



Rabobank



Rabobank Retail Update

Juni 2019

De retailsector is in fundamentele verandering. Daarbij staan vijf kernthema's centraal: 1. Fusion (grenzeloos retailen), 2. Verticale integratie & Smart data, 3. Omnichannel & Technologie, 4. Samenwerking en 5. Markt & Concurrentiepositie. Ondernemers moeten hierop inspelen door hun strategie aan te passen. Om hen hiermee te helpen en te inspireren, verzamelen wij in onze maandelijkse Retail Update de meest recente ontwikkelingen rond de kernthema's en voorzien deze van Rabobank commentaar. Recente kerncijfers en onze kernvisie op de sectorontwikkelingen, de vijf kernthema's en de strategie van retailers zijn in twee bijlagen opgenomen.

Recente Rabobank retail publicaties

Naast onze maandelijkse Retail Update blikken we in onze Detail- en Groothandel update ieder kwartaal terug en kijken we vooruit naar belangrijke trends in de wereld van beide sectoren. Voor ondernemers in de detail- en groothandel is een goede positionering essentieel om van kansen te profiteren. Wat moeten zij doen? Retailers moeten slim digitaliseren middels technologie en uitblinken in de executie, het 'waardewiel-concept' biedt kansen en de risico's van cybercrime worden steeds groter. [Lees het in de 2^e kwartaalupdate detail- en groothandel van mei 2019.](#)

1. Fusion (grenzeloos retailen)



Picnic stoot Albert Heijn van de onlinetroon

Onderzoek van GfK laat zien dat waar Picnic van start gaat, de online supermarkt in hoog tempo marktaandeel veroverd. De nieuwe onlinespeler zorgt er ook voor dat een groter deel van de consumenten online boodschappen gaat doen. In plaatsen waar Picnic langer dan een jaar actief is, meet GfK een online marktaandeel van 52,7 procent. GfK vergeleek de Q1 2019 situatie in de 29 marktgebieden waar Picnic ook in het eerste kwartaal van 2018 actief was. In een jaar tijd daalt het online marktaandeel van Albert Heijn met ongeveer 30 procent en dat van de overige supermarktketens met zo'n 27,5 procent. GfK stelt dat de verschuivingen in het marktaandeel niet direct betekenen dat er sprake is van een daling van de online-omzet bij AH en andere ketens. De hele markt voor online groeit hard. Landelijk is het 4,5 procent, maar in de 29 onderzochte marktgebieden was het begin 2018 zo'n 6 procent en nu al 8 procent. De online taart is groter geworden, waarbij meer dan de helft van die grotere taart dus bij Picnic terecht komt.

Commentaar Rabobank:

'Fusion' gaat over het steeds verder vervagen en verdwijnen van grenzen binnen en buiten de retailsector. Dat biedt nieuwe groeikansen bij het stretchen van de formule in het retail aanbod, markten, locaties en de waardeketen. Na non-food lijkt ook food klaar voor een grotere shift naar online. Het thuisbezorgen van boodschappen is echter qua bewaren en vervoeren heel complex door de mix van DKW, vers, vriesvers en gekoeld. Het mandje vertegenwoordigt een gemiddelde waarde (ult. 2017) van 75 euro met lage marges en veel handelingen zoals orderpicken en bezorgen. Een relatief nieuwe speler (Picnic) innoveert met haar online bestelomgeving, gratis thuisbezorgen en stipte bezorgtijdstippen, laat daarmee de markt groeien en accepteert de forse (aanloop)verliezen. Het concurrentieveld is intens waarbij zowel Albert Heijn als Jumbo eigen online proposities ontwikkelen. Voor de hard discounters lijkt thuisbezorgen (nog) niet interessant en Superunie leden missen individueel wellicht het marktvolume om online te renderen. Rabobank verwacht dat het online marktaandeel food in Nederland kan doorgroeien naar 15 tot 20 procent in 2030. De online business zal echter niet evenredig verdeeld zijn over de huidige supermarktformules.

2. Verticale integratie & Smart data



Google wordt retailer

Zoekgigant Google heeft een redesign voor Google Shopping aangekondigd waarbij iedere consument straks een compleet gepersonaliseerde shopping pagina krijgt. Doordat consumenten eigen voorkeuren opgeven worden alleen die producten getoond waarin zij geïnteresseerd zijn. Daarnaast wordt er extra informatie weergegeven zoals reviews en video's. In de VS wordt Google Express, de e-commerce dienst van de zoekgigant die alleen daar beschikbaar is, geïntegreerd in Google Shopping zodat consumenten bij aankopen sneller geholpen kunnen worden en het bedrijf bij problemen met leveringen sneller kan acteren. Google zal bovendien de Showcase Shopping Ads, een soort etalage voor adverteerders, naar meer kanalen brengen waaronder Google Images en YouTube. Google Shopping Actions, vorig jaar gelanceerd als eigen marktplaats, wordt uitgebreid naar YouTube en Google Images.

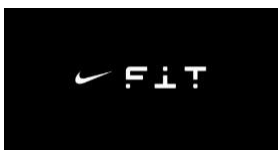
Jumbo differentieert 70 procent van het assortiment

Jumbo stemt zijn winkelaanbod steeds meer af op de locatie en de lokale voorkeuren. Vorig jaar was het gesegmenteerde assortiment al goed voor 35 procent van de omzet, dit jaar loopt dat op naar 70 procent. Differentiatie van het assortiment was een van de eerste zaken die Jumbo aanpakte, toen de retailer enkele jaren terug aan de slag ging met data. Er wordt onderscheid gemaakt tussen stedelijke vestigingen en winkels op het platteland, maar ook op basis van lokale voorkeuren. Sinds de start is de like-for-like omzet in de betreffende winkels met vijf procent gegroeid.

Commentaar Rabobank:

Verticale integratie – het voeren van regie over de keten en het dicht bij de klant komen – is een belangrijke trend in retail. De voorbeelden laten zien dat meerdere partijen deze regierol proberen te pakken. Zoekmachine Google wordt een winkelcentrum voor iedereen en wil relevant zijn op alle plaatsen waar mensen zoeken naar inspiratie en ideeën. Voor verkopers op Google betekenen de veranderingen een groter bereik waarbij hun producten op meer kanalen van Google te zien zullen zijn. Ook kunnen retailers een pick up-dienst in Google aanbieden, waarbij consumenten online producten aanschaffen en in een fysieke winkel ophalen. Dit bevindt zich nog wel in de bèta-versie. Het belang van data wordt ook steeds groter. Sinds Jumbo is begonnen met het analyseren van data om het aanbod beter te kunnen differentiëren, is dat een belangrijke aanjager voor de omzetgroei. Supermarkten kunnen niet meer alles voor iedereen aanbieden en zullen keuzes moeten maken, ook in hun assortiment, om specifieke doelgroepen in de servicegebieden rondom vestigingen aan te blijven spreken. Historisch aankoopgedrag lijkt een prima graadmeter te zijn om schappen op in te richten.

3. Omnichannel & Technologie



Augmented Reality voetenscan bij Nike

Nike lanceert in juli 2019 in de VS een nieuwe functie in de Nike Fit-app: via AR-scanning worden maten en vorm van je voeten gemeten en de perfecte maat bepaald voor elke Nike-stijl. Via een smartphone-camera scant de app 13 datapunten op elke voet en slaat de informatie op in het NikePlus-profiel van een lid. Als een gebruiker een Nike-winkel bezoekt, kunnen medewerkers een QR-code in de app scannen om te zien welke schoenen het best bij de klant passen. De tool is niet alleen handig omdat volgens Nike meer dan 60% van de mensen een verkeerde schoenmaat draagt, het is ook gewoon leuk om te gebruiken. Augmented Reality maakt het voor Nike mogelijk om 'virtuele paskamers' aan te bieden.

Dekbed-Discounter verhuurt ook banken

Aanbieder van boxsprings, matrassen en beddengoed Dekbed-Discounter verhuurt nu ook banken. Een jaar geleden startte de onderneming met de verhuur van boxsprings en daar zijn nu banken aan toegevoegd. Een bank huren kan vanaf 19,95 euro per maand en is mogelijk voor een selectie 2,5-zits-, 3-zits-, en hoekbanken. Levering, montage en onderhoud is gratis en de bank kan online naar je eigen smaak worden gemaakt. Voor de banken geldt, net als voor de boxsprings, een looptijd van vijf jaar met een optie tot koop na die periode. Steeds meer retailers, zowel off- als online, bieden naast hun koopassortiment een model aan waarbij betaald wordt voor gebruik in plaats van bezit.

Commentaar Rabobank:

De klant staat centraal in de trend 'Omnichannel & Technologie' en niet de technologie of de kanalen. Door het combineren en naadloos integreren van alle beschikbare kanalen wordt de service aan de klant verbeterd, waarbij technologie ondersteunend is. De voorbeelden sluiten hierop aan. Nike speelt in op de trend dat de tolerantie bij de klant voor 'verkeerde' maten sterk zal gaan afnemen. Met de Augmented Reality (AR) voetscan is exact de juiste maat beschikbaar, zowel online als offline. Dit is tevens een oplossing voor het verminderen van online retouren. Daarmee wordt de service aan de klant verbeterd (meteen het goede product) en worden zowel kosten als milieu gespaard. Dekbed-Discounter gebruikt haar online touchpoints met klanten om de nieuwe 'bankenpropositie' te ondersteunen. Online kan de klant een geheel 'eigen' bank ontwerpen. De retailer begrijpt daarbij dat iedereen comfort, luxe en een 'bank op maat' wil, maar niet iedereen ineens een paar duizend euro kan betalen. Huren wordt steeds meer het nieuwe kopen met kansen voor het opbouwen van een langdurige klantrelatie.

4. Samenwerking



Non-food samenwerking tussen HEMA en Wehkamp

HEMA en Wehkamp gaan online samenwerken in de verkoop van non-food producten. Het is voor het eerst dat HEMA-producten online verkrijgbaar zijn op een ander online platform dan dat van HEMA zelf. Wehkamp heeft meer van zulke allianties die wederzijds voordeel bieden, zoals met C&A, WE Fashion en BCC. Het op Wehkamp.nl aangeboden assortiment van HEMA zal vooral mode, wonen, beauty en baby/kind gerelateerd zijn en in fasen worden geïntroduceerd. Gestart wordt met een groot deel van het baby assortiment. De komende maanden zullen andere productgroepen worden toegevoegd. HEMA maakte al eerder bekend de ambitie te hebben om te groeien door onder andere het aangaan van strategische partnerships, zowel in het buitenland als in Nederland. De samenwerking met Wehkamp is een belangrijke stap om deze groeiambitie ook online in Nederland vorm te geven.

Dynamisch afprijzen tegen verspilling bij Albert Heijn en Marqt

Albert Heijn is gestart met 'dynamisch afprijzen' waarbij met behulp van kunstmatige intelligentie producten automatisch worden afgeprijsd op basis van de houdbaarheidsdatum. Hoe dichterbij de 'tenminste houdbaar tot' datum komt, hoe goedkoper het product wordt. De supermarktketen ontwikkelde een algoritme die op basis van factoren als locatie, bonusaanbiedingen, weersomstandigheden en voorraad in de winkel de aanbevolen korting berekent. Bij de producten hangen elektronische prijskaartjes waarop zowel de reguliere prijs als de afprijzing zichtbaar zijn. Albert Heijn heeft daarmee de primeur van zelflerende afprijsalgoritmes te pakken die Marqt met partner Wasteless leek te gaan claimen. Wasteless levert een 'plug-and-play-toepassing', inclusief de benodigde schaplabele. Marqt voert zelf de benodigde ontwikkelingen in de eigen systemen door.

Commentaar Rabobank:

Een groot voordeel van samenwerking is dat de zelfstandigheid in stand blijft terwijl verschillende strategische doelen bereikt worden. Daarbij worden de risico's van andere groeistrategieën vermeden. Samenwerking is daarmee een aantrekkelijke strategische optie voor retailers. Steeds snellere technologische ontwikkelingen en veranderende klantverwachtingen wijzigen de traditionele waardeketen in een 'waardewiel' waarin de klant centraal staat. Dit waardewiel kan een bedreiging zijn voor retailers (meer spelers verdelen de markt), maar biedt ook kansen voor nieuwe samenwerkingen met nieuwe en bestaande spelers. De voorbeelden sluiten hierop aan. HEMA wil in Nederland verder groeien met slimme, innovatieve concepten en partnerships waarbij het merk op alle kanalen en op elk moment beschikbaar is voor klanten. Wehkamp kan met de toevoeging van HEMA-assortiment de klanten een nog breder en relevanter assortiment en daarmee een betere klantervaring bieden. Verschillende supermarktketens lanceren initiatieven om de voedselverspilling in de gehele voedselketen te halveren richting 2030. Door gebruik te maken van geoptimaliseerde prijsverlagingen via het kassasysteem kunnen supermarkten meer verse producten verkopen en minder verspillen. Uit testen in een Italiaanse supermarkt bleek dat klanten hun koopgedrag vanaf de eerste dag aanpassen, begrijpen dat zij voordeel kunnen krijgen en producten met een kortere houdbaarheid kopen om binnen een paar dagen op te eten. Zowel Albert Heijn als Marqt kiezen voor samenwerking met een technologiepartner om een systeem van 'dynamisch afprijzen' te ontwikkelen en in te voeren.

5. Markt & Concurrentiepositie

Groei franchise in Nederland zet door

Het aantal franchiseformules in de detailhandel neemt toe, zowel bij food als non-food. Dat blijkt uit onderzoek in opdracht van de Nederlandse Franchise Vereniging. In de non-foodsector waren er vorig jaar 181 franchiseformules, 5 meer dan in 2017 (maar 9 minder dan in 2016). In de foodsector steeg het aantal franchiseformules met 3, tot 97. In 2016 waren het er 89. Het aantal medewerkers in de non-foodsector daalde met 1.400 naar 75.800. In de foodsector nam het aantal medewerkers met 3.300 toe tot 153.900. De omzet van franchiseformules in de non-foodsector steeg licht, van 9,4 naar 9,6 miljard euro. In de foodsector ging de franchiseomzet van 15,0 naar 15,7 miljard euro.

Retourneren en verzenden steeds minder gratis?

Online kledingwinkel Sweet Jewellery is gestopt met gratis retourneren. De webwinkel zegt de kosten van het aanbieden van gratis retourneren niet langer te kunnen verwerken in de prijzen. Na een proef van enkele maanden was de conclusie dat concurrentie met grote aanbieders als Bol.com en Zalando niet haalbaar is. Ook bij Zalando staat het onderwerp echter op de agenda. In april werd aangekondigd dat in diverse landen verzendkosten worden gerekend bij orders onder EUR 24,90. De vraag is of dat gaat helpen. Een onderdeel van het probleem bij Sweet Jewellery was namelijk dat veel klanten een extra product 'kochten' om de besteding boven de 50 euro uit te laten komen zodat de verzending gratis werd. Dit extra artikel werd direct gratis geretourneerd.

Minder nieuwbouw en meer herontwikkeling winkelcentra

Niet eerder in 24 jaar tijd is het aantal nieuw opgeleverde winkelcentra in Europa zo laag geweest als in 2018 (-28% t.o.v. 2017). Desondanks neemt de totale omvang in Europa nog steeds toe waardoor de concurrentie tussen winkelcentra groter wordt. Ontwikkelaars investeren daarbij steeds meer in herontwikkeling en renovatie van bestaande centra naar moderne en aantrekkelijke winkel- en recreatiecentra. Ook in Nederland neemt het aantal nieuw ontwikkelde winkelcentra af. In 2018 is nog steeds 98.700 m² toegevoegd maar dat was 23% minder dan in 2017. In 2019 zal het gerenoveerde winkelcentrum Hoog Catharijne volledig geopend zijn met een omvang van 100.000 m². In 2020 wordt de opening van het met 117.000 m² grootste winkelcentrum in Nederland, de Mall of the Netherlands (voormalig Leidschenhage in Leidschendam), verwacht.

Commentaar Rabobank:

De retailsector groeit nog steeds, maar de negatieve ontwikkeling van de vertrouwensindicatoren is een negatief signaal. Zie de bijlage Kerncijfers voor meer details. Structurele veranderingen in de sector (gedrag, online, technologie) zijn belangrijker dan economische swings. Het huidige economische klimaat biedt wel kansen voor startende ondernemers en dit werkt zichtbaar door in de franchisesector. Een belangrijke oorzaak voor structureel veranderend consumentengedrag is online kopen dat de klant gemak brengt. Nederland staat op de eerste plaats in de ranglijst van landen met de sterkste online handel. Nederlanders zijn daarbij met een retourpercentage van 9% echter ook Europees koploper retourneren. Als dat gratis is, ontstaat er voor de retailer dus een flinke kostenpost en is er geen drempel voor de klant. De vraag is hoe lang het leveren en retourneren nog gratis zal zijn nu enkele grote partijen grote marktaandelen hebben bereikt en wellicht niet alleen de omzet maar vooral het rendement willen optimaliseren. Ook winkelcentra moeten aan de slag. De polarisatie tussen succesvolle centra en worstelende secundaire plekken zal steeds verder toenemen. Het is ook voor winkelcentra steeds belangrijker zich echt te onderscheiden. Dit biedt kansen voor centra die zich richten op de combinatie van winkelen met ontmoeten, werken, ontspanning en vermaak vanuit een focus op beleving, design en convenience.

Bronnen voor deze uitgave zijn: 7wdata.be, Adformatie, BI intelligence, Businessoffahion.com, CBS Statline, Digiday.com, DistilInfo.com, Emerce.nl, Fashionunited.nl, Franchise+, FD.nl, Future-of-commerce.com, GfK, L2inc.com, Maaltijdbox.com, Marketingfuel.nl, McKinsey.com, Mytotalretail.com, Nu.nl, Omroepfevolland.nl, Retaildive.com, Retailgazette.com, Retaildetail.be, Retailnews.nl, Retailtrends.nl, Sprout.nl, Shoppermarketingupdate.nl, Shoppingtomorrow.nl, Statista.com, Techcrunch.com, Textilia, De Telegraaf, Thuiswinkel.org, Twinklemagazine.nl, Vastgoedjournaal.nl.

Contactgegevens Sectorspecialisten Retail

Jos Voss, Sectorspecialist Non-Food

Jos.Voss@rabobank.com

Sebastiaan Schreijen, Analist Consumer Foods

Sebastiaan.Schreijen@rabobank.com

Karine Chartier, Analist Consumer Foods

Karine.Chartier@rabobank.com

Olaf Zwijnenburg, Sectorspecialist Non-Food

Olaf.Zwijnenburg@rabobank.nl

Martijn Rol, Sectorspecialist Food

Martijn.Rol@rabobank.nl

Bijlage 1 - Onze kernvisie op de retailsector: de markt wacht op niemand...

De non-food retailsector is in fundamentele verandering...

De detailhandel is enorm belangrijk in de Nederlandse economie en versterkt het verdienvermogen van Nederland, ook voor andere sectoren in de waardeketen richting de consument zoals merk- en vastgoedeigenaren, producenten, groothandels en logistieke dienstverleners. De groei van de non-food retailsector is verbonden met de particuliere consumptie die vier motoren heeft: werkgelegenheid, koopkracht, consumentenvertrouwen en bezittingen (waaronder de huizenmarkt). De fundamentele veranderingen van de sector zijn echter veel bepalender dan de swings in de economie. Het gaat daarbij om veranderingen in demografie (vergrijzing, verkleuring, groei eenpersoonshuishoudens, urbanisatie, generatie Z) en versnellende technologische ontwikkelingen (AI, VR/AR/Mixed Reality, drones, robots, smartphones) die nieuw klantgedrag stimuleren (24/7 winkelen via alle kanalen, online oriëntatie, meer keuze maar minder tijd, mondiger en machtiger dan ooit), waarbij het nieuwste gemak steeds sneller de norm is. De traditionele waardeketen (producent-groothandel-retailer-klant) verandert naar een waardewiel: een flexibel netwerk waarin de klant centraal staat en op meerdere manieren door verschillende partijen (merkeigenaren, producenten, online platforms, buitenlandse toetreders en nieuwe spelers van buiten de sector zoals uitgeverijen) bereikt kan worden waardoor de concurrentie steeds verder toeneemt.

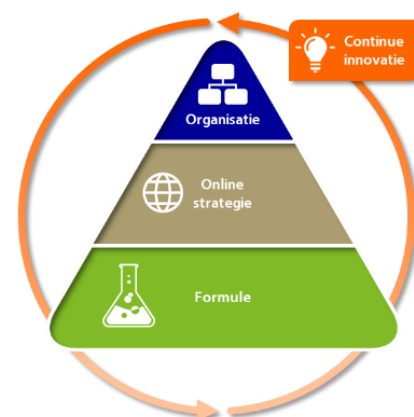
...en er zijn vijf kernthema's voor de sector...

Rondom de macro veranderingen (demografie, technologie, concurrentie) zien we een vijftal sectortrends:

- 
- The diagram shows a central circle labeled 'Macro trends' containing three boxes: 'demografie' (with a group of people icon), 'technologie' (with a microchip icon), and 'concurrentie' (with a scale icon). Surrounding this are five colored segments: 'Fusion' (blue), 'Verticale integratie & smart data' (orange), 'Omnichannel & Technologie' (light blue), 'Samenwerking' (grey), and 'Markt & Concurrentie positie' (green).
1. Fusion (grenzeloos retailen). Vervagende grenzen binnen en buiten de sector bieden kansen voor assortiment, markt bereik (online, offline, B2B, B2C, C2C, D2C) en voor- en achterwaartse integratie in de waardeketen.
 2. Verticale integratie & Smart data. Strijd om regie in de vraaggedreven waardeketen, gebruik makend van smart data over de klant, koopgedrag en smaakvoorkeuren.
 3. Omnichannel & Technologie. De klant en een naadloze omnichannel klantreis staan centraal, niet de kanalen. Technologie is ondersteunend voor de optimalisatie van de klantreis. Het omzetaandeel online groeit. Versmelting van online en offline, waarbij vooral 'mobiel' cruciaal is.
 4. Samenwerking. Hiervoor zijn meerdere dimensies: horizontaal (sector), verticaal (keten) of via platformen.
 5. Markt & Concurrentie positie. Het vinden van uniciteit vanuit een onderscheidende en relevante positie in een steeds meer concurrerende verdringingsmarkt waarin online sneller groeit dan fysiek.

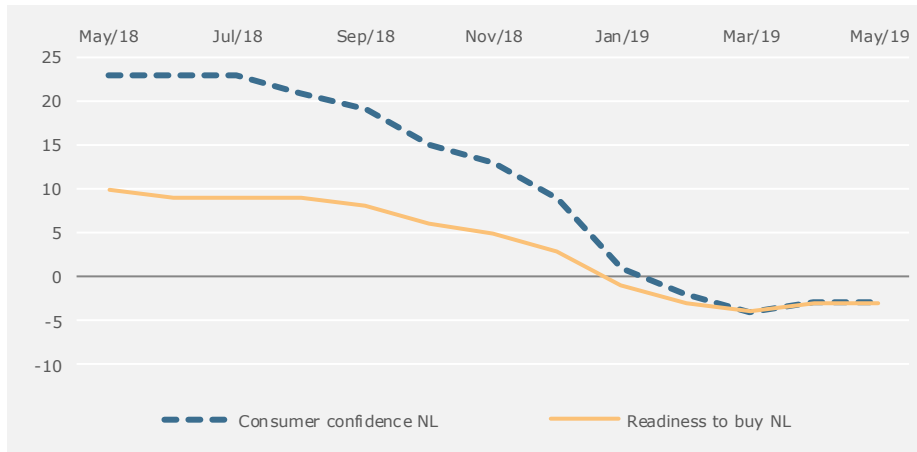
...die gevolgen hebben voor de sector en waarop retailers moeten inspelen met hun strategie

Het online aandeel in de retail zal vanuit de internetgevoeligheid per branche nog fors groeien en dit heeft gevolgen voor fysieke winkels (minder? anders? beter!) en winkelgebieden die kleiner, compacter en relevanter moeten worden. De toekomst van retail is de naadloze digitale integratie van online en offline commercie waarbij de klant volledig centraal staat. Er is daarbij zeker nog plaats voor fysieke winkels waarvan het omzetaandeel dominant blijft. Veel bestaande winkels hebben echter een kwalitatief probleem terwijl ze juist een sterk attractieve omgeving moeten zijn waar de consument graag naartoe gaat. Dat is bereikbaar door waarde toe te voegen op gebied van expertise van medewerkers, beleving in de winkel en het toepassen van online technieken gericht op gemak, personalisatie en inzicht in klant- en transactiegedrag in fysieke winkels. Retailers moeten actief inspelen op veranderingen door vanuit de continu bewegende klantreis te blijven innoveren. De basis is een retailformule die onderscheidend is van de concurrentie en aantrekkelijk voor klanten. Op deze formule moet een op maat gesneden online strategie worden gebouwd die qua doel, bereik en vorm moet aansluiten op die formule. 'Mobiel' is de hoeksteen van de online strategie. De interne en externe organisatie van de retailer moet de formule en de bijpassende strategie ondersteunen vanuit de belangrijke elementen: IT-systemen, data, omnichannel, mate van verticale integratie en samenwerking, personeel met expertise en locaties met beleving. Rondom de drie-eenheid formule-online strategie-organisatie past een continue innovatiecyclus om te kunnen blijven aansluiten op de steeds veranderende eisen die de markt stelt.



Bijlage 2 - Kerncijfers mei 2019

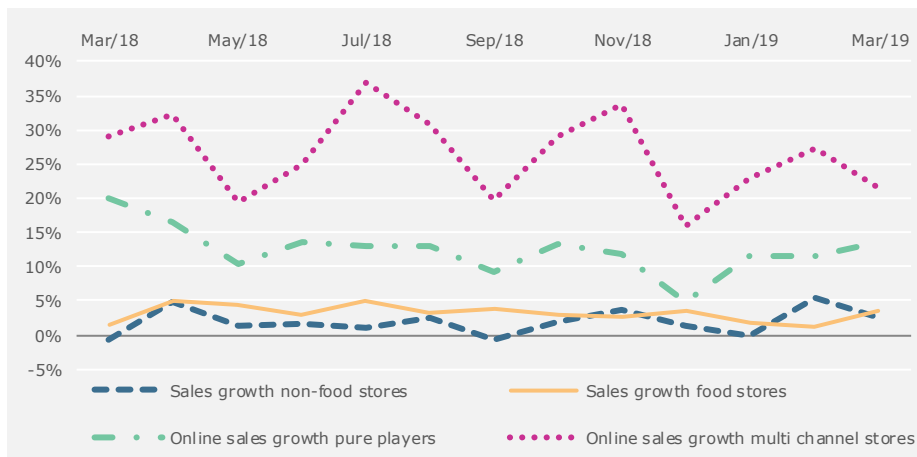
Vertrouwensindicatoren



Het consumentenvertrouwen en de koopbereidheid tonen al sinds mei 2018 een dalende lijn. In mei 2019 is deze trend echter niet doorgezet en was er sprake van een stabilisatie.

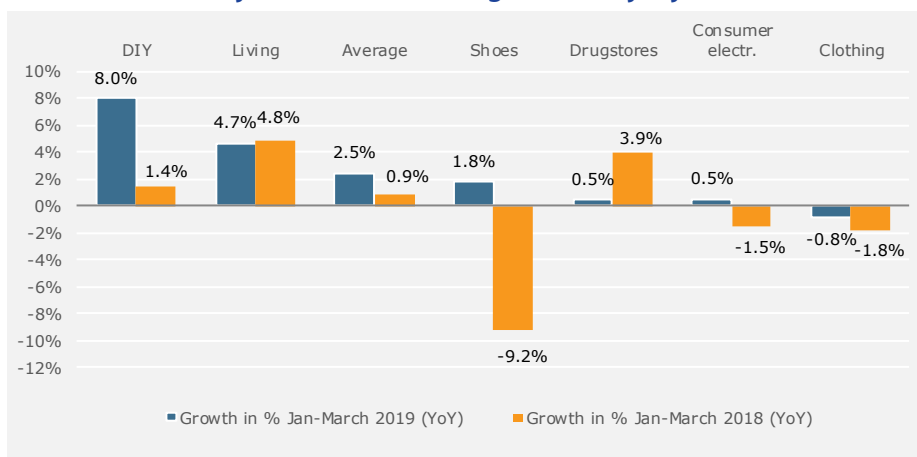
Zowel het consumentenvertrouwen als de koopbereidheid kwamen in mei uit op -3, gelijk aan de score in april.

Detailhandelsomzet: groei in % (j-o-j, gecorrigeerd voor koopdagen)



In maart was er omzetgroei voor zowel de foodwinkels (+3,6%) als voor non-food (+2,6%). Deze cijfers zijn gecorrigeerd voor het aantal koopdagen en de impact daarvan was fors. De ongecorrigeerde omzetstijging is ca. 5% lager voor food en ca. 2% lager voor non-food. De online omzet blijft fors groeien en wint verder marktaandeel, waarbij 'multichannel' het veel beter doet dan de specialisten ('pure play').

Non-food winkels januari-maart 2019 groei in % (j-o-j)



De winkels in doe-het-zelfartikelen (DHZ) en wonen profiteren nog steeds van de positieve huizenmarkt. Schoenenwinkels doen het aanmerkelijk beter dan in 2018. De omzet van drogisterijen en consumentenelektronica is tot nu toe licht positief terwijl er vorig jaar een forse plus respectievelijk een min was voor deze sectoren. Kleding laat een omzetsdaling zien.

Bron: Rabobank, gebaseerd op cijfers CBS.

Deze publicatie is een uitgave van de Rabobank. De in deze publicatie gepresenteerde visie is gebaseerd op gegevens uit door ons betrouwbaar geachte bronnen die worden genoemd in de bronvermelding. Deze bronnen zijn op zorgvuldige wijze in onze analyse verwerkt. De Rabobank aanvaardt echter geen enkele aansprakelijkheid voor het geval dat de in deze publicatie neergelegde gegevens of prognoses onjuistheden bevatten noch voor eventuele (zet-)fouten en onvolledigheden. Het betreft algemene informatie die aan veranderingen onderhevig is. Aan de verstrekte informatie kunnen geen rechten worden ontleend. De tekst is afgesloten op 31 mei 2019.