



**Rabobank**



# Rabobank Retail Update

*Augustus 2018*

De retailsector is in fundamentele transitie door veranderingen in consumentengedrag, demografie, concurrentie en technologie. Retailers moeten actief inspelen op deze veranderingen door te blijven innoveren en onderscheidende, relevante formules te ontwikkelen met voldoende reikwijdte en gericht op (inter)nationale groeipotentie. Personeel met expertise en locaties met beleving zijn belangrijke voorwaarden om winkels aantrekkelijk te maken en houden voor klanten. Het online aandeel in de retail zal nog fors groeien en dit heeft gevolgen voor fysieke winkels (minder? anders? beter!) en winkelgebieden die kleiner, compacter en relevanter moeten worden.

## **Recente Rabobank retail publicaties**

In de derde KwartaalUpdate van dit jaar, getiteld '[Verandering is de enige constante](#)' delen sectorspecialisten Jos Voss en Olaf Zwijnenburg hun visie over de toekomst van de non-food detail- en groothandel. Onderwerpen zijn:

(i) De afnemende groei in de detail- en groothandel en waarom winnen van marktaandeel belangrijk is (ii) De steeds snellere technologische vernieuwingen en de impact op bedrijven en merken (iii) Het belang van een 'mobile-first mindset' gericht op de klantreis (iv) Het internationaliseren van groothandels en de toegevoegde waarde van investeringsmaatschappijen (v) Welke lessen kunnen we trekken uit de succesvolle digitalisering van de businessmodellen van WW Grainger?

In het vakblad RetailTrends is door ons een artikel gepubliceerd over kortingen. Zowel retailers als klanten raken eraan verslaafd en het is net als met andere verslavingen: je komt er moeilijk van af. Wat werkt wel? Lees het hier: [Verslaafd aan korting? Zo ga je ermee om!](#)



## **Belangrijke trends in retail**

In onze maandelijkse Retail Update staan steeds vijf kernthema's centraal: 1. Fusion (grenzeloos retailen), 2. Verticale integratie & Smart data, 3. Omnichannel & Technologie, 4. Samenwerking en 5. Markt & Concurrentiepositie. De belangrijkste uitdaging voor ondernemers is om in te spelen op trends en bedrijfsmodellen aan te passen. Deze Retail Update bevat recente ontwikkelingen rond deze thema's, voorzien van Rabobank commentaar en kerncijfers.

### **1. Fusion (grenzeloos retailen)**

#### **IKEA bereikt met 'tweedehands' markt meerdere doelen**

IKEA geeft klanten in haar winkel in Sydney de mogelijkheid om gebruikte IKEA meubels in te leveren in ruil voor een tegoedbon. Klanten kunnen online foto's en tekst toevoegen aan het meubilair dat ze willen verkopen. IKEA beoordeelt de status van de meubels en bepaalt of ze voldoen aan de criteria voor het opnieuw verkopen. Hiermee bereikt IKEA meerdere doelen: (i) aanboren van een nieuwe markt ('tweedehands') (ii) meer keuze voor klanten (iii) verlengen van de levenscyclus van haar meubels, waarmee het duurzaamheidsimago wordt ondersteund.

#### **Dekbed-Discounter verhuurt boxsprings**

Sinds begin dit jaar zet Dekbed-Discounter volop in op de verhuur van bedden. Er is keus uit vier modellen boxsprings, met verschillende variaties in matras, bekleding, hoofdbord, kleur en afmetingen. De huur bedraagt tussen de één en twee euro per dag. Na vijf jaar kunnen klanten ervoor kiezen om het huurcontract te verlengen of het bed tegen de restwaarde over te nemen. Het concept heeft ook duurzaamheidsaspecten waaronder langere levensduur van bedden.

## Amazon stapt in de zorgmarkt

Amazon neemt online apotheek PillPack over. Daarmee stapt de e-tailreus in de zorgmarkt. PillPack richt zich op gebruikers van meerdere medicijnen en levert hen gebruiksvriendelijke verpakkingen aan. De online apotheek coördineert navullingen en zorgt ervoor dat die bijtijds verstuurd worden. "PillPack biedt een combinatie van lange apotheekervaring en een focus op technologie en helpt klanten om tijd te besparen, hun leven te vereenvoudigen en zich gezonder te voelen", aldus Jeff Wilke van Amazon.

### *Commentaar Rabobank:*

'Fusion' gaat over het steeds verder vervagen en verdwijnen van grenzen binnen en buiten de retailsector. De consument wordt steeds kritischer, heeft minder tijd en meer keuze en wil 'altijd en overal' shoppen. Dat biedt nieuwe groeikansen bij het stretchen van de formule in het retail aanbod, markten, locaties en de waardeketen. Recycling is geen 'nieuwe' trend maar de verwachtingen van consumenten hierover blijven stijgen. IKEA speelt hierop in door het marktgebied uit te breiden. Dekbed-Discounter begrijpt dat iedereen comfort en luxe wil, maar niet iedereen ineens een paar duizend euro kan of wil betalen. Met name jongeren hoeven niet meer zo nodig eigenaar te zijn van de spullen die ze gebruiken en veel producten, van elektronica tot aan kleding, komen in aanmerking voor enige vorm van huur. Daarbij biedt 'huren' ook nieuwe kansen voor retailers waaronder meer voorspelbare kastromen en het opbouwen van een langdurige klantrelatie. Amazon maakt gebruik van haar consumentenrelevantie en technologische kennis om een stap te maken naar een grote en aantrekkelijke markt: de zorgmarkt.

## 2. Verticale integratie & Smart data

### Voorwaartse integratie door merken

Brillenmerk Ray-Ban heeft in kort tijdsbestek zijn eerste twee eigen winkels in Nederland geopend: in Den Haag en Amsterdam. Ray-Ban heeft al eigen winkels in onder meer New York, Shanghai, Tokio en Londen. Ook het Schotse kledingmerk Lyle & Scott opent na bijna 150 jaar zijn eerste brandstores in Nederland in Rotterdam en in het Utrechtse winkelcentrum Hoog Catharijne.



### Amazon Prime korting bij Whole Foods

Amazon Prime-leden krijgen nu exclusieve kortingen in alle Whole Foods-locaties in de VS. Deze kortingen komen bovenop de gratis bezorging vanuit de 'Prime Now'-bezorgservice. Whole Foods pakt het stevig aan: klanten zien overal in de winkels blauwe borden met Prime-kortingen en caissières dragen blauwe schorten met het Prime-logo. Het aantal kopers dat Whole Foods bezoekt, is sinds de overname door Amazon 5,5% meer gegroeid dan in traditionele supermarktketens. Steeds meer Prime-leden maken gebruik van de Whole Foods-kortingen.

### Adidas wil direct naar de klant

Adidas heeft, net als concurrent Nike, stevige digitale ambities en wil de online omzet laten groeien van EUR 1 miljard in 2016 naar EUR 4 miljard in 2020. In 2017 zag Adidas de omzet uit zijn webwinkels met meer dan de helft toenemen tot EUR 1,5 miljard, ongeveer tien procent van de totale omzet. De groeiende online doelstellingen, mede dankzij de introductie van de nieuwe Adidas-app, zorgen voor spanning tussen het merk en zijn dealers.

### *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, steeds vaker in combinatie met big data die wordt vertaald in smart data. Het openen van monobrandstores versterkt zeker de naamsbekendheid en het imago van merken. Zowel Ray-Ban als Lyle & Scott kijken voor locaties voor brandstores naar de grootste steden van ons land. Het gevecht om de klant wordt voor de daar al aanwezige multibrandstores dus zwaarder. Amazon blijft zijn bereik, zowel online als offline, uitbreiden en gebruikt haar enorme bestand van Prime-leden om het verkeer naar Whole Foods aan te jagen. Door het massaal communiceren van exclusieve kortingen kan de retailer klanten weghalen van de concurrentie. Sterke merken als Adidas (en Nike) gebruiken hun merkkracht en consumentenrelevantie om direct naar de klant te gaan, via onbeperkte online schapruimte en imagowinkels, en daarmee hun positie in de keten verder te versterken. Dit heeft gevolgen voor de distributiepartners waarbij de merken een steeds selectievere strategie zullen gaan volgen.

### 3. Omnichannel & Technologie

#### Tommy Hilfiger creëert de 'ultieme shopping experience'

Modemerkt Tommy Hilfiger heeft begrepen dat om mee te blijven doen in de top, innovatie het sleutelwoord is. De Londense flagshipstore staat dan ook bol van de technologische elementen die de shopping experience tot een ultieme beleving maken. Er is een customization lab waar klanten hun favoriete items kunnen personaliseren, een digitale denimwall en interactieve spiegels met RFID-technologie. Tommy Hilfiger creëert zo een shopping journey waarin alle hobbels zijn weggenomen.

#### Dynamic pricing tegen voedselverspilling

Nederlandse supermarkten kunnen vanaf september gebruikmaken van een dynamic pricing-systeem. Het systeem van de uit Israël afkomstige start-up Wasteless verlaagt automatisch de prijzen van versproducten die de houdbaarheidsdatum naderen. Er is een algoritme ontwikkeld dat constant op zoek gaat naar de beste verkoopprijs. Dat werkt doordat de verpakking, het prijslabel op de schappen en de kassa met elkaar worden verbonden. Het systeem is ontwikkeld door het gebruik van machine learning en geoptimaliseerd voor snelheid van het leerproces, hogere dimensionaliteit, een goede prijsstrategie richting consumenten en goed voorraadbeheer.

#### Spar University bindt studenten

Studentenformule Spar University groeide de afgelopen jaren naar negen vestigingen bij universiteiten en hogescholen. Groei wordt niet zo zeer gezocht in het uitbreiden van fysieke locaties maar vooral in nieuwe manieren om de doelgroep aan te spreken. De smartphone staat daarbij centraal. 'Skippen', betalen via betaalapp Tikkie zonder langs een kassa te moeten, biedt gemak en levert via dataverzameling meer inzicht in wie de klant is en wat die koopt. Ook wordt geëxperimenteerd met 'pick-up persons' die via de app bestelde artikelen bezorgen bij de uitgang van de collegezaal zodat de student niet eens meer naar de winkel hoeft.



#### Commentaar Rabobank:

De klant staat centraal in de trend 'omnichannel en technologie' en niet de technologie of de kanalen. Door het combineren en naadloos integreren van alle beschikbare kanalen moet de service aan de klant verbeterd worden, waarbij technologie ondersteunend is. Tommy Hilfiger integreert technologie in de winkel om de klanten meer service en beleving te bieden. Het bezoeken van een fysieke winkel is immers een keuze, waarbij de Expertise van het personeel en de Experience van de winkel een sleutelrol spelen. Met het algoritme voor dynamic pricing wordt een evenwicht bereikt tussen twee ogenschijnlijk tegenstrijdige doelen: het vergroten van de omzet en het tegengaan van voedselverspilling. Spar University is een voorbeeld van een winkel die niet 'alles voor iedereen' wil bieden, maar die een scherpe doelgroep focus heeft en inspeelt op die doelgroep, onder meer via technologie. Spar University gebruikt technologie en data om winkelen gemakkelijker te maken (bijvoorbeeld kassaloos betalen), betere aanbiedingen te doen en meer service te bieden. Deals kunnen worden aangescherpt tot gepersonaliseerde aanbiedingen en bezorgopties die gemak bieden, al dan niet met bezorgpartners, worden steeds belangrijker.

### 4. Samenwerking

#### Exclusieve samenwerking BCC en Wehkamp

Consumentenelektronica-retailer BCC en Wehkamp hebben een exclusieve strategische samenwerking aangekondigd. BCC krijgt de volledige controle over het assortiment 'elektronica' en 'huishoudelijke apparaten' en gaat gebruikmaken van het fulfilmentproces van Wehkamp. Door het bundelen van de online kracht van Wehkamp met de elektronica expertise en fysieke locaties van BCC ontstaat een nieuwe omnichannel propositie. Op termijn zal de samenwerking verder worden uitgebreid met serviceproposities zoals installatie, reparatie, betaaloplossingen en bezorgservices en zal Wehkamp gebruik kunnen maken van de fysieke locaties van BCC.

#### Lidl zoekt samenwerking met leveranciers voor innovatie

Lidl geeft leveranciers de mogelijkheid schapruimte te winnen in zijn Nederlandse supermarkten. De 'innovatieve producten' moeten volgend jaar in de winkels komen te liggen. Leveranciers kunnen ideeën aandragen bij de retailer, waarna er een selectie plaatsvindt. De winnende inzenders krijgen naast schapruimte ook landelijke promotie door Lidl en trajectbegeleiding naar grootschalige productie. Lidl zegt op zoek te zijn naar ideeën die 'vernieuwend, gezond of heel duurzaam' zijn.

## Blokker werkt samen met boekenspecialist

De Haagse boekhandel Paagman verzorgt de verkoop van boeken waar de webwinkel van Blokker mee gestart is. Fabian Paagman: "Wij zijn erg goed in cross channel, we hebben daar de afgelopen jaren veel expertise in opgebouwd en daarom kwam Blokker bij ons." In totaal worden op de Blokker-site 50.000 titels aangeboden. Daarnaast is er zowel in de folder als op de site apart aandacht voor 'back to school', waarvoor Paagman ook de boeken verzorgt. De selectie van de titels die in de folder komen wordt gezamenlijk gemaakt, waarbij wordt ingespeeld op de actualiteit.

### *Commentaar Rabobank:*

Een groot voordeel van samenwerking is dat de zelfstandigheid in stand blijft terwijl verschillende strategische doelen bereikt kunnen worden. Daarbij worden de risico's van andere groeistrategieën vermeden. Samenwerking is daarmee een aantrekkelijke strategische optie voor retailers. Wehkamp focust zich vooral op mode, wonen, beauty en baby/kids en kiest voor de andere categorieën - waaronder consumentenelektronica - voor samenwerking met specialisten zoals BCC. De combinatie van de online kennis van Wehkamp en de productkennis, fysieke aanwezigheid en schaal van BCC (dat onderdeel is van het internationale concern Fnac Darty) moet leiden tot meer aantrekkelijke klantproposities. Lidl innoveert door een samenwerking met nieuwe leveranciers aan te gaan die nieuwe producten naar de schappen kunnen brengen. Blokker zoekt voor een deel van het assortiment - boeken - de samenwerking met een specialist, Paagman. Blokker kan een groot assortiment (50.000 boeken) ontsluiten voor haar klanten en Paagman zorgt voor de selectie van relevante titels, afhankelijk van onder meer het seizoen en van evenementen, en voor de fulfilment. Voor Paagman levert de samenwerking meer schaal en volume op.

## 5. Markt & Concurrentiepositie

### De groei van e-commerce

In de VS is het online omzetaandeel nu 9,5% van de totale retailomzet inclusief food. Het online omzetaandeel binnen de non-food retailomzet is dus veel groter. Zeker in de internetgevoelige sectoren zoals Speelgoed, Elektronica, Telecom, Boeken, Kleding, Accessoires, Schoenen en Sport. Net als in Nederland groeit de online omzet in de VS in Q1 2018 veel harder (+16,4%) dan de retailomzet in totaal (+4,5%). Het belang van online neemt ook daar dus steeds meer toe. En dan loopt de VS nog erg achter op de ontwikkelingen in China (nu al 23,1% online, inclusief food), de UK (19,1% online, inclusief food) en, wat dichterbij, bijvoorbeeld Denemarken (12,6% online, inclusief food). In Nederland ligt het aandeel rond de 10%, incl. food.



Er zijn veel verschillende schattingen over de omvang van de online markt en over de toekomstige omzetaandelen van 'online' versus 'offline' binnen een periode van vijf tot tien jaar. En zijn en blijven zeker kansen voor fysieke winkels maar er is echt werk aan de winkel en één ding is zeker: het online omzetaandeel per categorie neemt nog stevig toe.

[Lees hier onze recente blog over de online markt die op niemand wacht.](#)

### De visie van Westfield op de transformatie van winkelgebieden

Het Australische Westfield, sinds 2017 fusiepartner van Rodamco, zet in op 'Retailtainment' om consumenten minder online te laten winkelen. Het bedrijf is actief in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk, waar het 35 winkelcentra bezit. Haar visie op het winkelcentrum van de toekomst is gericht op recreatie, entertainment, horeca en groen waarbij 'hyper-verbonden microsteden, gedreven door sociale interactie en met eigen communities' ontstaan. Er zullen podia komen waar interactieve activiteiten en evenementen worden georganiseerd. Als onderdeel van de focus op ervaringen, krijgen winkels de functie van een klaslokaal waarin de makers en het proces achter het product centraal staan. Ook is er aandacht voor de opkomst van de deeleconomie vanuit de verwachting dat huren de norm wordt voor komende generaties. Ook technologische snufjes (zoals oogscanners ter identificatie en persoonlijke service en aanbiedingen, bezorgdrones, slimme paskamers en magische spiegels) zullen niet ontbreken in de toekomst.

### Uniqlo wil verder groeien in Nederland

Uniqlo baseert zijn uitbreidingsplannen in Nederland op de ervaringen met de Amsterdamse winkel (>2.000 m<sup>2</sup>), die eind september opent. "De kans is groot dat we naast Amsterdam meer winkels op A-locaties zullen openen", zegt head of marketing Odilia d'Aramon-Guépin van Uniqlo Europe. Nederland past goed bij de Japanse fashionketen, aldus d'Aramon-Guépin. Ze wijst op de voorkeur van Nederlandse consumenten voor casual en functionele kleding die niet te duur is. Als de basis in Amsterdam is gelegd, beslist Uniqlo over uitbreiding.

## Retailers in problemen, ondanks economie

Kampeerwinkelketen Vrijbouter (vier winkels in Nederland) is failliet verklaard. Vrijbouter is mede in de problemen gekomen doordat de populariteit van kamperen in een tent afneemt, zegt directeur Ivo Richaers. "We zijn in de sector van caravans en campers wat minder bekend." Daarnaast noemt hij de concurrentie van onder meer bol.com, maar ook van branchevreemde partijen als Aldi, Lidl en Xenos. "Op de inkoopmarkt zijn wij tussen die giganten een dwergje, op prijs verlies je het dan altijd."

Kledingwinkelketen Men At Work (nu 19 winkels in Nederland) is definitief failliet verklaard. Er komt een doorstart onder de vleugels van Victory & Dreams Holding, de moedermaatschappij van ketens als Miller & Monroe en Witteveen Mode. De nieuwe eigenaar zal met een nader te bepalen aantal winkels doorgaan.

Het aantal faillissementen in de detailhandel lag in juni op 36. Dat zijn er drie meer dan in mei en negen meer dan in juni vorig jaar, blijkt uit cijfers van het CBS. In totaal zijn er in de eerste zes maanden van dit jaar 191 retailers failliet verklaard. Dat zijn er zeven meer dan in de eerste helft van 2017.

## HEMA gaat een innovatielab openen

HEMA gaat een innovatielab openen waar het nieuwe technologieën gaat uitproberen voor de fysieke en digitale winkels. Daarmee wil HEMA de klanttevredenheid vergroten en de winkels beter laten werken. CIO Carsten Klomp legt uit: "Binnen het lab worden kleine experimenten gedaan met nieuwe technologie. Daarbij werken mensen van diverse afdelingen samen waarbij op een 'agile' manier wordt gewerkt. De bedoeling is om dat binnen twee jaar op te tuigen en schaalbaar te maken".



### Commentaar Rabobank:

De marktomstandigheden verbeteren verder voor de retailsector zoals blijkt uit de ontwikkeling van de vertrouwensindicatoren en de retailomzet. Zie de bijlage Kerncijfers voor meer details. De structurele veranderingen van de sector zijn echter veel bepalender voor de toekomst dan de swings in de economie. Internationale cijfers over online winkelen laten duidelijk zien dat online verder groeit. Fysieke winkels moeten daarop inspelen. Dat kan bijvoorbeeld door winkelcentra en winkelgebieden meer aantrekkelijk te maken voor klanten zoals het voorbeeld van Westfield laat zien. De plannen van Uniqlo tonen aan dat er ruimte blijft voor groei van onderscheidende formules. De concurrentie neemt hierdoor toe. Ondanks het herstel van de economie blijven er retailers in problemen komen. Ook de CBS cijfers over het aantal faillissementen illustreren dit. Deze ontwikkeling heeft te maken met het inspelen op de genoemde structurele veranderingen in de markt, iets wat niet iedereen goed af gaat. HEMA onderkent dat continue innovatie nodig is om relevant te blijven voor klanten en gaat dit doen via een innovatielab. Daarin kunnen vernieuwingen op kleine schaal getest worden en bij gebleken succes verder worden uitgerold.

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

### Contactgegevens Sectorspecialisten Retail

**Jos Voss, Sectorspecialist Non-Food**

[Jos.Voss@rabobank.com](mailto:Jos.Voss@rabobank.com)

**Sebastiaan Schreijen, Analist Consumer Foods**

[Sebastiaan.Schreijen@rabobank.com](mailto:Sebastiaan.Schreijen@rabobank.com)

**Karine Chartier, Analist Consumer Foods**

[Karine.Chartier@rabobank.com](mailto:Karine.Chartier@rabobank.com)

**Olaf Zwijnenburg, Sectorspecialist Non-Food**

[Olaf.Zwijnenburg@rabobank.nl](mailto:Olaf.Zwijnenburg@rabobank.nl)

**Martijn Rol, Sectorspecialist Food**

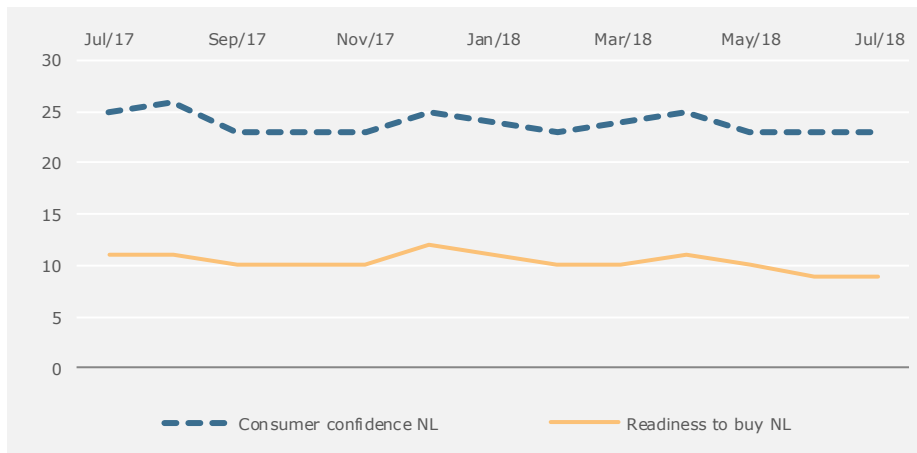
[Martijn.Rol@rabobank.nl](mailto:Martijn.Rol@rabobank.nl)

**Els van Diermen, Sectorspecialist Food**

[Els.van.Diermen@rabobank.nl](mailto:Els.van.Diermen@rabobank.nl)

## Kerncijfers

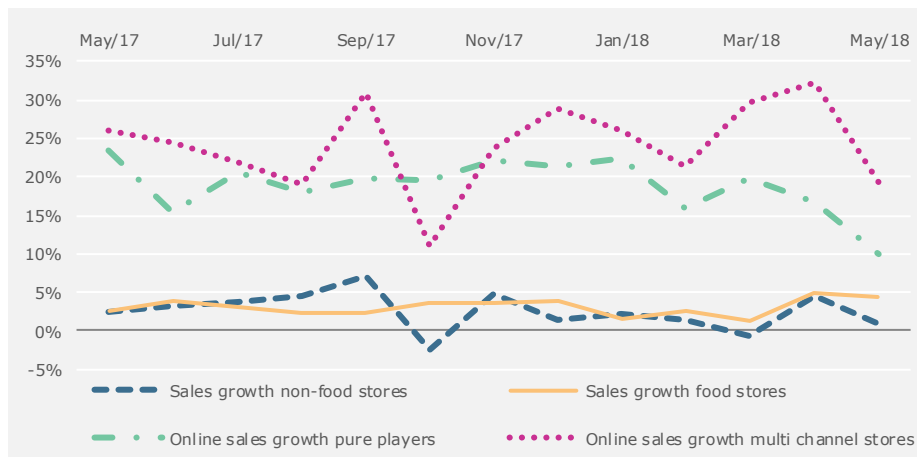
### Vertrouwensindicatoren



Het consumentenvertrouwen bleef in juli gelijk op +23; ook de koopbereidheid veranderde niet (+9).

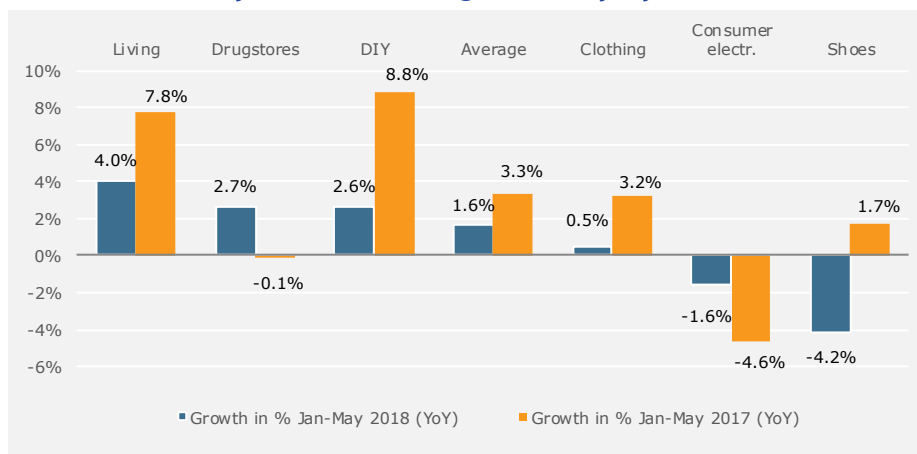
De langetermijntrend van de beide vertrouwensindicatoren is nog steeds positief.

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



De omzet van foodwinkels nam in mei met 4,5% toe ten opzichte van 2017. De non-foodwinkels lieten een beperkte groei zien van 0,9%. Deze cijfers zijn gecorrigeerd voor het aantal koopdagen; de ongecorrigeerde omzetstijging ligt ca. 1% hoger voor zowel food als non-food. De online omzet is in mei weer flink toegenomen en wint verder marktaandeel, waarbij 'multichannel' het beter doet dan de specialisten ('pure play').

### Non-food winkels januari-mei 2018 groei in % (j-o-j)



De winkels in wonen en doe-het-zelfartikelen (DHZ) profiteren nog steeds van de positieve huizenmarkt, maar er is wel sprake van een groeiverzwakking, vooral in DHZ. Drogisterijen zijn normaal gesproken redelijk stabiel (hoog 'need to have' karakter), maar laten nu een behoorlijke groei zien. Mode toont een kleine plus. Dalingen zijn er voor consumentenelektronica en schoenen/ lederwaren.

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 3 augustus 2018.