



BELEIDS MONITOR 2017

De impact
van de vervagende foodkanalen

Executive outline: ik ben 'hoe ik eet'

Food is voor de consument belangrijker dan ooit tevoren. Food is onderdeel van zijn identiteit. Met name jongere generaties onderstrepen hun levensstijl met de manier waarop zij omgaan met voedings- en genotmiddelen, dat wil zeggen met wát zij consumeren en wáar zij dat kopen. Dat verschilt van dag tot dag, zelfs van moment tot moment.

De huidige foodshopper laat hybride gedrag zien: soms koopt hij luxe foodproducten, een andere keer let hij scherp op prijs. Hij koopt de ene keer hier, de andere keer daar, zoals hij even gemakkelijk thuis eet, onderweg of op een locatie buiten de deur. De consument neemt de regie in handen, hij is aan zet. En dat zorgt voor vervaging van de bestaande foodkanalen ofwel voor: blurring.

Crisis leidt tot innovatie

De foodsectoren bruisen. Na zes jaar crisis groeit Foodservice weer, al is er veel omzet verdampt, ruim €1 miljard in de kanalen Horeca en Catering. De crisis dwong spelers in Out of Home echter ook tot vernieuwing. Honderden innovatieve concepten zagen afgelopen jaren het levenslicht: waaronder Vapiano, Happy Italy en Stach. En die vernieuwing betaalt zich nu uit, want de groei in Foodservice trekt flink aan.

Retail experimenteert met Foodservice

Ook Foodretail is behoorlijk in beweging, al hebben traditionele versspecialisten zoals de groenteboer, de slager en de bakker het nog steeds moeilijk. C1000 is uit het straatbeeld verdwenen. Jumbo, Albert Heijn en Plus groeien, maar nog belangrijker: ze veranderen van karakter. Ahold investeert in AH to go en in AH XL. Jumbo heeft La Place overgenomen. Plus-ondernemers omarmen voorzichtig horeca. Sligro nam Van Heinde over en rolt Emté 3.0 uit. We zien sinds drie jaar talloze nieuwe vormen van foodretail ontstaan, ook bij formules als Coop, Dekamarkt, Spar, Hoogvliet, Jan Linders en Boon's Markt.

< 1945

Nederland eet wat voorhanden is
Bezorgers van voedingsmiddelen en winkels die alles verkopen zijn in deze jaren doodgewoon. Ook de speciaalzaken zijn breed gesorteerd. Boeren zijn verkopers van vers, cafés doen tevens dienst als slijterij. Restaurants zijn zeldzaam.

'45-'60

Geïndustrialiseerde luxe
De opkomst van merkartikelen. Nederland leert goedkope geïndustrialiseerde gemakartikelen waarderen. De welvaart stijgt. Jan Modaal (en ook de inkomensgroep daaronder) omarmt de eerste luxe artikelen. Consumenten gaan af en toe uit eten (snacken). De prijzen liggen vast. Restaurants blijven vooral voor de upper ten.

'60-'80

Kruidentier wordt supermarkt
Restaurants en cafés groeien in aantal. Jongeren leven meer buiten de deur. Supermarkten worden completer (breder assortiment) en tasten bestaansrecht speciaalzaak aan. Ze beconcurreren elkaar met aanbiedingen.

Vernieuwing van buiten

We zien ook vernieuwing van buiten de sector. De Rotterdamse Markthal en de Amsterdamse Foodhallen krijgen op allerlei plaatsen in het land navolging. Verder signaleren we de komst van talloze bezorgdiensten (waaronder Picnic en HelloFresh) evenals een groei van het aantal pick-up points en afhaalconcepten. En dan hebben we nog de Über-achtige diensten waarbij hobbykoks hun diensten (en huizen als restaurant) aanbieden. Het wachten is op het moment dat grote (internationale) spelers als Amazon en Alibaba de markt betreden. Zoals het ook wachten is op het moment dat grote foodmerken, in navolging van Nespresso, de consument (al dan niet rechtstreeks) abonneediensten aanbieden. Tot slot krijgen we nog de invulling van de vele lege winkellocaties in de binnensteden, onder andere van de V&D-panden. Deze zullen voor een deel met food worden ingevuld. Wie dacht dat het rustig wordt, moet zijn pensioen maar even uitstellen!

Nu de overheid nog...

Al deze ontwikkelingen laten de innovatiekracht van de foodsector zien. De consument loopt er over het algemeen warm voor. Dat geldt niet voor alle partijen rondom de voedselketen, zij lopen op dit moment achter de feiten aan. Het Nederlandse beleid op het gebied van ruimtelijke ordening zit in een dusdanig strak keurslijf dat tal van initiatieven - en nieuwe kansen - niet passen in het denkkader en/of binnen de regels van onder meer planologen, toezichthouders (NVWA), vastgoedbeheerders, citymarketeers, beleggers en banken. Dat dwingt innovatieve ondernemers om creatief gebruik te maken van regelgeving of om slechts op halve kracht met een goed idee aan de slag te gaan.

'80-'00

Opkomst van fastfood en ketens

De buitenshuisconsumptie stijgt fors. Fastfood wordt populair en supermarktketens winnen terrein. Ook groothandels en C&C in Foodservice komen op. De eerste invloed van transparantie en websites legt nog meer macht bij de supermarkt.

'00-'15

Rise and fall and rise van OoH

De crisis heeft de buitenshuisconsumptie van 2008 tot 2014 een dreun van een miljard euro omzetverlies gegeven. De supermarkt heeft die omzet opgeraapt en uitgebouwd. De kansen keren. OoH groeit weer met talloze nieuwe initiatieven. Innovatieve concepten winnen terrein, ook bij supermarkten.

'15-'30

De macht in de keten komt bij de shopper

Klassieke supermarkt belandt aan einde levenscyclus. Opkomst gemak- en eetwinkels, online en lifestyleconcepten, zowel in Foodservice als Foodretail.

Kijk voor de volledige tijdlijn van blurring op pagina 12

De opmars van blurring tot 2025

Wat gaat er gebeuren tot 2025?

- Blurring gaat versnellen. Er komen tal van nieuwe concepten, tussenvormen van retail en horeca.
- De technologische veranderingen (digitalisering) leiden tot nieuwe vormen van diensten en logistieke mogelijkheden (fijnmaziger distributie).
- Technologie leidt ook tot innovaties in (professionele) keukens met betrekking tot kook-, bewaar- en bereidingstechnieken. Dat maakt de distributie van voorbereide versproducten gemakkelijker.
- De bestaande, verzadigde mainstreammarkten zullen krimpen en dat dwingt spelers, vooral supermarkten, tot verder omnichannel beleid.
- Bij speciaalzaken lijkt de bodem bereikt. De echte specialisten blijven overeind, zij richten zich (al langer) op blurring.
- Er komen meer succesvolle kleinere spelers die zich gaan mengen in de strijd om het maagaandeel.
- Het aantal locaties waar eten en drinken wordt verkocht, blijft groeien. ●.....●
- De rol van online groeit, overall maar ook binnen bestaande concepten (diensten en services op de winkelvloer of voorafgaand aan het koopproces).
- Voor volumeartikelen wordt (een lage) prijs steeds belangrijker. De digitalisering vergroot de transparantie, zowel in B2B als in B2C.
- In alle segmenten daalt het aandeel mainstream tot 2025 van 72% naar 46%.
- Online groeit van 1,5% naar 7 tot 8%.
- Discount neemt toe van 18% naar 25%.
- Convenience verdubbelt het marktaandeel, van 6% naar 12%.
- Premium en lifestyle maakt de grootste groeispurt, van 2,5% naar 10%.
- In grote steden wordt food een belangrijk(er) onderdeel van het citymarketingbeleid.
- De overheid moet de strikte definities van horeca, detailhandel en foodevents loslaten en mengvormen toestaan.
- Ook vastgoedbeheerders, planologen en banken moeten nieuwe vormen van foodverkoop als blijvend fenomeen omarmen.



MÉÉR

- Gemaks- en eetwinkels
- Fastserviceformules
- Terrassen en leisurelocaties
- Bistroachtige concepten (fast casual)
- Combi's van food en non-food
- Ruimte voor discounters, ook van buiten de sector
- Bezorgdiensten
- Foodhallen en pop-up foodstores
- Foodevents en -trucks

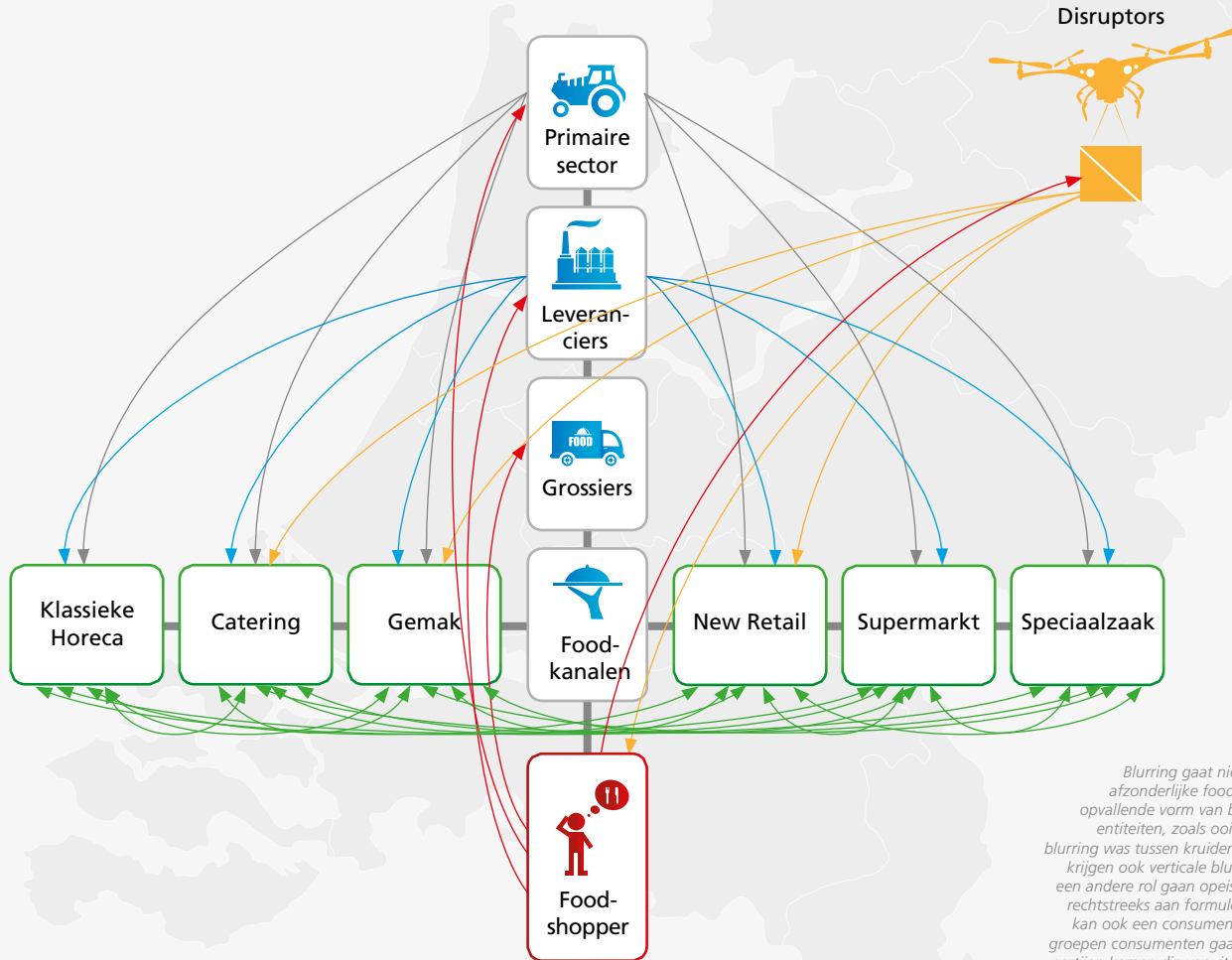
DEEL 1.

BLURRING: EEN OVERVIEW

- 10 Wat is blurring?
- 12 De tijdlijn van blurring
- 14 Retail groeit al langer richting Horeca
- 16 Nieuwe technologie: klant neemt regie over
- 18 De krachten achter blurring
- 22 Zes vormen van distributie, zes uitgangspunten
- 24 Eatly: het mooiste voorbeeld van blurring
- 26 De verschijningsvormen van blurring

Wat is blurring?

VERTICALE SCHAKELVERVAGING



HORIZONTALE KANAALVERVAGING

Blurring gaat niet alleen over de vervanging tussen de afzonderlijke foodkanalen. Dat zal weliswaar de meest opvallende vorm van blurring worden en leiden tot nieuwe entiteiten, zoals ooit de supermarkt een eerste vorm van blurring was tussen kruidenierswinkel en speciaalzaak. Maar we krijgen ook verticale blurring. Er zullen ketenschakels zijn die een andere rol gaan opeisen. Boeren en tuinders leveren meer rechtstreeks aan formules en aan consumenten. Een grossier kan ook een consumenteninkoopclub vormen en geclusterd groepen consumenten gaan leveren. En er zullen totaal nieuwe partijen komen die vanuit logistieke specialismen producten en gerechten aan consumenten of kantoren gaan leveren. In dit schema weergegeven met een drone.

Blurring is van alle tijden

Blurring is het Engelse woord voor vervagen. In de foodsector staat blurring vooral synoniem voor het vervagen van de grenzen tussen de afzonderlijke foodkanalen.

Die grenzen zijn ooit door regels rond een ambacht (of door wetgeving) ontstaan en werden nog eens versterkt door regelgeving rond bestemmingsplannen en ruimtelijke ordening. Daarmee wilden overheden in de tweede helft van de twintigste eeuw de groeiambities van supermarkten aan banden leggen en de kleinschalige detailhandel evenals de leefbaarheid in de woonwijken beschermen.

Waar komt blurring vandaan?

Blurring is van alle tijden. In het begin van de twintigste eeuw hadden cafés een eigen slijterij. Je had marskramers die uiteenlopende zaken verkochten en er waren vele soorten bazaars waar je letterlijk alles kon kopen. Na de zestiger jaren van de vorige eeuw kwamen er meer regels: er ontstond een striktere scheiding tussen food en non-food en tussen horeca en foodretail.

Die regels staan nu onder druk. Nieuwe technologieën zorgen voor nieuwe initiatieven. Voorbeelden daarvan zijn het bezorgen van boodschappen en maaltijdboxen of het afhalen daarvan via pick-up points. De consument houdt zich niet aan grenzen - hij denkt niet in kanalen.

Supermarkt is al vijftig jaar blurrer

De supermarkt is in feite de meest ultieme vorm van blurring van de vorige eeuw. De traditionele kruidenierswarenverkopers namen geleidelijk de functie over van de melkboer, de kaasboer, de bakker, de slager en de groenteboer. Supermarkten namen ook de rol van de rijdende winkel over. Nu verkennen ze de mogelijkheid om de functie van de koffiешop, de cafetaria en het restaurant aan hun concept toe te voegen.



DE DRIE VERSCHIJNINGSVORMEN VAN BLURRING

De grensvervaging in de foodsector kent vele varianten. We onderscheiden drie hoofdvormen.

a. De grensvervaging tussen food en non-food.

Voorbeelden: een woonwinkel die ook levensmiddelen verkoopt of een modewinkel met een bistro.

b. De grensvervaging tussen foodkanalen onderling.

Voorbeelden: retailers met een restaurant of horecagelegenheden die maaltijden en of producten voor thuis verkopen.

c. De grensvervaging tussen schakels in de keten (verticale blurring). Voorbeelden: boeren die rechtstreeks aan consumenten verkopen of restaurants die zelf groente verbouwen of vleesvee fokken en (laten) slachten.

De tijdlijn van blurring

De supermarkt was in de vorige eeuw de meest ultieme vorm van grensvervaging binnen de foodsector. Gestart als zelfbedieningswinkel van houdbare, verpakte kruidenierswaren nam de supermarkt gaandeweg de rol over van vrijwel alle speciaalzaken, zoals de melkboer, de groenteboer, de kaasboer, de slager en de bakker. Zo ontstond de fullservice supermarkt.

Bakkerijen en slagerijen maken soms zelf roomijs, kroketten of saucijzenbroodjes.

Cafés hebben vaak een slijterij. Er zijn weinig restaurants. Ze zijn sterk gericht op uitgaan en vaak verbonden aan hotel of herberg.

< 1945

< 1945

Alle detaillisten kunnen alles verkopen. Marskramers en rondrijdende retailers bepalen het straatbeeld. Boeren verkopen rechtstreeks aan consumenten. In de grote steden zien we luxe winkels en warenhuisachtige bazaars.

Met de groei van de welvaart neemt het aantal restaurants toe. Eten uit de muur wordt populair mede dankzij Heck's, de eerste horecaketten die op die manier de winkelsluitingswet omzeilt. Patat raakt in zwang, de afhaalhoreca komt opzetten. Tussendoor snacken neemt toe.

'45-'60

'45-'60

Grossiers, speciaalzaken en rijdende winkels winnen terrein. Merkartikelen die vooral via kruidenierswinkels worden verkocht, komen op. De wetgever stelt strikte eisen aan vestigingsvergunningen.

De nozemcultuur brengt eten buiten de deur verder op gang. Zowel Chinese restaurants als McDonald's raken in trek. AH ontplooit horecainitiatieven met Wimpy, McDonald's en AC Restaurants. De snel groeiende mobiliteit zorgt voor nieuwe concepten langs doorgaande wegen (toeristenmenu's, wegrestaurants, frituurkiosken)...

'60-'80

'60-'80

De opmars van de zelfbedieningswinkel. Kruideniers worden supermarkten en gaan ook steeds meer vers verkopen, aanvankelijk in bediening. Melkboeren zijn het eerste slachtoffer.

HORECA

SUPERMARKT



Opkomst van eetcafés, zelfbedieningsrestaurants (buffetten) en formulerestaurants. De buitenlandse keuken groeit door. Buitenshuis eten stijgt harder dan de thuisconsumptie. Het fenomeen pizzakoerier groeit snel.

'80-'00

Tot 2008 zien we diverse horecaconcepten waaronder fastfoodrestaurants doorgroeien en bezorgdiensten zoals Thuisbezorgd.nl opkomen. De forse crisis in de buitenshuisconsumptie bereikt pas in 2014 zijn dieptepunt en groeit sinds vorig jaar weer harder dan de thuisconsumptie (Foodretail).

'00-'15

HORECA

SUPERMARKT

Een enorme toename van de (mainstream)supermarkt die de functie van de slager, bakker, kaas- en groenteboer grotendeels overneemt. Het aantal speciaalzaken daalt dramatisch. Tegelijkertijd zien we de opkomst van pure discounters die in onze eerste levensbehoeften voorzien tegen nog lagere prijzen.

'80-'00

Verdere achteruitgang van de speciaalzaak. Supermarkten worden steeds groter en veranderen in verssupermarkten die ook kruidenierswaren verkopen. De eerste blurring concepten verschijnen (Jumbo Foodmarkt, Valk Versmarkt).

'00-'15

Retail groeit al langer richting Horeca

Omdat het fenomeen blurring al lang bestaat, zijn er tijdloze lessen te trekken

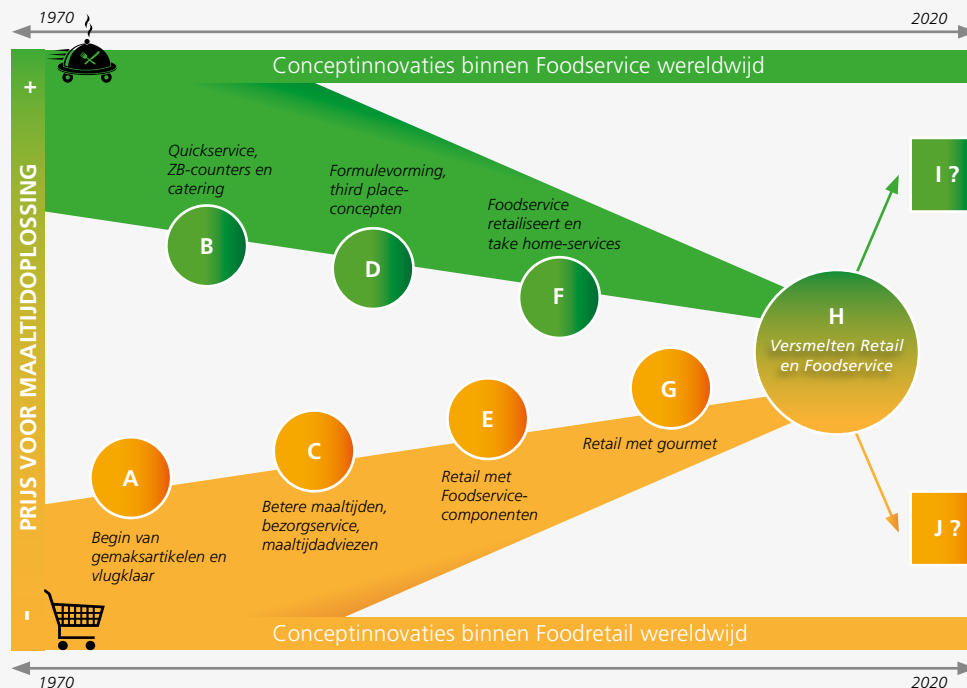
- Wetten vormen soms een trigger om gaten op te vullen (automatiekhausse door invoering winkelsluitingswet, avond- en nachtwinkels).
- Nationale en lokale overheden lopen altijd achter de feiten aan. Het kost veel moeite om wetten en regelgeving tijdig aan te laten sluiten op nieuwe initiatieven die niet passen in de bestaande kaders.
- Planologen en projectontwikkelaars hebben een lineaire beleidshorizon. Als er veranderingen komen die de toekomst een andere richting geven, dan komen bestaande samenhangende langetermijnplannen (evenals de bureaucratische en politieke overheidssystemen) in conflict met eerder uitgesproken beloftes (zoals verdienmodellen).
- Vernieuwers winnen uiteindelijk altijd de wedstrijd. Bedrijven die alleen maar weerstand bieden en regels willen handhaven, leggen het loodje.
- De sleutel voor succes is altijd het antwoord op de volgende vraag: is een concept relevant voor de consument (en kan het dat blijven)? De supermarkt werd een succes, omdat het de consument in staat stelde op efficiënte wijze (one-stop-shopping) de weekboodschappen te doen. Maar dat gaat veranderen (zie elders in dit rapport).
- Concepten met lage kosten zijn bijna altijd aan de winnende hand. Daarom heeft het fenomeen zelfbediening zoveel terrein gewonnen.

Consumenten gaan zich - meer dan ooit - bemoeien met regelgeving. Ze oefenen invloed uit op overheden en beleggers. Die zullen - op hun beurt - hun oor meer laten hangen naar de geluiden die hen via social media bereiken.



Functies van kanalen vloeien in elkaar over

De 'dure horeca' voert sinds de jaren '70 van de vorige eeuw al een beleid om goedkoper te worden en de consument een alternatief te bieden voor het thuis bereiden van de maaltijd. Sommige restaurants bieden consumenten zelfs 'spullen voor thuis' aan. De goedkopere kruidenierswinkels verkopen intussen steeds meer voorbereide artikelen - tot en met kant-en-klare door topkoks bereide producten - die het keukenwerk voor de consument gemakkelijker en minder tijdrovend maken. Uiteindelijk zie je die twee functies in elkaar overvloeien. De formule Eatly is het meest sprekende voorbeeld van een volledige versmelting van de functie van supermarkt, restaurant, cateraar en speciaalzaak. Eatly vervult alle vier de functies en bezorgt de producten ook nog eens bij consumenten thuis (zie pagina 24).



Hoe ging het de afgelopen veertig jaar?

- Sinds de jaren '70 van de vorige eeuw verkoopt de supermarkt vlugklare artikelen en geportioneerde hoeveelheden (een- of tweepersoons). De supermarkt schuift op richting gemakshoreca.
- De horeca start in die jaren met zelfbedieningscounters, fastfood en cateringconcepten en wordt daarmee betaalbaarder en dus een alternatief voor zelf koken.
- De horeca gaat rond 1980 met formules werken om goedkoper en herkenbaarder te worden. Consumenten gaan vaker buiten de deur eten, niet alleen voor de gezelligheid (ook functioneel).
- Supermarkten starten in diezelfde tijd met de verkoop van kant-en-klare maaltijden, bezorgservice en maaltijadviezen in magazines.
- Tien jaar later beginnen ook foodservicebedrijven met thuisbezorgdiensten.
- In diezelfde tijd rollen retailers hun formules met kant-en-klare (ter plekke) te consumeren producten uit (Bakker Bart).
- Sinds 2010 zien we (vooral in het buitenland) dat retailers steeds meer kwalitatieve top-producten in hun assortiment voeren, soms bereid door topkoks. Voor consumptie ter plekke of voor thuis.
- Horecaconcepten komen vaker op het terrein van retail en verkopen zowel maaltijden voor thuis als ook de afzonderlijke maaltijdcomponenten. Van koffiebonen tot en met kaas en vlees.