



Rabobank



Rabobank Retail Update

April 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

We hebben een tweeluik geschreven over de toekomst van fysieke winkels. Een groot deel van het MKB heeft al een site, webshop of app maar die zijn vaak ouderwets, slecht onderhouden en onvolledig. Daarbij hebben veel MKB-ondernemers volstrekt onvoldoende inzicht in de omzet, marge, voorraad en het klantenbestand. Het MKB steekt veel te weinig tijd, geld en energie in de online transitie. Door versneld te investeren in digitalisering kan het MKB in Nederland toekomstbestendiger en succesvoller gemaakt worden.

[Lees hier het tweede deel waarin wordt ingegaan op het belang van digitalisering en het slim gebruik maken van technologie.](#)

In het eerste deel is beschreven hoe vanuit een helder doel en een gedisciplineerde focus op operationele uitmuntendheid je samen met de juiste medewerkers een succes kan maken van de fysieke winkel.

[Lees hier het eerste deel waarin wordt ingegaan op de focus op de klant en het excelleren in de executie op de winkelvloer.](#)

1. Fusion (grenzeloos retailen)

Zooplus met platformambitie op weg naar EUR 2 miljard

De Nederlandse omzet van de Europees werkende online dierenwinkel Zooplus is in 2018 met zestien procent gestegen tot EUR 85 miljoen. Nederland is daarmee de grootste markt van de kleine EU-landen voor het Duitse concern. Vijf grote landen zijn goed voor zestig procent van de omzet. Het bedrijf voert in deze fase van zijn ontwikkeling het beleid om de omzet verder op te schroeven. Zooplus wil komende twee jaar doorgroeien tot een omzet van EUR 2 miljard. 30 procent van de orders wordt met tablet of smartphone gedaan en naar verwachting wordt mobiel in de toekomst het grootste verkoopkanaal. Op langere termijn wil de onderneming niet alleen spullen verkopen maar werken als een platform met koppeling naar diensten rondom huisdieren zoals verzorging, verzekering, uitlaatservices, dierenartsen en fokkers. Ook heeft Zooplus in Duitsland een nieuwe specialistische webshop in het duurdere segment diervoeding genaamd Medoca geopend.

Shoppen via Instagram

Het social mediaplatform Instagram is in de VS gestart met een 'checkout'-functie waarmee je naadloos kan shoppen. Foto's van merken en producten kun je meteen kopen en afrekenen in de app zelf zonder naar de webshop van het merk of de retailer te worden gestuurd. De uitrol is gestart met een kleine selectie van twintig merken die al erg actief zijn op Instagram zoals Adidas, Burberry, H&M, NYX Cosmetics en Prada. Deelnemende merken dragen een gedeelte van de omzet af. De kracht van Instagram als shopkanaal zit vooral in personalisatie. Het aanbod wordt gecureerd volgens persoonlijke smaak. Daarbij heeft de Facebook-dochter een schat aan data waarmee doelgericht op bepaalde consumenten gemikt kan worden met content en merken 'op maat'.



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 formules in het retail aanbod, markten, locaties en de waardeketen. Zooplus focust op groei en het winnen van marktaandeel van de (fysieke) concurrentie. Het stretchen van producten naar diensten en naar een platform ondersteunt de groei-doelstelling. Het vinden van nieuwe klanten mag geld kosten vanuit de ervaring dat 95 procent van de nieuwe klanten vervolgens een terugkerende klant blijkt. Met elke maand meer dan een miljard gebruikers wereldwijd, is Instagram een serieus platform dat heel populair is bij jonge gebruikers tussen 16 en 24 jaar. Voor retailers en merken een nieuw commercieel potentieel om omzet te pakken in een wereld waarin steeds meer grenzen vervagen en verdwijnen. Voor de dochter van Facebook is dit een belangrijke push naar e-commerce.

2. Verticale integratie & Smart data

Nieuwe miljardenboete voor Google

De Europese Commissie laat Google na een langlopend onderzoek boeten voor het misbruiken van zijn dominante positie op de advertentiemarkt. De online advertentiepoort brengt de vrije concurrentie in gevaar door een marktaandeel van boven de 70%. Er is een nieuwe dwangsom opgelegd van EUR 1,5 miljard, bovenop de EUR 6,7 miljard die de zoekmachine al eerder moest betalen. Nu wordt de praktijk waarbij Google optreedt als advertentiebroker voor de zoekfunctie op externe sites aangepakt. Wie gebruik wilde maken van de Google-zoekfunctie op zijn site, werd contractueel opgepadeld met onder meer exclusiviteitsclausules en de verplichting om extra Google-advertenties te plaatsen.



Een schoenenwinkel van 5m²

Een klein Nederlands bedrijf in medische voetscans is getransformeerd naar een dienst voor retailers en merken. SafeSize ontvangt een constante stroom (afgelopen jaar een half miljoen) nieuwe schoenen die worden gescand. Daarnaast zijn bij 13 miljoen consumenten die op zoek zijn naar nieuwe sportschoenen de voeten gescand. SafeSize wil zijn bestaande voetscanner upgraden naar een nieuw soort paskamer van 5m² waarin een koper zijn voeten scant en een digitale verkoopassistent die vervolgens aan de best passende schoenen koppelt. SafeSize wil haar huidige servicepropositie verder doorontwikkelen naar een echt retailmodel. Er wordt een investering van EUR 10 miljoen gedaan om 'de eerste schoenenwinkel zonder schoenen' te bouwen.

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. Zo wil Google zijn grip op de consumenten, de retailsector en de advertentiemarkt steeds verder vergroten. De Europese Commissie zet echter een rem op de dreigende dominantie. Dit is de derde keer in drie jaar dat Google met miljarden beboet wordt door Europa. De pluriformiteit van de reclamemarkt staat stevig onder druk. Amazon, waar veel consumenten komen met een echte koopintentie, lijkt de enige serieuze uitdager van het duopolie Google en Facebook te kunnen worden. Amazon is in de VS de populairste bestemming voor consumenten die online zoeken naar producten. SafeSize is nu een dienstverlener die online aanbieders helpt om retouren terug te dringen en fabrikanten die D2C leveren ondersteunt met data over de meest gewilde modellen, vormen en kleuren. De technologie kan gebruikt worden om een echte retailer te worden en daarmee dicht bij de eindklant te komen.

3. Omnichannel & Technologie

Retail in 2040: combi van fysieke winkels en technologie

Onderzoeksbureau Euromonitor beschrijft in zijn nieuwe rapport over de invloed van nieuwe technologieën op handel en consumentengedrag hoe het denkt dat retail er in 2040 uit zal zien. De fysieke winkel is en blijft de plaats voor het bekijken, aanraken en ervaren van producten. Retailers zullen daarom steeds meer focussen op de zintuigen en experimenteler worden. Technologie zal fysieke winkels daarbij handiger en persoonlijker maken. Gezichtsherkenning zal vermoedelijk worden gebruikt voor het personaliseren van de retailervaring. Betalen gebeurt automatisch op het moment dat de consument de winkel verlaat. Herhaalaankopen worden passief in plaats van actief: apparaten zullen worden ingesteld om dit soort producten te bestellen. Daarbij zullen steeds meer apparaten in huis gepersonaliseerd gaan werken en gemak bieden.

Warme maaltijden zijn hot

Volgens Food Service Instituut Nederland (FSIN) is de Nederlandse markt voor maaltijdbezorging afgelopen jaar met ruim 20 procent gegroeid naar een omzetniveau van circa EUR 3,2 miljard. Online bezorgplatforms zoals



Thuisbezorgd.nl zijn de aanjagers van de groei. De supermarkten laten zich de kaas echter niet zomaar van het brood eten als het op gemak aan komt. Ook verspakketten en koelverse maaltijden lieten double digit groei noteren in 2018. Maar Albert Heijn, Jumbo en Plus laten ook proefballonnetjes op ten aanzien van warme maaltijden, in de winkel of thuisbezorgd. Ook Picnic speelt op de trend in met de lancering van maaltijdbox Presto. Gemak dient de consument.

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. Het Euromonitor rapport ondersteunt deze visie. Winkels blijven belangrijk, maar hun functie verschuift van transactie naar attractie. De combinatie van deze winkels en technologie maakt een voor de klant ideale klantreis mogelijk. De belangrijkste concurrent voor een supermarkt is géén andere supermarktketen, maar een online bezorgplatform zoals Thuisbezorgd.nl. Vorig jaar januari schreven we al in ons rapport [Food is \(steeds meer\) dienstverlening](#) dat de dienstverlening rondom ons eten een steeds belangrijker rol zal gaan spelen.

Consumenten betalen voor tijdsbesparing (bezorging/kant-en-klaar) en het voorkomen van keuzestress (maaltijdboxen) is de manier om te komen tot lagere promotie-sensitiviteit en hogere klantloyaliteit. Ondernemende supermarktketens begrijpen dat ze de klant moeten volgen, ook als dat betekent dat ze richting foodservice moeten innoveren (of samenwerken).

4. Samenwerking

Angst voor de macht van platforms

Zes van de tien retailers en hoteleigenaren maken zich zorgen over de macht van online platforms zoals Booking.com, Amazon en Alibaba. De opkomst van online platforms is één van de belangrijkste ontwikkelingen binnen de Nederlandse retail- en horecabranche. Deze online platforms brengen ondernemers kansen om omzetgroei te realiseren en om leads te genereren naar de eigen webshop. Zorgpunten van retailers en hotels zijn onder andere de stijgende kosten die platforms vragen voor de samenwerking, concurrentie van de platforms zelf en het feit dat ondernemers zelf geen direct contact met hun klanten kunnen hebben.



Unilever gaat samen met retailers Swirl's opschalen

Unilever werkt samen met MultiVlaai en Jamin om Swirl's Ice Cream verder uit te breiden. Unilever wil met de samenwerking Swirl's positioneren als nummer één op het gebied van softijs in Nederland. Daarvoor moeten de vijftig verkooppunten van Swirl's worden uitgebreid naar zo'n 175. "Om verder te groeien hebben we een partner nodig die thuis is in de wereld van franchise- en retailmarketing", zegt Sebastien Deneuve, marketing manager ice cream van Unilever. Swirl's en Twizzl, het ijs dat als tegenhanger van Swirl's verkocht wordt bij Jamin, zullen uiteindelijk naar één concept worden gebracht, vertelt Jamin-directeur Maarten Steinkamp. De partijen willen de ervaring van Unilever als producent en marketeer combineren met de kennis op het gebied van franchise en exploitatie van MultiVlaai en Jamin.

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. De zorgen bij retail- en hotelondernemers over de macht van online platforms, laten zien dat ondernemers de samenwerking nog wel lastig vinden. Tegenover de toenemende macht van de platforms en de marge-afdracht aan de platforms staat dat het voor kleinere ondernemers vrijwel onmogelijk is om voldoende traffic te genereren. Het voorbeeld van Unilever/Swirl's illustreert dat merkeigenaren en retailers de krachten kunnen bundelen om de markt te vergroten in plaats van deze te verdelen.

5. Markt & Concurrentiepositie



Coolcat en Op=Op Voordeelshop failliet

Nadat eerder de grootste speelgoedketen van Nederland, Intertoys, failliet ging heeft de rechtbank in Utrecht op 19 maart het faillissement uitgesproken over Coolcat. Daarmee komt na veertig jaar een eind aan de droom van eigenaar Roland Kahn om jonge mensen kleding 'met een attitude' voor een betaalbare prijs aan te bieden in een coole omgeving. Het ingezette herstelplan is onvoldoende gebleken om de tienerketen te redden die sinds 2015 rode cijfers heeft geschreven (2015: -11,3 miljoen, 2016: -18,6 miljoen, 2017: -10,6 miljoen). Ook budgetketen Op=Op Voordeelshop heeft faillissement aangevraagd. Afgelopen jaren kwam de snelgroeiende winkelketen nog in het nieuws door de overname van tientallen Blokker- en Marskramer-winkels van Blokker Holding waardoor met 150 vestigingen landelijke dekking ontstond. Snelle groei, die veel liquiditeit, energie en managementaandacht kost, lijkt de onderneming nu fataal te zijn geworden.

Coolblue gebruikt duurzaamheid om de formule te laden

Coolblue bezorgt televisies in Amsterdam en Rotterdam met elektrische busjes. Het e-commercebedrijf gaat de energie voor de busjes zelf opwekken op het zonnedak van zijn magazijn in Tilburg. Coolblue verwacht dat straks tachtig procent van alle televisies in Amsterdam en Rotterdam met de elektrische busjes bezorgd worden. Later dit jaar wil de retailer deze dienst verder uitbreiden naar andere grote Nederlandse steden. Vorig jaar introduceerde Coolblue al een fietsbezorgservice in een aantal grote steden in ons land. Onlangs werd die 'groene' bezorgdienst uitgebreid naar Tilburg. De Brabantse stad is de achtste stad waar pakketten met de fiets worden bezorgd. In de grote steden wordt momenteel zestig procent van de pakketten met de fiets bezorgd.

Commentaar Rabobank:

De detailhandel is enorm belangrijk in de Nederlandse economie en versterkt het verdienvermogen van Nederland. 100.000 ondernemers creëren samen met 800.000 mensen ruim EUR 100 miljard omzet. Binnen de retailsector groeit vooral online hard. Verder zijn de structurele veranderingen van de sector veel bepalender voor de toekomst dan de swings in de economie. Niet iedereen zal kunnen profiteren van de groeikansen en goed kunnen inspelen op de uitdagingen zoals concurrentie, dunne marges en de groei van online. Tienerketen Coolcat en budgetketen Op=Op Voordeelshop zijn de meest recente in een lange reeks van winkelketens die de afgelopen jaren failliet is gegaan. Onderscheidend vermogen wordt steeds belangrijker. Coolblue laat zien dat het thema 'duurzaamheid' op verschillende manieren gebruikt kan worden om de formule te laden.

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, Omroepflvoland.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, Twinklmagazine.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

Els van Diermen, Sectorspecialist Food

Els.van.Diermen@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.

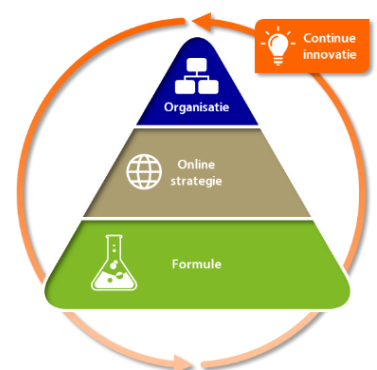
...en er zijn vijf kernthema's voor de sector...

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

- 
1. Fusion (grenzeloos retailen). Vervagende grenzen binnen en buiten de sector bieden kansen voor assortiment, marktbereik (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.

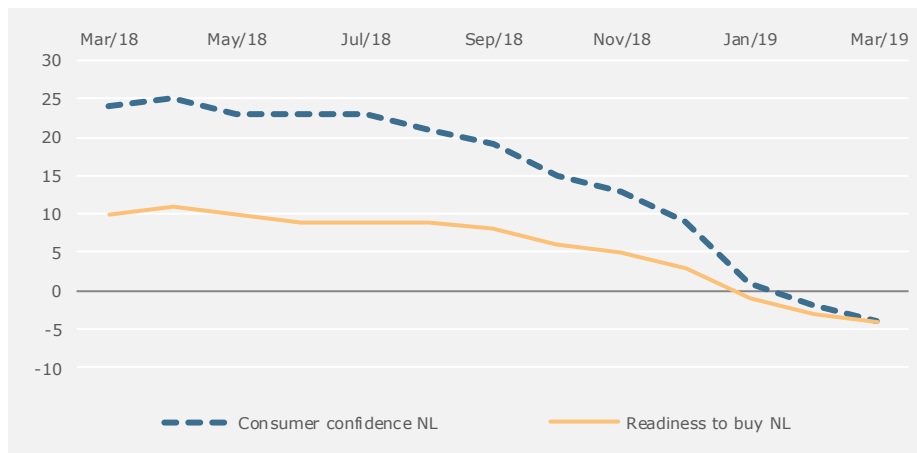
...die gevolgen hebben voor de sector en waarop retailers moeten inspelen met hun strategie

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 maart 2019

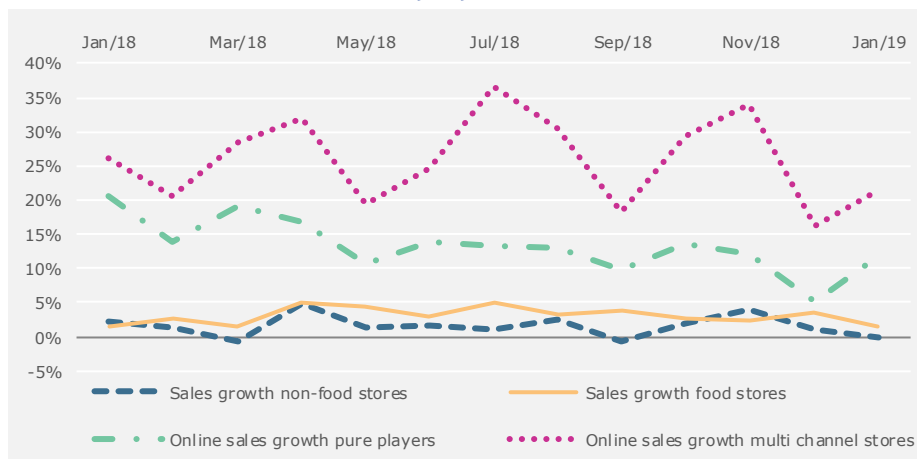
Vertrouwensindicatoren



Het consumentenvertrouwen toont al sinds mei 2018 een gestaag dalende lijn. In maart zette deze trend door en kwam de indicator uit op -4 (februari: -2).

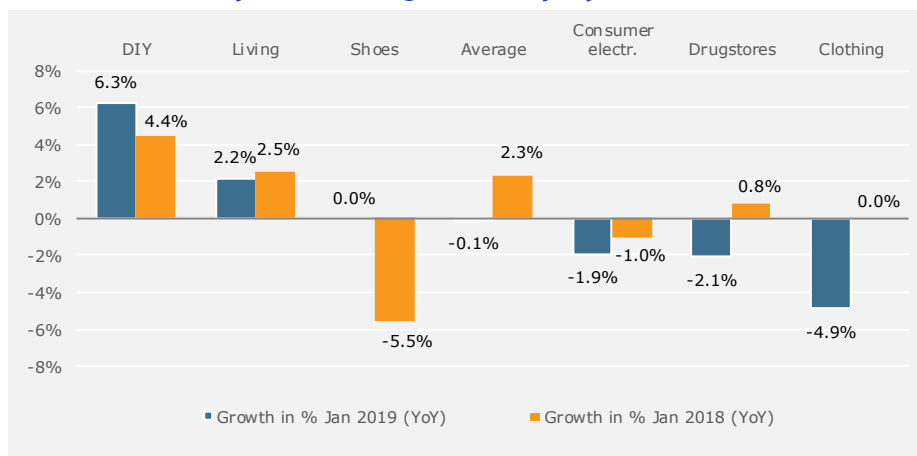
Ook de koopbereidheid zette de negatieve trend voort in maart en daalde naar -4 (februari: -3).

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



De omzet van foodwinkels nam in januari 2019 met 1,5% toe ten opzichte van 2018. De non-foodwinkels lieten een lichte krimp zien (-0,1%). Deze cijfers zijn gecorrigeerd voor het aantal koopdagen. De ongecorrigeerde omzetstijging ligt ruim 1% hoger voor zowel food als 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 2019 groei in % (j-o-j)



De winkels in wonen en doe-het-zelfartikelen (DHZ) profiteren nog steeds van de positieve huizenmarkt. Schoenen doet het veel beter dan in 2018. Drogisterijen zijn normaal gesproken redelijk stabiel (hoog 'need to have' karakter), maar laten nu een krimp zien. Ook consumentenelektronica en vooral kleding noteren in januari een omzetverlies.

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 29 maart 2019.