



Rabobank



# Rabobank Retail Update

Maart 2020

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. In de bijlagen zijn opgenomen: (i) recente kerncijfers en (ii) onze kernvisie op de sectorontwikkelingen, de vijf kernthema's en de strategie van retailers.

## Recente Rabobank retail publicaties

Door al het nieuws over online retail lijkt het wel alsof klanten en retailers moeten kiezen tussen online en offline en dat alle fysieke winkels de strijd gaan verliezen van online spelers. Dat is niet zo. Lees hier onze blog op [Retailtrends.nl](https://www.retailtrends.nl):

**Kansen benutten door winkels en online te combineren** Wij zien vanuit de combinatie van web en winkel vier businessmodellen die verschillende voordelen bieden voor zowel de retailer als de klant: 1. Ship-from-store, 2. Buy online and pick up in store (Click & Collect), 3. Check & Reserve en 4. Platforms.

In onze recente **Foodupdate februari 2020** gaan we in op actuele ontwikkelingen en belangrijke trends in de foodsector. We kijken terug op 2019 en blikken vooruit op 2020. Van supermarkt tot versspecialzaak en horeca. En van de grootste groeiers in het schap tot de tegenvallers.



Verder ook afgelopen maand weer veel aandacht naar aanleiding van onze blog '**Amazon zal de Nederlandse retailsector dwingen tot actie**'. Onder andere in een interview met vakblad Entertainment Business: '**Amazon in Nederland: revolutie of evolutie?**', een interview met **NPO Radio 1** tijdens de Webwinkelvakdagen, een interview met het Financieele Dagblad '**Komst van Amazon naar Nederland zal retailsector flink opschudden**', een artikel op [Vastgoedmarkt.nl](https://www.vastgoedmarkt.nl) '**10 miljard**

**Nederlandse omzet Amazon niet aannemelijk**' en een column waarin Jan Meerman van INretail Rabobank helaas onjuist citeerde maar dat vervolgens kort heeft rechtgezet: '**Komst Amazon verlangt van overheid geen apathisch toekijken**'.

## 1. Fusion (grenzeloos retailen)

### Mr Marvis opent fysieke winkel

Het shortsmerk Mr Marvis ontwikkelde voor mannen een korte broek met naar eigen zeggen 'the ultimate fit' die 365 dagen per jaar in allerlei kleuren verkrijgbaar is. Het nu nog online only D2C merk opent in maart in Amsterdam ook de eerste fysieke winkel. Het doel van het merk is om het nummer één shortsmerk ter wereld te worden en het openen van een eerste fysieke winkel is daarin weer een volgende stap. Grootste voordelen zijn dat klanten het product kunnen passen en voelen en dat de fysieke winkel extra merkbeleving kan brengen.

### VanMoof lanceert private lease dienst

Fietsenmerk VanMoof komt nu ook particulieren tegemoet en lanceert een abonnementsdienst. Voor een vast bedrag per maand kunnen particulieren een elektrische fiets met een consumentenadviesprijs van ruim drieduizend euro huren. Voor dat maandbedrag krijgen consumenten ook onderhoud, een verzekering en een anti-diefstal service. Eerder konden zakelijke klanten al een fiets leasen waarmee het merk inspeelde op de veranderende regels die het voor werknemers een stuk aantrekkelijker maken om een fiets te leasen. Ook andere fietsaanbieders kwamen daarmee. VanMoof wil met de nieuwe dienst ook voor consumenten de drempel verlagen om op een VanMoof te kunnen fietsen.

## Albert Heijn start nieuw foodservice-concept



Ook Albert Heijn blijft experimenteren en heeft in Utrecht aan de Neude een nieuw foodservice-concept gelanceerd. Meerdere koks bereiden daar verse broodjes, salades, pizza's en andere maaltijden in een keuken en de gerechten kunnen zowel ter plekke in een zitruimte opgegeten worden als meegenomen. De supermarktketen biedt de verse maaltijden buiten de supermarktpoortjes aan. Albert Heijn streeft ernaar komend jaar meer van dit soort keukens te openen, maar kan nog niet zeggen waar. Het nieuwe concept sluit aan op een andere pilot Allerhande Kookt, de formule die verse maaltijden bezorgt bij klanten in Amsterdam.

### *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. De voorbeelden laten zien dat er nog veel kansen zijn voor ondernemende bedrijven. Shortsmerk Mr Marvis maakt de stap van online only merk naar fysieke retail met de opening van een eerste winkel en VanMoof stretcht het verdienmodel van verkoop naar verhuur. Albert Heijn breidt uit naar foodservice en met het nieuwe concept neemt de concurrentie in foodservice in Utrecht toe. Jumbo opende recent op loopafstand zijn tot nu toe grootste Jumbo City-winkel in winkelcentrum Hoog Catharijne. Supermarkten zullen blijven groeien in de maaltijdenmarkt, zowel door middel van bezorging als op de winkellocatie. Die laatste zullen moeten voldoen aan de kernwoorden als sfeer, uitnodigend, gastvrij en ambachtelijke uitstraling om te wedijveren met de horeca.

## 2. Verticale integratie & Smart data

### PICNIC is groter dan je denkt

Als PICNIC start in een nieuw werkgebied, zien de fysieke supermarkten in dat gebied hun omzet dalen. Dat blijkt uit het rapport van onderzoeksbureau Nielsen dat onderzoek deed naar de impact van PICNIC in Nederland. Bestaande supermarkten in een stad waar PICNIC 'opent', verliezen in de eerste veertig weken gemiddeld veertigduizend euro omzet aan de online grossier. Voor supermarkten met een onlineservice is het verlies twee keer zo groot. Vooral verse producten zijn populair. Nielsen beschouwt PICNIC, na Albert Heijn en Jumbo, als derde online supermarkt in ons land. Het bureau verwacht dat de totale omzet van de markt voor het doen van online boodschappen dit jaar groeit naar €1,83 miljard euro. In een beperkt groeiende markt betekent dat deze shift naar online ten koste gaat van bestaande fysieke winkels, net als in de non-food markt.



### Private brand opent winkels en webshop

Distrikt Nørrebro, onderdeel van The Sting, krijgt er dit jaar vijftien winkels bij. Inmiddels is er ook een webshop in de lucht. De winkels openen onder meer in Amsterdam, Utrecht, Rotterdam, Den Haag, Arnhem, Groningen en Eindhoven. In maart opent de eerste winkel in het buitenland, in Antwerpen. Distrikt Nørrebro zal binnenkort niet meer worden verkocht bij The Sting, maar alleen in de eigen winkels en via de webshop.

### Auping gaat online

Klanten kunnen nu het volledige assortiment van beddenfabrikant Auping op de webshop bestellen. Alles wat in de winkel te koop is, kan ook online worden verkregen. Via een configurator kan het bed vanuit meerdere componenten worden samengesteld, waarna de online bestelling kan plaatsvinden.

### *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 diverse spelers deze regierol proberen te pakken. Het bezorggebied van PICNIC strekt zich steeds verder uit. Met een infrastructuur van 5 DC's, 36 hubs en circa 800 bezorgwagens kunnen inmiddels 3,6 miljoen Nederlandse huishoudens (7,3 miljoen gezinsleden) hun boodschappen bestellen bij PICNIC. Daarbij is PICNIC een aanjager van nieuw consumentengedrag op basis van een klantenpropositie met de volgende onderscheidende kenmerken: (1) de toegankelijkheid van het concept, (2) de scherpe prijsstelling, (3) de 'aaibaarheid' van het concept en (4) de unieke last-mile oplossing. Een private brand van The Sting - Distrikt Nørrebro – is blijkbaar zo krachtig dat er een sterk groeiende winkelketen en een eigen webshop op gebouwd kan worden. Via deze winkels en webshop kan het merk verder worden geladen. Fabrikant Auping komt via de nu uitgebreide eigen webshop dichterbij de eindklant.

### 3. Omnichannel & Technologie



#### Adidas communiceert volop via WhatsApp

Adidas geeft vol gas om van WhatsApp een belangrijk marketingkanaal te maken. Het sportmerk gebruikt de mobiele berichten-app om direct met klanten te chatten al sinds 2015. Destijds werd de app door de marketeers van het bedrijf gezien als een manier om hyperlokale gemeenschappen op te bouwen in steden over de hele wereld. Nu wordt het gebruikt als het belangrijkste platform voor wereldwijde campagnes. 'Direct messaging' wordt gezien als een manier om de invloed van belangrijke fans te vergroten in plaats van invloed kopen via influencers. Ondanks de beslissing van Facebook om geen advertenties op WhatsApp weer te geven, kunnen adverteerders zoals Adidas het dus alsnog gebruiken. Daarbij zijn de openingsratio's voor berichten via WhatsApp enorm veel hoger dan die van de grootste concurrent, de e-mail.

#### Slechts weinig ondernemers lukt het op de juiste manier te digitaliseren

Bijna 40% van Nederlandse bedrijven geeft aan de bedrijfsvoering niet of nauwelijks te hebben gedigitaliseerd, meldt het CBS. De mate van digitalisering hangt sterk samen met de grootte van het bedrijf. Van de grote bedrijven (500+ werknemers) heeft 65 procent de bedrijfsvoering in hoge mate gedigitaliseerd tegenover slechts een kwart van de kleinste bedrijven (2 werknemers). Bijna de helft van de kleine bedrijven is naar eigen zeggen helemaal niet of nauwelijks gedigitaliseerd. Bij veel ondernemers ontbreekt de 'sense of urgency' vanwege de huidige gunstige economie. Overige barrières zijn 1) gebrek aan financiële middelen om te investeren in nieuwe concepten, 2) tijdgebrek om trends en innovaties te verkennen en de toegevoegde waarde voor de eigen praktijk te onderzoeken en 3) het ontbreken van kennis om goed onderbouwde besluiten te kunnen nemen.

#### Transformatie van online supermarkt naar technologiebedrijf

Het Britse Ocado transformeerde van een online supermarkt in een technologiebedrijf dat geld verdient met kunstmatige intelligentie en robots. Ocado heeft geen fysieke winkels en bezorgt al zijn boodschappen vanuit magazijnen (fulfilment centers). Het sinds 2010 beursgenoteerde bedrijf verwerkt nu 1,4 procent van de totale Britse supermarkt omzet. Het verlieslatende bedrijf realiseerde het afgelopen boekjaar een omzet van 1,7 miljard euro. Ocado zet zijn combinatie van hard- en software ook in de markt als los product ('Ocado Smart Platform') voor andere supermarkten die online willen groeien.



#### 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. Berichten-apps worden steeds meer de dominante manier waarop mensen met elkaar communiceren op mobiele apparaten. Het totale aantal gebruikers van berichtenapps groeide in 2019 tot ruim 2,5 miljard mensen. In 2019 gebruikte bijna 90% van de smartphonegebruikers wereldwijd minstens één keer per maand een mobiele berichten-app. Dat maakt het een uitstekend medium om directe relaties op te bouwen bij kleinere gemeenschappen van invloedrijke mensen zonder dat het contact 'transactief' aanvoelt. De impact van digitalisering, personalisering, verduurzaming en platformontwikkelingen op het MKB vormt voor ondernemers een pittige uitdaging. Het Nederlandse MKB steekt te weinig tijd, geld en energie in de online transitie terwijl snelle groeiers het bewijs leveren dat juist hier kansen liggen. Die investeren meer dan gemiddeld in digitalisering, ICT, product & procesinnovatie, marketing en sociale innovatie op een manier die het MKB toekomstbestendiger, succesvoller en minder kwetsbaar voor conjuncturele schokken maakt. Digitalisering geldt als grootste uitdaging, maar kennis hierover bij ondernemers, onderwijs en overheid blijft sterk achter bij de ontwikkelingen. Het Engelse Ocado heeft daarentegen wellicht de potentie uit te groeien tot de 'Microsoft' van foodretail. Omdat technologie zo'n belangrijke rol speelt, en het aandeel 'supermarkt' naar de achtergrond verdwijnt, overweegt de Britse toezichthouder CMA om Ocado niet meer als retailbedrijf, maar als technologiebedrijf aan te merken. Dankzij robots en kunstmatige intelligentie is de beurswaarde van het verlieslatende bedrijf opgestuwd naar 8,3 miljard euro.

## 4. Samenwerking

### Etos en Thuisapotheek gaan medicijnen bezorgen



Nadat Etos in oktober 2019 bekend maakte als gezondheidsplatform te beginnen, start de drogisterijketen in samenwerking met Thuisapotheek een nieuw concept: de medicijnservice. Klanten krijgen via de app Etos+ de mogelijkheid om medicijnen te bestellen en te ontvangen. Met deze nieuwe medicijnservice vanuit de Etos+ app kunnen consumenten hun medicatie bestellen, ophalen en laten bezorgen. Het maakt daarbij niet uit wie de huisarts is of bij welke zorgverzekering de consument is aangesloten. Na de proefperiode in Haarlem en Overveen wordt gekeken naar een uitbreiding. Werknemers van Thuisapotheek controleren de medicijnen en de online speler verzorgt de levering. Klanten kunnen er ook voor kiezen om medicijnen in filialen van Etos op te halen. Daarbij gebruikt de nieuwe service de naam van Etos om een groter publiek te bereiken.

### Nieuwe eigenaar Blokker winkels in België en Luxemburg gaat gevecht aan met verhuurders

De Blokkerformule verdwijnt uit België en Luxemburg. Vrijwel alle filialen waren verlieslatend. De Mirage Retail Group van Michiel Witteveen heeft de 123 winkels verkocht aan Dutch Retail Group van Dirk Bron. Het bedrijf waarmee Bron de Belgische Blokkers overneemt laat volgens het FD een spoor van gedupeerden en faillissementen na en de ondernemer wordt verdacht van het oplichten van meerdere zakenpartners voor miljoenen euro's. Volgens het NRC gaf Mirage de nieuwe eigenaar een bruidsschat mee voor het opvangen van toekomstige verliezen. Het onbekende bedrag wordt in delen overgemaakt in ruil voor de belofte alle 670 medewerkers van Blokker minstens een jaar in dienst te houden. De winkels worden gevuld door de inkoop van grote partijen kleding, speelgoed en huisraad van A-merken en gaan verder als discountformule Mega World. Aan de inrichting verandert vrijwel niets. De nieuwe eigenaar zet de verhuurders direct het mes op de keel en eist zes maanden gratis huur.



### Ook in het VK wordt de strijd tussen huurder en verhuurder steeds heviger

Verhuurders van Marks & Spencer zijn zeer alert nadat de bazen van de retailer hebben gesuggereerd dat meer winkels dan de al geplande 110 gaan sluiten als de huren niet verlaagd worden. Volgens The Sunday Times heeft het management tijdens een diner evenement aangegeven dat het alle onderpresterende winkels in het VK zou sluiten. Een van de belangrijkste doelen van het transformatieplan van de retailer is het verkleinen van het huidige winkelportfolio van 1.036 winkels en het verhogen van de online kledingverkoop. De meeste van de 53 winkels die M&S sinds 2016 heeft gesloten, bevinden zich in secundaire steden. M&S investeerde daarentegen ook £750 miljoen in een joint venture met online kruidenier Ocado in een poging het voedselbedrijf voor het eerst online beschikbaar te maken voor klanten.

#### 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. 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. Etos en online speler Thuisapotheek laten een goed voorbeeld van samenwerking zien en ontzorgen klanten met een nieuwe medicijnservice waarmee zij hun medicatie kunnen bestellen, ophalen en laten bezorgen. Deze maand ook twee voorbeelden van het omgekeerde van goed samenwerken. Zowel de nieuwe eigenaar van de Blokker winkels in België als het Britse Marks & Spencer zoeken vol de confrontatie met de verhuurders van hun winkelpanden en eisen een huur die het mogelijk maakt de exploitatie van slecht renderende winkels te verbeteren.

## 5. Markt & Concurrentiepositie



### Nieuwste resultaten Retail Risk Index en somber INretail

De Retail Risk Index van Locatus is een berekening van het risicoprofiel (kans op stoppen) voor winkels in alle winkelgebieden in Nederland. De nieuwste resultaten tonen - net als bij de laatste cijfers over de leegstand - geen positief verhaal. De risicoprofielen van de panden zijn de hoogste in de afgelopen 10 jaar. Dit geeft aan dat de kans groot is dat ook de komende jaren heel wat winkels zullen stoppen en de winkelmarkt zal blijven krimpen. Steeds meer winkelpanden zullen leegkomen waarbij panden natuurlijk wel een andere bestemming kunnen krijgen. Onder de stoppers bevinden zich relatief veel zelfstandigen. Er zijn echter ook branches die



niet of nauwelijks geraakt worden door de groei van online shoppen zoals keukenwinkels, textielsupers en optiekzaken. De bekende regio's Groningen, Drenthe, Limburg en Zeeland worden steeds grotere knelpunten. Ook brancheorganisatie INretail is somber gestemd. Volgens directeur Jan Meerman zal 30-40% van de retailers in Nederland over 5-10 jaar zijn verdwenen, heeft een grote groep retailers niet voldoende geld om het over een andere boeg te gooien en beschikken velen niet over de flexibiliteit om het anders te gaan doen, terwijl dat wel nodig is.

### Direct to Consumer-merken groeien hard

Het Interactive Advertising Bureau (IAB) heeft recent een overzicht van de 250 meest disruptieve Direct to Consumer-merken in de VS uitgebracht. D2C bedrijven bezorgen eigen producten direct bij hun klanten, zonder tussenkomst van retailers of andere tussenpersonen. D2C merken kunnen profiteren van het feit dat je online heel snel een bedrijf in de markt kan zetten dat vooral gebaseerd is op een persoonlijke relatie met klanten. De D2C is niet alleen voor nieuwkomers. Ook gevestigde spelers zoals Disney (met Disney+) en Heineken (Drinkies.nl) ontdekken hoe je klanten direct kunt bedienen. Zeven van de D2C-merken in de IAB-lijst hebben meer dan 100 miljoen dollar omzet: Stitch Fix (persoonlijke stylingservice), Home Chef (maaltijdboxen), Peloton (hometrainer), Loot Crate (abonnement-box voor gamers), Casper (matrassen), The Honest Company (cosmetica) en Chewy (dierenverzorging). Categorieën die volgens IAB de meeste winst opleveren in de kortste tijd zijn: persoonlijke verzorging, gezondheid, baby- en dierenartikelen.

### Recordaantal nieuwe bedrijven in 2019

In Nederland zijn vorig jaar 207.000 nieuwe bedrijven opgericht. Volgens het CBS het hoogste aantal ooit en in vergelijking met het vorige record in 2018 een plus van 23.000. Driekwart van de opgestarte bedrijven betrof een eenmanszaak en net als voorgaande jaren waren het vooral specialistische zakelijke dienstverleners die werden opgericht. Daarnaast waren handel- en bouwondernemingen populair. Bij de handel gaat het dan vaak om webshops en hier was sprake van een verdubbeling ten opzichte van 2018. Daarmee was de webwinkel de populairste onderneming om op te richten maar daar is ook het verloop het hoogst: 1 op de 9 bedrijven stopt. Sinds 2007 vormen eenmanszaken de grootste groep bij starters. Hun aandeel van het totaal aan bedrijven is voortdurend toegenomen. Op 1 januari 2020 was twee derde van alle bedrijven een eenmanszaak, waar dat in 2007 net iets meer dan de helft was.

#### Commentaar Rabobank:

De retailsector groeit nog steeds, maar de vertrouwensindicatoren staan op een laag niveau. Zie de bijlage Kerncijfers voor meer details. Structurele veranderingen in de sector (gedrag, online, technologie) zijn belangrijker dan economische swings. Net als Locatus en INretail maakt ook Rabobank zich steeds meer zorgen omdat veel te weinig winkeliers echt in actie willen of kunnen komen om zaken te veranderen. Zeker voor zelfstandige retailers zijn de uitdagingen groot en worden ze steeds groter. De concurrentie neemt toe en de relevantie van veel winkels en formules neemt qua bereik en aanbod af. Er is sprake van 1) Druk op omzet en marge en stijgende kosten, 2) Veel winkels en winkelgebieden zijn gewoon niet relevant genoeg en 3) Digitalisering is ver beneden de maat; 'mobile first' is de norm. Het inspelen op de nieuwe werkelijkheid is cruciaal en niet iedereen is daar even succesvol in. Deze trend zal naar onze verwachting verder doorzetten, met name in het geval van winkels en winkelketens zonder onderscheidende propositie. Veel D2C bedrijven die wel onderscheidend zijn, beginnen niet in de winkelstraat maar op platforms zoals Amazon en Google. Ze maken daarbij gebruik van een grote stroom data uit de eigen systemen. Via kanalen als Instagram, Pinterest en TikTok bereiken ze precies de goede doelgroep. Veel D2C merken weten een nieuwe, meer luxe ervaring te creëren rondom een relatief simpel product. Ze kunnen daarmee vanuit het businessmodel, de profilering, de persoonlijke relatie met consumenten en de go to market-strategie disruptief zijn voor traditionele, bestaande merken en bedrijven. In 2019 zijn er twee keer zoveel webshops geopend dan in 2018. Echter, ook voor webshops geldt dat bedrijven met onvoldoende toegevoegde waarde geen bestaansrecht hebben.

Bronnen voor deze uitgave zijn: Adformatie, BI intelligence, Businessoffahion.com, CBS Statline, Crossmarks, Digiday.com, DistilInfo.com, EFMI, Emerce.nl, Fashionunited.nl, Franchise+, FD.nl, Future-of-commerce.com, GfK, Handelsblatt, L2inc.com, Locatus.nl, Maaltijdbox.com, Marketingfuel.nl, Marketing Tribune, McKinsey.com, Mytotalretail.com, Nu.nl, Omroepflevoland.nl, Parool, Retaildive.com, Retailgazette.com, Retaildetail.be, Retailnews.nl, Retailtrends.nl, RTL Z, 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](mailto:Jos.Voss@rabobank.com)

**Sebastiaan Schreijen, Analist Consumer Foods**

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

## 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.

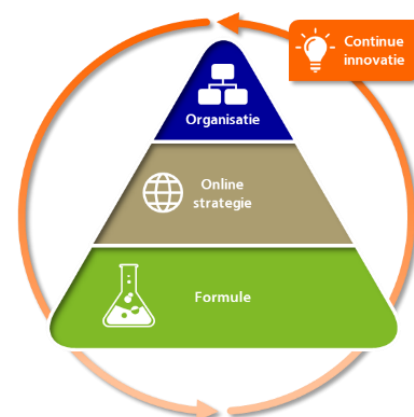
### ...en er zijn vijf kernthema's voor de sector...

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, 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.

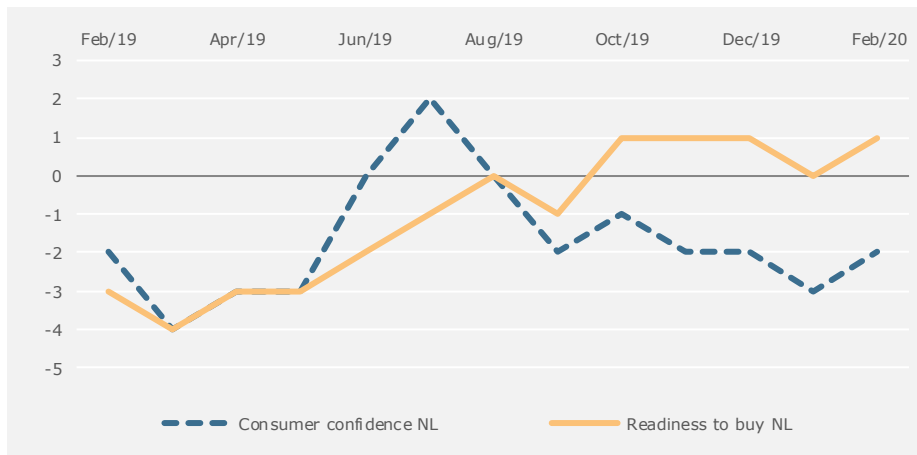
### ...die gevolgen hebben voor de sector en waarop retailers moeten inspelen met hun strategie

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 februari 2020

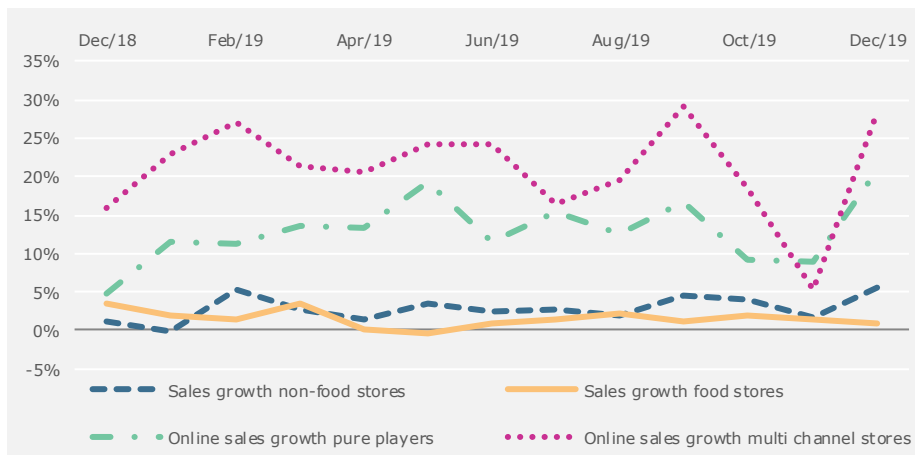
### Vertrouwensindicatoren



De vertrouwensindicatoren bewegen zich al enige tijd op een laag niveau, maar zijn in februari licht verbeterd.

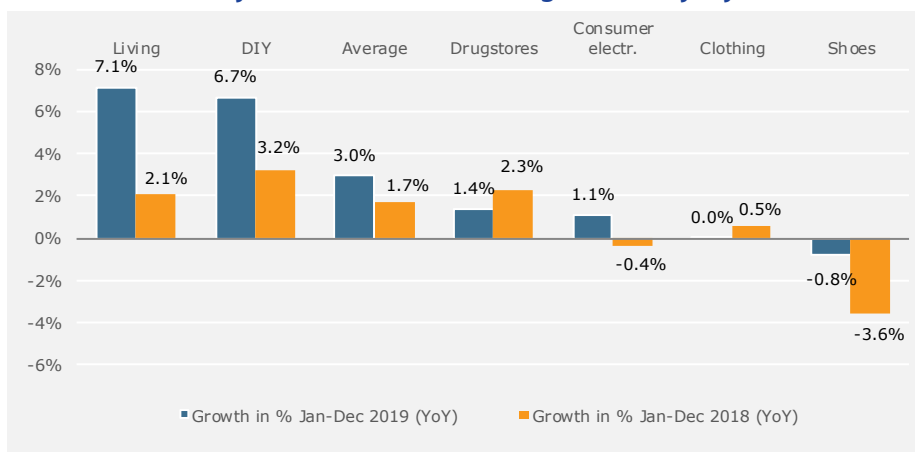
Het consumentenvertrouwen kwam uit op -2 (januari: -3) en de voor de detailhandel belangrijke koopbereidheid verbeterde van 0 in januari naar +1 in februari.

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



In december steeg de omzet met 0,9% in food en met 5,5% in non-food. Deze cijfers zijn gecorrigeerd voor het aantal koopdagen. De ongecorrigeerde omzetstijging is in beide sectoren 1%-1,5% lager. De online omzet trekt weer flink aan na een groeidip in eerdere maanden. Online wint daarmee verder marktaandeel. Multichannel doet het beter dan pure players.

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



De winkels in wonen en doe-het-zelfartikelen (DHZ) profiteren nog steeds van de positieve huizenmarkt. Consumentenelektronica doet het beter dan in 2018 terwijl daarentegen de drogisterijen minder hard groeien. Kleding is ongeveer 'flat' en Schoenen laat een omzetzak zien, waarbij de ontwikkeling veel minder negatief is dan in 2018.

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 28 februari 2020.