over de situatie, zoals die kan zijn over een paar maanden, seizoenen of jaren, is dus een must. Zeker wanneer je er sterker uit wil komen. Laten we eerst eens kijken naar de markt zoals die is dit jaar.

MULTIBRAND IN 2020

Voor het multibrand fashion & lifestyle segment neem ik een paar uitgangspunten:

1. Het consumentenvertrouwen.
2. Fun-shoppen.

1 CONSUMENTEN VERTROUWEN

Er heerst een onzekerheid in de maatschappij die ongekend groot is. Onzekerheid over onze gezondheid en die van onze dierbaren, onzekerheid over inkomen en werk, onzekerheid over hoe de vakantieperiode eruitziet. En onzekerheid of en wanneer er een vaccin komt.

➤ **Kortom: het is niet duidelijk wat de impact van Corona op korte termijn is. En al helemaal niet wat de impact op de lange termijn zal zijn.**

Dat maakt dat mensen de hand op de knip houden. Want wie weet waar we ons geld straks nog hard nodig gaan hebben...

2 FUN-SHOPPEN

Een andere bepalende factor in de markt is het fenomeen Fun-shoppen.

De aankoop van een nieuw product kent grofweg twee redenen.

- A Vanuit een praktische en rationele aanleiding.
- B Vanuit een emotionele en gevoelsmatige aanleiding.

In de **eerste categorie** vallen de noodzakelijke aankopen. Na de zomer sportschoenen en kleding voor school, omdat m'n dochter eruit gegroeid is. Een nieuwe winterjas, want haar vorige is inmiddels te klein. Een vervangingsaankoop is bijvoorbeeld een aankoop met een directe aanleiding.

In de **tweede categorie** vallen de aankopen waar we een goed gevoel van krijgen. Op een lekkere zonnige middag een nieuwe polo, omdat je voor het eerst sinds lange tijd weer de zomerzon op je huid voelt. Een paar zomerse schoenen, omdat je die kleur zo mooi vindt.

Deze aankopen worden niet gedaan vanuit een praktische noodzaak, maar vanuit een lekker gevoel. Een geluksmoment, een shot dopamine. We belonen onszelf voor het harde werken in de afgelopen tijd met een lekker gevoel. Maar kijk eens in je kast thuis. Door de consumenten-ogen. Wat heb je echt nodig? Wat mis je? Waar kun je nu echt niet zonder leven? We missen niets, hè?

Dus het overgrote deel van de aankopen komt tot stand vanuit het Fun-shoppen.

Fun-shoppen is straks niet meer relaxed. Die kuchende klant verderop in de winkel.
En die andere klant liep wel heel dicht langs me heen op weg naar de kassa.
En gaf die verkoper die klant nou wel of niet een hand?

➤ **Kortom; fun-shoppen is niet langer Fun.**

Maar maakt wel het overgrote deel van de verkoop uit. Want de functionele noodzaak is niet echt aanwezig. Doordat we alert zijn, is de ontspanning en daarmee de Fun er wel af.

MULTIBRAND MARKT ONTWIKKELING

Het gevolg zal zijn dat dit jaar 20% van de fysieke winkels haar deuren moet sluiten. En volgend jaar nog eens 20%. Dit percentage faillissementen houdt in dat we ten opzichte van 1 januari 2020 een daling van 36% in onze multibrand markt gaan zien aan het eind van 2021.

Wanneer je dezelfde rekensom maakt met 25% winkelsluiting dit jaar en 25% volgend jaar, dan is de daling 44%. Deze cijfers zijn als verwachting door InRetail uitgesproken. En door vele van mijn wholesale klanten die ik deze periode gesproken heb.

➤ **Dus in minder dan twee jaar verdwijnt 36 tot 44% van de retailers.**

Medeoorzaak van het faillissement van veel fysieke winkels zal zijn, naast de eerder hierboven genoemde 2 redenen, dat de economische resultaten de afgelopen jaren in de fysieke winkels een dalende tendens liet zien. Zodat de reserves bij winkeliers steeds lager zijn geworden.

Ook speelt mee dat de meerderheid van de retailers haar business heeft gerund gebaseerd op gevoel en emotie. En dan reikt de horizon van zo'n ondernemer meestal niet verder dan dit seizoen en/of dit jaar. Geen structurele lange termijnplannen, met onderliggende financiële planningen en bijbehorende reserves voor de meerderheid van onze klanten.



JOUW ORGANISATIE

B2B OF B2C?

De verwachting is dat de tendens, zoals tijdens de lock-down zichtbaar was, zich doorzet. Namelijk een stijging van de online aankopen en een harde daling in het aankooppatroon in de fysieke winkels.

Omdat je als merk B2B en/of B2C georganiseerd kunt zijn, is het dus de vraag hoe de splitsing is, in die twee doelgroepen die jij belevert.

DOE JE ALLEEN B2B?

Belever je alleen stenen winkels? Dan kan het nu meer dan ooit interessant zijn om ook B2C op te zetten. Kijkend naar de ontwikkeling is het wel haast een must. Het opstarten van direct to Consumer/B2C vraagt echter tijd en kennis. Het communiceren met een consument is een heel ander verhaal dan het communiceren met een winkelier die nog een aantal andere merken verkoopt.

Datzelfde geldt voor het opstarten van je eigen online webshop.

Direct to Consumer vraagt om een andere communicatie, andere processen en timelines.

En het vraagt om een extra investering. In een dalende markt kan dat een forse uitdaging zijn wanneer je die ervaring en liquiditeit niet in huis hebt.

Natuurlijk kun je denken aan het inhuren van een consultant, of het zoeken van een investeerder met know-how. Dat is echter wel iets wat je naast je huidige crisismanagement er dan bij gaat doen.

En het lastige is: Als je deze kant op gaat, dan zal de impact op je organisatie groot zijn. Op je structuur op je team, op je cultuur en op je begroting.

› Conclusie: Je doet het er niet eventjes bij..

JE NOODGEDWONGEN FOCUS

Wanneer de B2B markt een daling gaat laten zien van tussen de 36-44% dan is de impact intern groot voor je. Wat betekent dat voor jou als merk in de komende periode?

- › Dat je veel vraag krijgt om retour te nemen.
- › Dat een deel van je nieuwe collecties geweigerd worden door winkeliers.
- › Dat je daardoor veel voorraad over hebt, in de komende periode.
- › Dat je brutowinstmarge onder druk van Corona-kortingen lager uitvalt.
- › Dat je facturen later betaald gaan worden door retailers.
- › Dat sommige facturen helemaal niet betaald gaan worden na het faillissement van je klant.
- › Dat er retailers zijn die minder of geen voorverkooporders afgeven.
- › Dat je liquiditeit dus zwaar onder druk staat.
- › Dat je in je kosten gaat snijden de komende periode.
- › Dat je je bedrijf opnieuw moet gaan inrichten.
- › Dat je je bedrijf opnieuw moet gaan uitvinden.

JE MOGELIJKE REACTIE

En ik zal het maar vast verklappen; je grootste valkuil is dat je reactief gaat reageren hierop.

- › Dat je reageert op basis van de resultaten dit jaar.
- › Dat je dat doet terwijl je steeds een stapje achter de financiële feiten aan loopt.
- › Dat je met de kaasschaaf ieder seizoen door je bedrijf gaat.
- › Dat je dus vanuit incidenten je aanpassingen gaat doen.

(en ja, dat je daarmee doet wat veel van je klanten ook gedaan hebben in de laatste jaren)

JE UITDAGING

De meest essentiële vraag is dus;

? Hoe kan jij gestructureerd vanuit een langere termijnvisie je organisatie op korte termijn Corona-proof maken?

JE MERK PERCEPTIE

Wanneer je dat wilt gaan doen is het zaak om te begrijpen wat het consumentenperspectief van jouw merk is. Waarom?

Laat me die uitleggen: De 2 genoemde factoren *Consumentenvertrouwen* en vooral *Fun-shoppen* bepalen of je een groter dan wel kleiner deel van de resterende kleinere markt gaat houden/winnen.

Want de consument zal, indien het geen functionele aankoop is, vanuit gevoel bepalen of en wat hij koopt. Daarbij is het imago van je merk een grote factor in het gevoel bepalende aspect van de consument.

Dus je merkidentiteit is in hoge mate bepalend voor je doorverkoop in de winkel.

En natuurlijk, ik weet het, de omgeving waar het gepresenteerd wordt speelt ook mee.

En de manier waarop het qua VM wordt neergezet is ook een mede-bepalende factor.

Wat we echter aan het beantwoorden zijn is een andere vraag:

? Wat voor merk wil je zijn in het post-Corona tijdperk?

Daarom is het zaak om te snappen hoe jij je als merk verhoudt ten opzichte van de andere merken in de multibrand markt. **Concreter: Hoe jouw merk identiteit/imago zich verhoudt t.o.v. andere merken.**

Als je snapt hoe de winkelier kijkt naar jou en je concurrenten, dan kun jij je concurrentiekracht maximaliseren. Dan kun je alles wat je doet afstemmen op wat jouw klant belangrijk vindt. Doordat je alles wat je intern doet in dienst stelt van jouw brand-identity. Dan heb je de meeste kans op omzet.

JE STRATEGIE

Dus je aanpak is dan niet:

› Dalende resultaten

› kosten verlagen

› aanpassen op dezelfde koers

Maar je aanpak wordt dan;

› Hoe wil ik dat de consument me ziet?

› wat is dan mijn koers?

› hoe doe ik dat vanuit een lagere begroting?

Alleen zo is de perceptie van de consument leading in het heruitvinden van jouw bedrijf.

Stap 1 moet dan dus zijn: Wat voor merk ben ik en wil ik zijn in de ogen van de consument?

Yes? Helder? **Aan de slag dan..**

DOWNSIZEN EN TEGELIJKERTIJD JE MERK VERSTERKEN

Je ontkomt er niet aan om te werken vanuit een kleinere begroting. Maar je wil je band met de consument en winkelier ook versterken. Want je wilt bij het bezuinigen niet je merk beschadigen.

Dat is een behoorlijke spagaat. Immers; wanneer je onder druk snel moet schakelen is het verleidelijk om alleen naar de kosten en cijfers te kijken. Je uitdaging is echter juist om de korte termijn en de lange termijn tegelijkertijd te managen. Dus te snappen wat de impact is op de iets langere termijn van je korte termijn bezuinigingen. Dus daarom de vraag: Hoe werkt dat dan, mijn merkuitstraling?

CONSUMENT EN JE MERK

De vraag is dus: hoe kijken mensen naar je merk? Het brein plakt etiketten op merken. En ook op andere mensen en situaties. Het menselijk brein werkt meestal zo dat wat we zien, dat dat een etiketje krijgt. Bijna altijd gaat dat proces onbewust. Op die manier kunnen we betekenis geven aan wat we zien. Via onbewuste etiketten. In andere woorden; onbewust hebben we als mens altijd een mening over wat we zien.

Dat etiket m.b.t. jouw merk is meestal opgebouwd uit twee variabelen.

Exclusiviteit & Volume. Die zal ik uitleggen.

Exclusiviteit: Hoe bijzonder is je merk? In hoeverre onderscheid ik me door het te dragen?

Volume: Hoe bekend, en daarmee, sterk is je merk? Doe je ertoe als merk?
Hoor ik erbij als ik dat merk draag? Is dat een groep waar ik bij wil horen?
Heb ik dat merk als vaker gezien? Zijn er veel mensen die het dragen?

Laten we die twee variabelen nu eens plotten in een raster.

	Lage exclusiviteit Laag onderscheidend vermogen	Hoge exclusiviteit Hoog onderscheidend vermogen
Hoog Volume > in meer dan 4 landen > meer dan € 25 Mio omzet		
Laag Volume < in meer dan 4 landen < minder dan € 25 Mio omzet		

Belangrijk is, als jij jouw merk voor de komende jaren goed neer wilt zetten, dat je snapt hoe de consument jouw merk ziet. Want dat kan door de tijd heen best veranderen.

Mooiste voorbeeld is wellicht Abercrombie & Fitch.

Voorheen erg exclusief. Als je dat droeg was je dus in New York geweest.

A & F zou dus rechtsboven gepositioneerd kunnen zijn.

Met de expansie naar Europa (groei in volume) daalde de exclusiviteit. Want het was nu ook gewoon in Nederland te krijgen.

Vandaag zou het linksboven geplaatst kunnen worden in dit raster.

Zo zijn er veel meer voorbeelden te bedenken.

Vraag is nu;



waar scoor jij met je merk?

Ik vraag je om niet te lang na te denken.

Rechtsboven? Linksonder? Waar teken jij jezelf in, in dit raster?

Gedaan?

Dan kun je nu rustig verder lezen.



JOUW B2B STRATEGIE

VOORVERKOOP VERANDERT

Ervan uit gaande dat je de komende anderhalf jaar 36 tot 44% van je B2B markt, en daarmee een deel van je omzet gaat verliezen, is het zaak om te snappen hoe je door je B2B retailer benaderd gaat worden. Want je wil je verlies in omzet uiteraard minimaliseren.

Die multibrand retailer zal noodgedwongen door de Corona-situatie planmatiger en rationeler gaan inkopen. Hij zal op basis van zijn liquiditeitsdruk rationeler en daarmee kritischer gaan worden. En dus ook uitgesprokener inkoop/budget keuzes gaan maken. Ook zullen we zien dat veel retailers vanuit angst defensief gaan inkopen. Dus niet die uitgesproken seasonals, maar veiliger en meer mainstream qua beeld. Dat betekent dus ook dat het saaier gaat worden qua winkelbeeld. En dus de kans dat jij als merk ook saaier over zal komen in de ogen van de consument. Vanuit de andere keuzes die retailers gaan maken is het voor jou van belang om aan de goede kant van die keuzes te zitten. En dat kan alleen als jij snapt waar jouw added value voor die retailer zit. Huh, added value? Okay, leg ik je uit.

JOUW ADDED VALUE

In de afgelopen tig jaar hebben veel sterke merken geleund op de kracht van hun merk. *Zonder ons merk kan je toch niet als winkelier...* was de onbewuste gedachte. Wanneer je Tommy Hilfiger of adidas verkoopt, *dan schrijf je toch wel*. Dacht men. Natuurlijk niet iedereen die daar werkt, maar de meerderheid wel. Die vertegenwoordigers die echter wel een stap extra gezet hebben, hebben zich ook onderscheiden van de rest van hun collega's. En zijn inmiddels doorgesloegen. Hun mindset is pro-actiever. Hun energie level is hoger. En daarmee is zijn/haar added value, bovenop het sterke merk, groter. *To go the extra mile, or not...* Die gedachte. Het zijn de mensen die van nature een stap extra zetten. En daarvoor beloond worden met een snellere stijging van hun resultaten dan de mensen die onbewust ervan uit gaan dat het merk het wel voor ze doet.

Doordat jouw merk sterk is, en jouw showroom indrukwekkender is dan die van je concurrent, is het een menselijke reactie om onbewust iets minder je best te doen dan de vertegenwoordiger van pak hem beet Dolce of Rucanor. Ook hier speelt onbewust de combi van Volume en Exclusiviteit in het hoofd van de vertegenwoordiger een rol. Dit noemen we ook wel de wet van de remmende voorsprong. De uitspraak ***The number 2 has to try harder..*** is daar een mooi voorbeeld van. Hier hebben we het dus duidelijk over Mindset.

JE MARKTAANDEEL LATEN GROEIEN IN EEN DALENDE MARKT

Waarom dit punt? Nou; je wil immers de winnaar van morgen zijn. Toch? Wanneer jouw vertegenwoordigers de komende jaren in de mindset van de afgelopen jaren (pre-Corona mindset) blijven werken is de kans groot dat jouw '36-44% omzetsdaling' groter uitvalt dan die van jouw directe concurrent. Wanneer de mindset van jouw sales pro-actiever wordt, dan leidt dat tot meer energie bij jouw vertegenwoordiger. Waardoor je bij de meer kritische inkopende retailer marktaandeel kunt winnen. Immers: Als in de B2B omgeving je directe concurrent daalt met 40%, en jij met 30%, dan is jouw marktaandeel relatief groter geworden.

Vraag is dus: Waar zit jouw added value in het Post-Corona tijdperk naar je klant/winkelier toe?

En een nog veel belangrijkere vraag is:



**Hoe pas ik vandaag mijn organisatie aan,
zodat mijn marktaandeel morgen kan groeien?**

Vanuit jouw positionering zijn dit een aantal opties.

	Lage exclusiviteit Laag onderscheidend vermogen	Hoge exclusiviteit Hoog onderscheidend vermogen
Hoog Volume > in meer dan 4 landen > meer dan € 25 Mio omzet	<u>Approach naar de markt:</u> Doel: Verhogen van de winstgevendheid van de winkel. Communicatie- en interne processen met retailer inrichten op maximaliseren van zijn eindmarge. Jouw added-value als merk: <i>Ik genereer een groot deel van de marge/winst in jouw winkel...</i> <i>Ik verhoog jouw bon-gemiddelde via bij-verkoop...</i> <i>Ik verhoog jouw toegankelijkheid als winkel...</i>	<u>Approach naar de markt:</u> Doel: Verhogen van de exclusiviteit van de winkel. Communicatie naar retail m.b.t. komende campagnes en hoe je traffic gaat genereren. Jouw added-value als merk: <i>Ik genereer traffic in jouw winkel...</i> <i>Ik verhoog jouw bon-gemiddelde...</i> <i>Ik verhoog jouw uitstraling...</i> <i>Ik verhoog je concurrentievermogen als winkel...</i>
Laag Volume < in meer dan 4 landen < minder dan € 25 Mio omzet	<u>Approach naar de markt:</u> Verhogen van je customer intimacy met de ondernemer. Hier gaan de hardste klappen vallen. Immers, je bent geen grote speler in de winkel. Niet heel exclusief, dus inwisselbaar in de beleving van de klant. En relatief makkelijker op te offeren dus vanuit het retailer perspectief gezien. Communicatie met B2B geënt op: <i>gaan we regelen!</i> Jouw added-value als merk: <i>Ik genereer marge in jouw winkel.</i> <i>Ik help je waar ik kan...</i> <i>Onze service is ongeëvenaard...</i> <i>Jij bent een belangrijke klant...</i>	<u>Approach naar de markt:</u> Verhogen van de actualiteit - modiciteit van de winkel. Hier gaan de hardere klappen vallen. Retailers gaan veiliger/commerciëler inkopen. Dus winkeliers willen een gegarandeerde verkoop en zullen 'saaier' gaan inkopen. Communicatie naar retail over je succes story's die elders plaats vinden. Jouw added-value als merk: <i>Ik genereer Newness...</i> <i>Ik verhoog jouw uitstraling...</i> <i>Ik maak nieuwe klanten voor je...</i> <i>Ik vergroot jouw bereik...</i>

AANSLUITEN OP JE MARKT

Zoals je ziet is het zaak om te snappen hoe de consument en winkelier jou zien. Om te snappen waarop ze jou dus onbewust beoordelen. Door de toenemende concurrentie in een kleinere markt zal het merk dat het meeste added value levert straks de winnaar zijn. De vragen zijn dus niet alleen; start je hier op tijd mee?

Maar vooral ook; ken je jouw added value?

En richt jij daar jouw interne organisatie ook op in?

Want als jij het niet ziet, dan kun je er ook niet mee werken, toch?

JE PRAKTIJK

Je merkscores in dit kwadrant is het natuurlijk niet zo zwart/wit. Afhankelijk waar jij jezelf scoort kan jouw positie in dit kwadrant anders zijn.

Vergelijk jij jezelf als sportmerk met andere sportmerken? Of met alle fashion- en sportmerken? Een consument gaat z'n Euro maar eenmaal uitgeven. En sneakers draag je soms functioneel en soms leisure. Bepaal zelf in welk concurrentievelden je jezelf wil zien. So, you choose.

WAAROM DEZE OPZET?

Het gaat er om dat jij jouw bedrijf niet gaat inrichten op incidenten. Maar gebaseerd op een plan. Een plan waarmee je de controle op je lange termijn *en* op je korte termijn vergoot.

Een plan met als uitgangspunt: Wie wil ik zijn en hoe ga ik daar zo gericht mogelijk naar toe werken? Hoe zorg ik ervoor dat ik geen geld, tijd en energie verspil? En niet geleefd wordt door deze situatie?

Tuurlijk is jouw allereerste prio het managen van je liquiditeit. Maar bij elke beslissing zul jij je moeten afvragen: Als ik dit doe, wat is dan de impact op (de perceptie van) mijn merk?

Was het niet Marc Lammers die zei:



**“Winnaars hebben een plan,
en verliezers een excuus.”**



JOUW ROL

JOUW EGO OF INTELLIGENTIE

Tja, en dan nu het echt gevoelige onderwerp. Want om maar met de deur in huis te vallen:

De meest bepalende factor in het al dan niet toekomstige succes van jouw merk ben jij.

Sorry, maar je kunt het maar beter nu horen dan achteraf.

Om preciezer te zijn; **het is jouw ego of intelligentie die bepaalt welke keuzes je maakt.**

De vraag of jij in staat bent te vertragen tijdens het bezuinigen. Ga je vol gas door en vergeet je te kijken naar hoe anderen jouw merk beleven? Of neem jij dat juist mee in jouw keuzes?

Ben je in staat om na te denken over wat voor merk je eind 2021 wilt zijn, welk klanten je wil hebben en hoe je daar mee samen wil werken? Of ga je in de hoogste versnelling door en snoei je rucksichloss 25% van je kosten?

Bij de organisaties die ik in de afgelopen 25 jaar heb gezien, worden dit soort vragen niet door de medewerkers aan de ondernemer gesteld. In de praktijk is het zo dat jij die keuzes maakt en doorvoert. Zonder echte inhoudelijke tegenspraak. Toch?

➤ **Kortom; jij bepaalt in hoge mate het toekomstige succes van jouw organisatie.**

Het is ook jouw ego en/of jouw intelligentie die bepaalt wat voor etiket jij plakt op wat je nu leest. De werking van jouw brein en de bijbehorende etiketten heb ik al uitgelegd. Dat is ook gebeurd tijdens het lezen van dit whitepaper.

En om het simpel voor je te maken zijn er maar twee smaken van etiketten bij mensen:

Etiket A: Wat kan ik hier uithalen wat me verder gaat helpen? Alle kennis is welkom! Deze situatie hebben we nog nooit eerder meegemaakt..

Etiket B: Gaat zo'n gast mij vertellen hoe ik mijn bedrijf moet runnen? Ik heb toch alles al een keer meegemaakt. Ik ken mijn bedrijf het beste!

Als het etiket in de richting van A gaat; prima! Lees dan lekker door.

Als het meer een B-soort etiket is, realiseer je dan dat er voor alle succesvolle ondernemers met een ego, er minstens 10 ondernemers geweest zijn die het niet hebben gered. Alleen praat niemand daar meer over..

Jij bent dus het filter voor jouw organisatie. Als jij vertraagde en gelaagde keuzes in je hoofd af serveert, dan gebeurt het niet. Realiseer je dan wel dat jouw ego jouw bedrijf runt, en niet jij.

Dus; lees je dit en ontstaat er een B-etiket in je hoofd? Start dan bovenaan met lezen vanuit een A-mindset en kijk wat er aan extra ideeën voor jouw bedrijf komen bovendrijven. Baat het niet, dan schaadt het niet, zou ik zeggen.

JOUW PLAN

Als jij die winnaar wilt zijn in het Post-Corona tijdperk, zorg dan dat je een plan maakt vanuit een gedegen analyse. En niet vanuit het incident. Zorg dat je daarin alles zo inricht dat je geen resources verspilt, en dat jij jouw mensen mee krijgt in die ontwikkeling.

Zorg dat je snapt hoe consumenten en retailers jou zien en waar jouw waarde voor hen zit.

Dat jouw klanten voelen: *Deze mensen hebben een plan. Deze mensen weten wat ze doen.*

En dat jij kunt zeggen: *Ik heb er echt alles aan gedaan. Deze crisis was een kans en die heb ik aangegrepen. Ik ben er een stuk sterker uitgekomen.*

Immers is niets erger dan een bedrijf runnen en continue het gevoel te hebben dat je achter de feiten aanrent. Toch?

Ik kan me voorstellen dat je nu een hoop kansen ziet, maar ook wat vragen hebt. Die vragen kan ik voor je beantwoorden. **Binnenkort geef ik een webinar.** Daar ga ik dieper in op deze materie. Daar kun jij jouw vragen aan mij stellen, en jouw persoonlijke plan verder aanscherpen.

[Meld je even aan via deze link](#) en je krijgt per mail een bevestiging van je inschrijving.

Groet

Herman



LEAGUE OF LEADERS

www.league-of-leaders.com



Herman Hoexum is de founder van de League of Leaders. Dit platform is ontstaan vanuit zijn passie voor sport en mode merken, gecombineerd met interesse in het gedrag van mensen.

Herman is gefascineerd door de vraag: *Waarom doen mensen wat ze doen?*

En door vragen als: *Waarom zijn sommige merken populair en andere merken niet?*

Na zijn baan als sales director bij adidas is Herman dat in de laatste 20 jaar gaan onderzoeken. Het is zijn missie geworden om het gedrag te ontwikkelen van mensen die bij een merk werken.

Want door het gedrag van die mensen te ontwikkelen worden de merken beter, en daarmee succesvoller. Zijn eigen ervaring bij adidas, in combinatie met de vele jaren als trainer en coach bij B-YOU hebben hem een enorm inzicht gegeven. Die ervaringen deelt hij nu met jou via de League of Leaders.