

Supermarktlandschap 2015: retail op de schop

# Slag om de food-euro

Volgens onderzoek van Rabobank en EFMI Business School ondergaat het Nederlandse supermarktlandschap tot 2015 een metamorfose. Supermarktformules gaan verdwijnen, de superstore komt op en food service gaat zich op de thuismarkt richten. Van voedingsproducenten wordt verwacht dat ze efficiënter opereren, exclusief samenwerken met retailers en unieke convenienceconcepten ontwikkelen

Foto: Guy Ademaans



Deelnemers uit retail aan het 'Vision on Food' congres van Rabobank konden proeven dat food service op culinair gebied een partij is om rekening mee te houden.

Het rapport: 'Qua Vadis, Foodretail in 2007 – 2015' dat dit scenario schetst, werd tijdens het Vision on Food-congres in februari gepresenteerd. Erasmus Food Management Instituut (EFMI) en Rabobank Corporate Clients spraken diepgaand met 15 insiders op topposities in de retailbranche en hielden een enquête onder meer dan honderd beleidsmakers. Kern van het rapport is dat er zich de komende jaren een felle strijd tussen retailers, speciaalzaken en food service zal ontketenen om de gunst van de consument. Met winnaars ... en verliezers.

## Vraag naar 'vers'

De supermarkt krijgt het moeilijk, moet op de kosten letten en zich beter onderscheiden in de markt. Tot nu toe wisten supermarktorganisaties elk jaar automatisch te groeien ten koste van de speciaalzaken. Die tijd is voorbij. De harde kern van slaggers, bakkers, delicatessen- en groentenzaken exploiteert strak geregisseerde detailhandelszaken met een enorm gemaksassortiment. Hier zal de supermarkt een antwoord op moeten vinden.

Ondertussen gaan de food service-bedrijven zich nadrukkelijk richten op de thuismarkt. Ook zij openen gemakswinkels voor maaltijdoplossingen en mengen zich in de concurrentieslag. Het aantal food-aanbieders stijgt, waarmee de strijd om het maagaandeel zich verhardt. Hier liggen kansen voor voedingsproducenten. Met name voor fabrikanten die zich op de vraag naar 'vers', delicatessen en maaltijdcomponenten richten. Want zowel supermarkten, speciaalzaken als food service-bedrijven zullen partners en toeleveranciers nodig hebben voor de ontwikkeling en productie van gemaksvoeding.

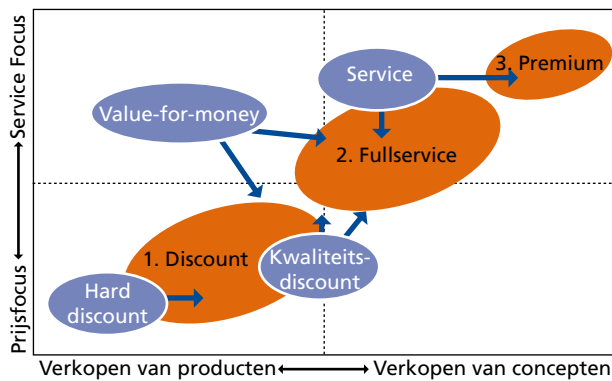


Fig. 1 De huidige formules schuiven op in de richting van discount of full service. Premium retail is nieuw. Bron figuren: Quo Vadis?! Food-retail in 2007 – 2015.

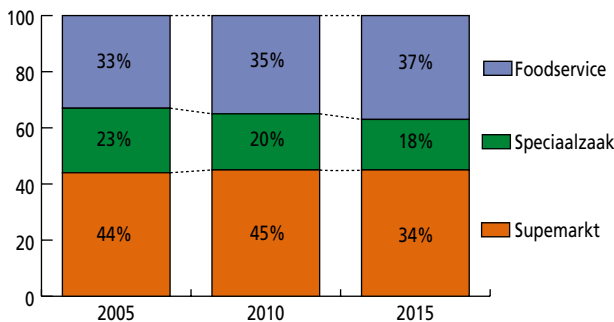


Fig. 2 Foodservice, de cateraars, gaan er met de food-euro's vandoor!

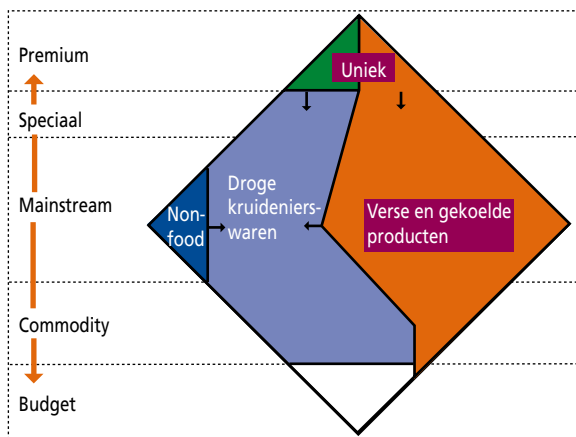


Fig. 3 Het assortiment in de supermarkt verandert: Sterke groei van koelvers ten koste van kruidenierswaren.

### Amerikaanse toestanden

Voor retailers ziet de toekomst er niet rooskleurig uit. In 2015 zullen Nederlanders hooguit 45% van hun voedingsuitgaven in het supermarktkanaal steken. Slechts 1% meer dan nu in een markt die dan op € 75 miljard wordt begroot. Het speciaalkanaal zit nu op 23% en zakt naar 18%. Die vrijkomende procenten gaan niet naar de retail, maar komen goeddeels bij de cateraars. Het gaat om spelers als Sodexo Nederland, Compass Group Nederland, Albron en Elior Nederland, die nu al met zijn vieren vrijwel alle uitbestede bedrijfsrestaurants bedienen. Retaildeskundige Jan-Willem Grievink,

die nauw betrokken was bij deze studie over de toekomst van de Nederlandse food retail, voorziet Amerikaanse toestanden. "In de VS is 51% van de voedingsuitgaven food services. In Nederland is dat nu 33% en dat gaat naar 37% oplopen. Food service gaat het specialiteitenkanaal opeten." Amerikaans is ook de verwachte opkomst van grotere winkels. Grievink voorspelt dat het vloeroppervlak tot 2015 met wel 30% zal stijgen. Ondertussen zakt het aantal supermarkten naar 4.400. Dat is aanzienlijk minder dan nu. Volgens het Centraal Bureau Levensmiddelenhandel (CBL) steeg het aantal vestigingspunten in 2006 tegen de trend in nog van 5.544 naar 5.622. Vooral een gevolg van de honger onder formules naar nieuwe vestigingspunten. Als de EFMI-prognose uitkomt, zullen er in de komende acht jaar dus zo'n 1.200 winkels verdwijnen.

De slachtoffers vallen volgens Grievink vooral onder vestigingspunten met minder dan 800 m<sup>2</sup> vloeroppervlak. Hun aandeel daalt van 61% naar 47%. Winkels met een grootte van 1.200 tot 2.000 m<sup>2</sup> zien hun aandeel van 12 naar 18% groeien. Daarboven ontstaat een segment met superstores. Nu nog een onbeduidend aantal, maar in 2015 goed voor 7% van de markt! En dat is volgens Grievink nog aan de voorzichtige kant. "Er komen misschien wel tweehonderdvijftig superstores bij! Die kunnen wel twintig procent aandeel krijgen. Dat gaat ten koste van kleine winkels. Hun functie verandert en een kwart verdwijnt."

### Discount of premium

Met welk supermarktlanschap krijgt de industrie in 2015 te maken? Nu kent Nederland grofweg vier supermarktprofielen: hard discount, kwaliteitsdiscount, value-for-money en service. Alleen hard discount blijft in zijn huidige vorm bestaan, zij het uitgebreid met versgroepen. Service evolueert naar full service. Alles daartussen zal door een van deze

twee blokken worden opgeslokt. Value-for-money-winkels verdwijnen volgens het EFMI-rapport van het toneel. Dat betekent het einde van (succes)formules als Jumbo, C1000 en Plus in hun huidige vorm. Ze zullen vermoedelijk opschuiven naar full-servicewinkels. Regionale formules houden volgens Grievink bestaansrecht mits ze zich toespitsen op streekgebonden producten. Door de bank genomen kan de consument in 2015 kiezen uit twee typen supermarkten. Prijskrakers met een basisassortiment tegen de laagste prijs of luxere supermarkten met een ruime keuze en hoge graad van dienstverlening. Bovenin de markt ontstaat ruimte voor een nieuw fenomeen: de premiumsupermarkt. Topwinkels waar de betere Albert Heijn bij verbleekt. Hier draait alles om de mooiste producten, de beste kwaliteit, het breedste en diepste assortiment, de fraaiste presentatie en een optimale service. Het Britse Waitrose is de belichaming van dit supermarktconcept. Een Waitrose-winkel is een vers-Mekka met fantastische specialiteiten en warme maaltijd-balies. Van alle versproducten valt 70% onder huismerk. De keten heeft nu bijna 200 winkels en mikt op de culinaire, kwaliteitsbewuste consument. Ondanks de premiumprijzen groeit de formule als kool. De upgradering van full service-formules in Nederland zal leiden tot kwaliteitsverbetering in het supermarktkanaal en als opstap dienen naar de ontwikkeling van een vergelijkbaar topsegment.

### Prijstdruk

De veranderingen binnen retail hebben consequenties voor fabrikanten. De vraag

### Vier strategieën voor 2015

**Geen producten maar oplossingen.** Waardecreatie op gebied Gezondheid, Gemak en Genieten en mogelijk Goed gedrag (duurzaamheid).

**Origineel en vers zijn sleutelwoorden.** Ketenoptimalisatie. Samenwerking. Schaalvergroting. Internationaliseren. Operationeel cost leadership.

**Nieuwe afzetmarkten zoeken.** Inspelen op vraag full-service-supermarkt, het premiumsegment. Geen eindproducten maar assemblageoplossingen voor maaltijdbalies, cateringwinkels en speciaalzaken.

**Flexibele handelspartner.** Meedenken met de ontwikkeling van (premium) retailmerken als brand-builders. Ontwikkelen huismerken op lagere kwaliteitsniveaus. Proces inrichten op 'u vraagt, wij draaien.'

naar producten verandert en ook de prijs die ervoor gaat worden betaald. Voor dagelijkse boodschappen ziet de prijsontwikkeling er niet best uit. Doordat supermarkten groter worden maar niet veel meer omzetten, zal het rendement per vierkante meter dalen. Retailers zullen dat 'verlies' willen compenseren. Deels zullen ze margerijke inkomsten halen uit het aanbieden van non-food, financiële diensten en het verkopen van producten als I-pods en mobieltjes. Ingrijpender voor de voedingsmiddelenindustrie is dat rendementsverbetering ook zal moeten komen uit kostenreductie. Het zal in de toeleveringsketen allemaal nog efficiënter moeten. Grievink twijfelt er niet aan dat prijs opnieuw

## Er komen misschien wel tweehonderdvijftig superstores bij!

inzet wordt van de onderhandelingen. Hij verwacht dat de industrie het gelag moet betalen en met lagere inkooprijzen genoeg moet nemen. "Daar zit tweederde van de kosten. A-merken komen straks aan alle kanten onder druk te staan." Wel maakt hij een uitzondering voor fabrikanten die met échte noviteiten komen en zich weten te onderscheiden (zie kader), vooral in de vers- en gemakshoek. "Want genieten en gemak zijn ruilmiddelen, net als aantoonbare gezondheid. De consument heeft voor deze G's drie keer zo veel over als voor gewone producten."

### Assemblage

De opkomst van food service mag voor supermarkten dan een bedreiging zijn, voor de industrie is het geen ramp. Voedingsmiddelenproducenten die hun activiteiten weten af te stemmen op de wensen van food service, kunnen meeliften op de voorspelde groei in dit kanaal. Over de te volgen strategie laat het EFMI-rapport zich niet uit. Wel ligt het voor de hand dat cateraars vooral behoefte zullen hebben aan assemblageproducten voor hun gemakswinkels. Te denken valt aan maaltijdcomponenten en ingrediënten waarmee snel voor de ogen van de klant een vers gerecht is te bereiden. Overigens zal ook in het supermarkt- en speciaalkanaal de vraag groeien naar deze vorm van convenience. Grotere supermarkten worden uitgerust met maaltijdbalies, waar medewerkers voor de klant (op voorraad) koken. 'Verser' kan het niet. Albert Heijn heeft hier al een begin mee gemaakt. Op filialen met een ready to eat-afdeling worden saté, gegrilde kip, pasta's en salades ter plekke bereid. Een gedeelte hiervan ligt verpakt klaar in de vitrine. Ook zullen concepten als AH Kies & Kook aan belang winnen. Het gaat hier om maaltijdschappen met een mix van (koel)verse maaltijdcomponenten, deels rauw en deels gegaard, en kruidenierswaren. De industrie kan dus alle kanten op met de ontwikkeling en introductie van nieuwe gemakproducten voor het assembleren van maaltijden in de thuis- en buitenshuismarkt. Dit kan door innovatieve producten te ontwikkelen waar retailers een meerprijs voor over hebben, door exclusieve samenwerkingsverbanden aan te gaan of door een sterk kruidenierswa-

Foto: Rabobank



Retaildeskundige Jan-Willem Grievink: "A-merken komen straks aan alle kanten onder druk te staan."

renmerk te lanceren als versconcept. Fabrikanten die op de oude voet door gaan, lopen het risico uitgemolken te worden. Wie basisartikelen produceert, doet er goed aan zich te focussen op efficiency. Een goed product tegen de laagste prijs door schaalvergroting en ketenoptimalisatie. Daar zal in 2015 vooral vanuit de disconthoek grote vraag naar zijn.

**Vincent Hentzepeter**

### Productsegmentatie in 2015

De meeste supermarkten hebben nu drie merkniveaus in hun winkels. In 2015 zullen er minstens vier niveaus zijn. Naar Brits model is een pot pindaakaas dan in acht segmenten binnen die vier niveaus te koop.

1. Budget. Een beperkt aantal artikelen, zeer scherp geprijsd. Prijsindex 65
2. Mainstream. Per categorie één of twee A-merken, eventueel een B-merk, aangevuld met een ruim huiskassortiment. Prijsindex 130 voor A-merken, 100 voor huiskassortiment
3. Special. Huiskassortiment van hoge kwaliteit of met een unieke samenstelling (geen me-too's!), biologische producten en dieetproducten, zoals glutenvrije artikelen. Prijsindex 224
4. Premium. Huiskassortiment van topkwaliteit of zeer sterke A-merken (super brands). Prijsindex 368

Bron: Quo Vadis?! Foodretail in 2007 - 2015

### Fabrikantenkeuzes 2007 - 2015

1. Sta dicht bij de consument (bijvoorbeeld Peter's Farm, doorklikken van barcode op kalfsvleeslapje naar kalfsboerderij).
2. Wordt huisleverancier van een supermarktorganisatie met een merk of private label-product (Blue Band-brood exclusief voor AH).
3. Vertaal A-merken naar versmerken (van Hero-jam naar Fruit-2-Day).
4. Ontwikkel concepten voor buiten de retail (bijvoorbeeld Nespresso-apparatuur met koffiecups voor kantorenmarkt).
5. Focus op hard discounters (met één A-merkproduct bij alle Aldi's tegen de scherpste prijs).
6. Transformeer een A-merk in een super A-brand. (Coca Cola?)

Bron: Quo Vadis?! Foodretail in 2007 - 2015