



Producent zoekt korte route naar consument, maar treft rocky road

Inhoudsopgave

**Producent zoekt korte route naar consument,
maar treft rocky road**

3

Afwegingen bij ontwikkelen D2C-model

13

Direct-to-Consumer boodschappen leveren

6

Colofon

16

De consument over D2C; onderzoeksresultaten

9

Producent zoekt korte route naar consument, maar treft rocky road

Producenten van voedingsmiddelen verkopen hun producten steeds vaker rechtstreeks aan de consument, dus buiten de supermarkt om. Een ontwikkeling waar de consument veel in ziet, zo blijkt uit onderzoek van ABN AMRO. Tegelijk gaat het direct leveren van voedingsmiddelen gepaard met vele hobbels en zitten supermarkten ook niet stil om het hun klanten makkelijker te maken.

Vis, kaas, koffiecups en kruiden: het zijn voorbeelden van voedingsmiddelen die de consument in toenemende mate rechtstreeks via internet bij de producent koopt of aanschaft via gespecialiseerde online speciaalzaken en versboxen. In 2018 was deze vorm van verkoop volgens het FoodService Instituut Nederland (FSIN) goed voor een omzet in Nederland van 474 miljoen euro.¹ Het aandeel waarbij de producent het product zelf samenstelt of maakt en de regie voert over de online verkoop schat ABN AMRO op 80 miljoen euro.² Door direct of via online speciaalzaken aan de consument te leveren, omzeilen deze producenten in toenemende mate de supermarktketens.

Supermarkten zijn echter nog altijd veruit de grootste verkopers van voedingsmiddelen aan de consument, fysiek of – in sterk toenemende mate – via internet. Van het totale budget aan voeding geven consumenten nog altijd 52 procent uit bij de supermarkt. Alle supermarkten samen boeken in Nederland een omzet van 32 miljard³ euro waarvan 1 miljard euro online. Voorlopig betreft de directe online verkoop door producenten dus nog maar een kleine omzet.

Toch hebben producenten meerdere goede redenen om vaker rechtstreeks aan de consument te verkopen. Veel producenten van voedingsmiddelen zien hun marges onder druk komen door de stevige concurrentie tussen supermarkten op prijs. Volgens onderzoeksbureau IRI was in 2018 de promotiedruk – het percentage voedingsmiddelen dat de consument in de aanbieding koopt – met 23,6 procent ongekend hoog.⁴ Een lagere marge kan voor producenten onder meer een lager innovatiebudget tot gevolg hebben en dus minder mogelijkheden om producten te ontwikkelen die aan de wensen van de consument voldoen. Bovendien ontvangen veel producenten maar beperkte informatie van de supermarkten over verkoopvoorspellingen, wat consumenten precies kopen, wanneer en in combinatie met wat.⁵ Dit zet de producenten op afstand van de consument en maakt bijvoorbeeld het ontwikkelen van nieuwe producten lastiger.



Rechtstreeks leveren biedt voordelen

Voor steeds meer producenten van voedingsmiddelen komt daarom de vraag naar boven: kan ik ook rechtstreeks aan de consument leveren en daarmee omzet en marges verhogen, maar bovenal direct toegang tot de klant krijgen, van hem leren en mijn producten verbeteren? Voor sommige producenten is het antwoord hierop positief: het Duitse Dr. Oetker richtte in 2016 een eigen dochtermaatschappij op om de eigen merken een meer prominente rol te kunnen laten spelen in de digitale foodwereld.⁶ Dit heeft geresulteerd in verschillende webshops zoals Juit.com en Durstexpress.de, waar producten rechtstreeks aan de consument worden verkocht.

Bij producenten met een sterk merk draait het steeds vaker om het onderhouden van contact met de eindconsument via social media en online communities om bijvoorbeeld recepten uit te wisselen of korting te geven in de vorm van 'cashbacks'. Maar het gaat veel verder dan dit. Chocoladegigant Mondeléz laat consumenten hun eigen gepersonaliseerde Oreo-koekjes maken,⁷ Verstegen Kruiden biedt zijn producten aan via een webshop en via mymuesli.com kan de consument zijn voorraadkast vullen met biologische muesli naar keuze. Ook Heineken kondigde in juni 2019 aan zijn directe online verkoopactiviteiten naar de consument verder uit te breiden via de app Drinkies.nl

Voor veel producenten vormt rechtstreekse verkoop aan consumenten vooralsnog maar een klein deel van de omzet. Soms is de reden om op directe verkoop over te gaan vooral om extra service aan de consument te bieden, zodat deze altijd en overal zijn favoriete product kan bestellen. De eindconsument is immers steeds vaker online om zich te oriënteren en om daadwerkelijk aankopen te doen. Voor partijen die geen fysieke verkooppunten hebben of onvoldoende schapruimte krijgen, is internet het ideale middel om producten aan de man te brengen, direct contact te maken en informatie te verkrijgen over het gedrag en de voorkeuren van de klant. Die informatie levert inzichten op waarmee een producent het assortiment verder kan verbeteren, het animo voor nieuwe producten kan testen of herhalingsaankopen kan stimuleren.



Consument wil best bij de producent kopen

Panelwizard vroeg in opdracht van ABN AMRO 1.100 consumenten naar hun mening over het rechtstreeks bij producenten kopen van voedingsmiddelen in plaats van bij de supermarkt. Van hen zegt 29 procent daar best voor open te staan, vooral als het speciale producten betreft die niet makkelijk in de supermarkt te krijgen zijn. Maar de consument werpt ook een aantal hobbels op. Slechts 5,3 procent van de consumenten wil via een abonnement bijvoorbeeld elke maand een bepaalde hoeveelheid diepvriesproducten geleverd krijgen. Voor producenten is zo'n abonnement aantrekkelijk omdat het een stabiele en voorspelbare omzetstroom oplevert. Ook zit de consument niet te wachten op veel verschillende leveranciers aan de deur.

Consumenten gaan massaal overstag wanneer zou blijken dat de boodschappen een stuk goedkoper worden door direct bij producenten te kopen. Maar liefst 58 procent geeft aan lagere prijzen als belangrijke reden te zien om dit te doen. Een groep van 44 procent zegt hiertoe al bereid te zijn als directe aankoop boodschappen 10 procent goedkoper maakt.

De consument als gratis arbeidskracht

Het is echter maar zeer de vraag in hoeverre producenten tegen lagere prijzen kunnen leveren dan supermarkten. Wanneer producenten de supermarktlogistiek overslaan, wil dat nog niet zeggen dat alle functies en de daarbij behorende kosten van de supermarkt automatisch komen te vervallen. Het inrichten van een succesvol Direct-to-Consumer-model (D2C) is nog een flinke opgave. Dit geldt zeker voor de kostbare logistiek tot aan de deur van de consument. Hiervoor is op zijn minst veel volume nodig om de vaste kosten van de organisatie te dekken.

Logistiek expert Walther Ploos van Amstel verwoordt dit als volgt: 'De waarde van een kubieke meter voedsel ligt tussen de 400 en 600 euro. De waarde van een kubieke meter games of boeken bedraagt 25.000 euro.'⁸ Voor voedingsmiddelen geldt dus dat margerijke, duurdere producten en grote, repeterende bestellingen het meest lucratief zijn. Voorbeelden zijn exclusieve wijnen, speciale koffie of verzorgingsproducten. Het is daarom geen verrassing dat supermarkten aangeven dat het bezorgen van boodschappen tot in de keuken van de consument maar lastig rendabel te krijgen is⁹ en de winstgevendheid van deze vorm van service op zich laat wachten.¹⁰

Fijnmazig netwerk

Supermarkten onderhouden een hyperefficiënt en fijnmazig netwerk voor hun fysieke winkels. De supermarkt is niet voor niets al sinds de jaren vijftig een populaire hotspot en 'voorraadkast om de hoek' met steeds ruimere openingstijden. Bijna alle consumenten hebben binnen een straal van drie kilometer meerdere supermarkten tot hun beschikking: een fantastisch netwerk om elke consument efficiënt te bereiken. De consument haalt bovendien zelf de producten uit de schappen en regelt zelf het vervoer van de boodschappen naar huis, handelingen waarvoor de supermarkten geen kosten hoeven maken. Om het de consument toch nog makkelijker te maken en om ze niet aan de concurrent te verliezen, omarmen supermarkten in toenemende een 'omnichannel-strategie' waarbij zij ook zelf de levering aan huis organiseren.

Opmerkelijk is dat supermarkten vooral zaken zien die producenten beter kunnen doen om de consument beter te bedienen. Zo wijzen de directies van AH, Jumbo en Plus de afgelopen jaren in interviews¹¹ op de soms lege schappen, haperende logistiek, het grote aantal terugroepacties en weinig innovatie; iets dat supermarkten naar eigen zeggen soms beter voor elkaar hebben met hun eigen huismerken.¹² Toch zien de supermarktondernemers ook de risico's van een toename in leveringen rechtsreeks aan consumenten. Van de deelnemers aan het Distrifood Winkelierspanel maakt 42 procent van hen zich zorgen dat hun onderhandelingspositie verslechtert wanneer bijvoorbeeld PostNL voedingsmiddelen vaker rechtstreeks van de producent naar de consument brengt.¹³

De bezwaren van de supermarkten stelt producenten de komende jaren voor een belangrijk keuze: de (online) supermarkt helpen met innovaties en nieuwe concepten of op eigen kracht steviger inzetten op een D2C-model met een strategie waarbij de consument online wordt benaderd. Dat kan door nog steviger in te zetten op bijvoorbeeld online loyalty-programma's en het creëren van online klantcommunities, al dan niet in combinatie met het rechtstreeks leveren van producten.



Direct-to-Consumer boodschappen leveren

Als een (merk)producent rechtstreeks aan de consument verkoopt en dus schakels zoals de supermarkt of speciaalzaak overslaat, is sprake van een Direct-to-Consumer-model, of 'D2C'. Dit rapport richt zich op voedingsmiddelen die de consument voornamelijk koopt om thuis te bereiden en te consumeren: de boodschappen dus. Horeca en de thuisbezorging van warme maaltijden vallen hier dus niet onder.

Kenmerkend van D2C in dit verband is dat de producent:

- » in hoge mate zelf bepaalt welke producten hij uit zijn assortiment verkoopt en tegen welke prijs. Ook bepaalt de producent hoe het product wordt beschreven en gepromoot en of bijvoorbeeld korting wordt gegeven.
- » vaak eigenaar blijft van het product tot aan de verkoop.
- » de gekoelde of ongekoelde logistiek zelf regelt of uitbesteedt aan partijen zoals PostNL, Leen Menken of lokale spelers. Deze partijen regelen soms ook de opslag en het samenstellen van de klantorders en hebben vaak een fijnmazig bezorgnetwerk dat specifiek is gericht op voedingsmiddelen.
- » te weten komt wie wanneer het product koopt. Deze informatie kan de producent inzetten om producten te verbeteren, gerichte consumentenacties te doen of de productie te plannen.
- » zelf een webshop exploiteert of samenwerkt met platformen als Amazon en Bol.com. Deze platformen organiseren onder andere functies zoals de webshop, voorraadbeheer en logistiek.














De spelers op de markt voor boodschappen

De bezorgmarkt van boodschappen is volop in ontwikkeling en zeer divers: deze loopt van traditionele fysieke supermarkten met een thuisbezorgtak zoals AH en Jumbo tot pure onlinespelers als Picnic of Crisp zonder fysieke winkels. Crisp is een nieuwe online websuper die zich richt op ambachtelijke producten van vooral lokale leveranciers: van brood tot melk en maaltijden. Nu komen daar dus de producenten bij die een eigen webshop exploiteren en rechtstreeks leveren, al dan niet via een platform dat consumenten aan producenten van verschillende voedingsmiddelen verbindt.

Om de Nederlandse markt te beschrijven, wordt onderstaande indeling gehanteerd. De verschillende varianten onderscheiden zich vooral in de mate van zelfstandigheid en de mate van contact met de consument tussen verkoper en consument. De markt voor maaltijdboxen laten we hier buiten beschouwing.



Mate waarin producent invloed heeft op prijs, promoties en data:

	Weinig invloed ←		→ Veel invloed		
	Traditionele supermarkt met online propositie en fysieke winkels. (multichannel distributie) Inkoop is centraal geregeld	Websuper Online supermarkt zonder fysieke winkel. Inkoop is centraal geregeld	Online speciaalzaak Verkoopt producten van een select aantal producenten en vaak in één productgroep, bijvoorbeeld wijn of vlees	Online platform dat distribueert voor meerdere producenten. Deze heeft hoge mate van inspraak op de prijs en ontvangt meer data	Producenten die via een eigen webshop consumenten beleveren
Voorbeelden	 	 	 	  	   
	AH, Jumbo	Picnic Crisp (vooral gericht op verse, lokale boodschappen)	Koop een Koe, wijnvoordeel.nl	Shobr (alleen nog actief in Denemarken) Stockon (gestopt in maart) Amazon INS InOne (specifiek gericht op horeca) Bol.com	Old Alkmaar kaas, Nespresso, Beerwulf, Freshlyfish.nl, Drinkies, Graze, UGO, Durstexpress.de, Juit.com, Yespers, Verstege Kruiden.
Wie is meestal eigenaar van het product en wie bepaalt voornamelijk de consumentenprijs?	Supermarkt	Websuper	Speciaalzaak en/of Producent	Producent	Producent
Wie ontvangt en beheert data over klantgedrag?	Supermarkt en soms de producent, vaak tegen betaling	Websuper of producent, vaak tegen betaling	Speciaalzaak en/of Producent	Platform of producent, vaak tegen betaling	Producent
Breedte/samenstelling van assortiment van voedingsmiddelen	+20.000 producten	+ 5.000 producten	Circa 25-250 producten in specifieke categorie	+ 2.000 producten, afhankelijk van welke producenten zich aansluiten.	1-250 producten in vaak dezelfde categorie en merk. Bijvoorbeeld kaas, vis of koffiecups
Verantwoordelijk voor opslag, orderpicken en logistiek naar consument	Eigen logistiek, tot in de keuken	Voornamelijk eigen logistiek of in nauwe samenwerking met partners	Samenwerking met bedrijven als PostNL, Leen Menken of lokale partijen	Samenwerking met bedrijven als PostNL, Leen Menken of lokale partijen	Zelf of in samenwerking met bedrijven als PostNL, Leen Menken of lokale partijen

Bron: online onderzoek ABN AMRO



Zelf leveren of via een platform

Direct aan de consument leveren zit dus vooral in de varianten rechts in de tabel: dit kan via een eigen webshop of een platform dat het assortiment van verschillende producenten bundelt. Naar schatting heeft circa 15 procent van de 2.600 Nederlandse producenten van voeding en dranken met meer dan drie medewerkers op enige manier een eigen webwinkel of biedt deze groep producten aan op een platform.¹⁴

In de gevallen waarbij producenten voedingsmiddelen via een platform leveren, verloopt dit via een centrale organisatie die de marketing, promotie, warehousing en logistiek organiseert: feitelijk is dit een platform in dienst van de producenten dat ze verbindt met consumenten. Ook daar blijft de producent, in tegenstelling tot traditionele supermarkten, vaak eigenaar van het product en verantwoordelijk voor de prijsstelling. Zo weet de producent wie het product koopt en tegen welke prijs en kan deze bovendien zelf de promotie bepalen.

In dat laatste geval kan de producent tevens met de ideale prijsstelling 'spelen' en transparantie bieden door het verhaal achter het product te vertellen. In Nederland was zo'n pure marktplaats actief: Stockon. Deze is echter maart 2019 gestopt. Marktplaatsen als Shobr Benelux en INS Ecosystem hadden een soortgelijk model, maar zijn in deze vorm niet van de grond gekomen. Amazon of Bol.com vervullen deze rol wel voor producenten, zij het gedeeltelijk. Door samen te werken met deze platformen hoeven producenten zich minder te bekommeren om de inrichting van een webshop en de logistieke afhandeling en kunnen ze meer inzetten op het verstevigen van hun relatie met de consument.



© Frank Gaertner / Shutterstock.com

Voorwaarden voor D2C platform

Voor het opzetten en onderhouden van een succesvol D2C-platform voor voedingsmiddelen, moet aan een reeks van randvoorwaarden worden voldaan:

- » Voldoende volume, herhalingsaankopen en omzet. Schattingen van experts over de minimale omzet lopen sterk uiteen en zijn afhankelijk van de samenstelling en winstmarges van het assortiment. Zo liggen doorgaans de marges op verse producten zoals groente en fruit hoger dan op houdbare producten. Voldoende omzet is onder meer nodig om de vaste kosten van een organisatie te dragen, bijvoorbeeld voor de marketing of de afhandeling van klachten.
- » Om voldoende traffic te genereren is het tevens van belang dat producenten de marketing en bekendheid van het platform ondersteunen, bijvoorbeeld met socialmediacampagnes.
- » De consument moet weten welke producten wel en niet verkrijgbaar zijn, bijvoorbeeld alleen verse producten of alleen producten voor de voorraadkast tegen een aantrekkelijke prijs. Zonder duidelijke positionering ervaart de klant al snel dat het 'assortiment niet op orde is'.
- » De consument verwacht een feilloze logistieke levering. De laatste kilometer naar de voordeur is belangrijk en producten moeten heel aankomen. Ook de punctualiteit, vriendelijkheid en servicegerichtheid van de bezorger speelt een rol.

Het online bestellen van de boodschappen bij supermarkten groeit volgens het FSIN het komende jaar met circa 40 procent.¹⁵ AH, Jumbo en Picnic zijn de grootste aanjagers van deze groei. We lieten onderzoeken hoe de consument online boodschappen bestelt en wat hij daarbij belangrijk vindt.

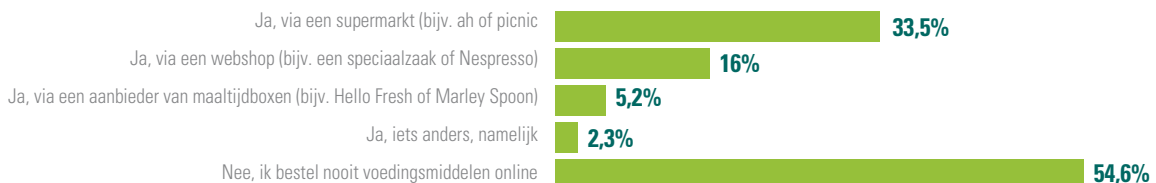
De consument over D2C; onderzoeksresultaten

In opdracht van ABN AMRO ondervroeg Panel Wizard in januari 2019 ruim 1.100 consumenten naar hun mening over het online bestellen van voedingsmiddelen en of ze dit ook rechtstreeks bij de producent zouden willen doen.

Meeste online aankopen voedingsmiddelen via supermarkt

Bestelt u weleens voedingsmiddelen (zoals vlees, frisdranken , koffiecupjes) online? U kunt meerdere antwoorden geven

N.B. Het bestellen van warme maaltijden zoals pizza's rekenen we niet tot het bestellen van voedingsmiddelen.

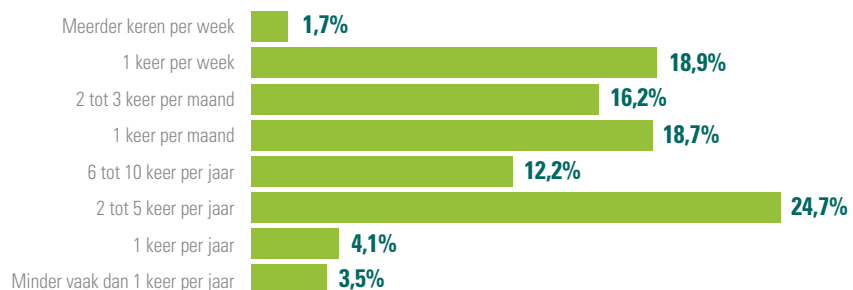


N 1102

Ruim één derde van consumenten bestelt meerdere malen per maand voedingsmiddelen online

Hoe vaak bestelt u voedingsmiddelen online?

N.B. Het bestellen van warme maaltijden zoals pizza's rekenen we niet tot het bestellen van voedingsmiddelen.

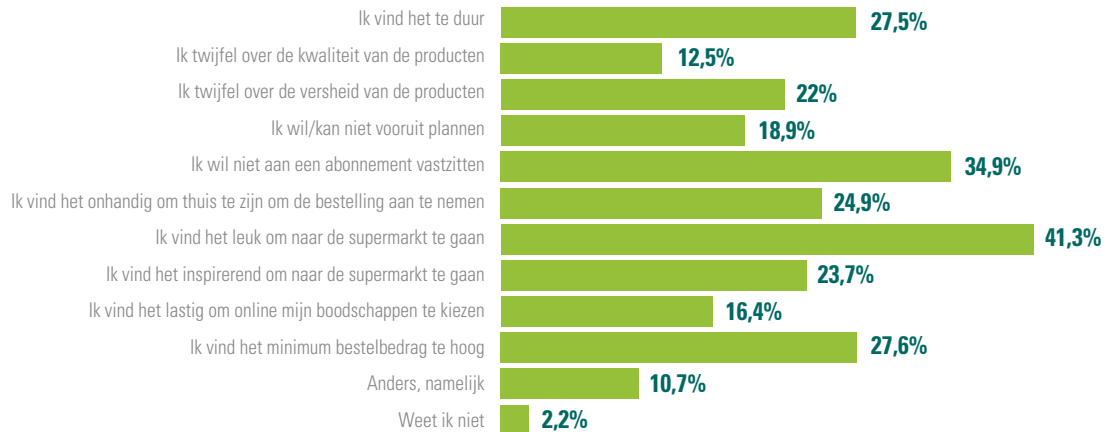


N 482

De prijs, ergens aan vast zitten en het plezier van zelf winkelen belangrijkste redenen om niet online voedingsmiddelen te kopen

Wat zijn voor u redenen om voedingsmiddelen niet (altijd) online te bestellen? U kunt meerdere antwoorden geven

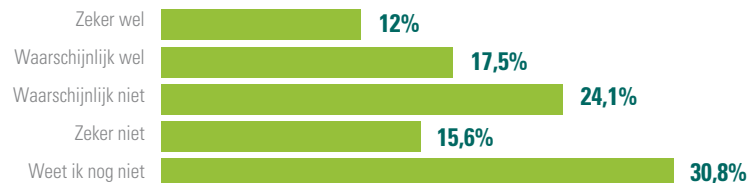
Alleen gesteld als men nooit of minder vaak dan 1x per week online bestelt



N 985

Bijna 30% van de consumenten staat open voor rechtstreeks kopen bij producent

Stel dat het mogelijk is om voedingsmiddelen rechtstreeks online bij de producent/maker te kunnen bestellen buiten de supermarkt om. Zou u hier dan gebruik van maken?



N 1098

Vooral lagere prijs of speciaal product reden voor rechtstreeks bestellen bij producent

In welke situaties zou u overwegen om voedingsmiddelen wel rechtstreeks online bij producent/maker te bestellen (dus buiten de supermarkt om)? u kunt meerdere antwoorden geven



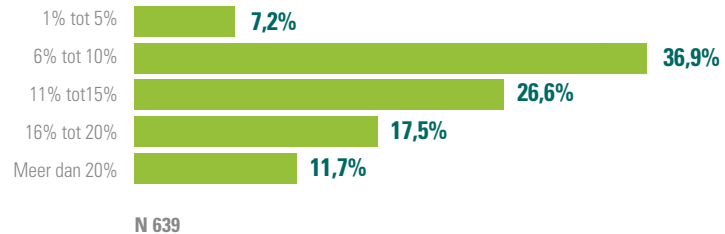
N 1098



Tot 10% goedkoper is voor 44 procent van de ondervraagde consumenten voldoende om te overwegen rechtstreeks bij producent te bestellen.

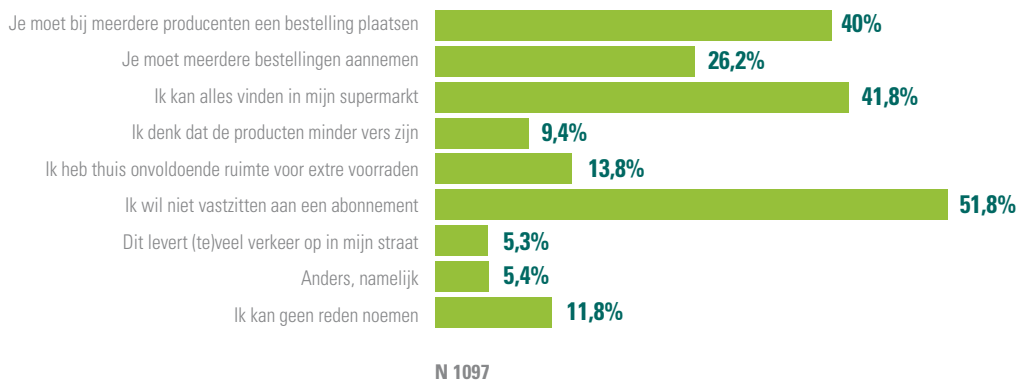
Hoeveel procent zouden de producten van de producent/maker goedkoper moeten zijn dan in de supermarkt, voordat u deze rechtstreeks bij de producent/maker zou bestellen?

Alleen gesteld als vorige vraag is "als de producten goedkoper zijn dan in de supermarkt"



Vooral afnameverplichting/abbonnement houdt consument tegen om rechtstreeks bij producent te kopen.

Wat zouden voor u redenen zijn om niet rechtstreeks online bij de producent/maker voedingsmiddelen te bestellen? U kunt meerdere antwoorden geven



Ongeveer een op de drie consumenten geeft aan 'zeker' of 'waarschijnlijk wel' bereid te zijn om producten rechtstreeks bij de producent af te nemen. Dit doen ze vooral vanwege het kunnen krijgen van producten die de supermarkt niet heeft. Dit zijn producten die bijvoorbeeld een uitzonderlijke smaak of kwaliteit hebben of die een herkenbare oorsprong hebben en dus dicht bij de boer staan. Andere redenen waarom consumenten rechtstreeks willen bestellen, zijn gemak omdat het product veel wordt gebruikt (22,8 procent) of de prijs, als deze tenminste flink lager is en er bijvoorbeeld korting wordt gegeven bij een grotere bestelling ineens.

Consument denkt dat online bestellen goedkoper is

Van de consumenten die aangeven rechtstreeks te bestellen bij de producent denkt 54 procent dat het goedkoper is dan bij de supermarkt. Dit enthousiasme voor goedkoper boodschappen doen is niet vreemd: na de kosten voor huisvesting en de auto zijn volgens het Nibud boodschappen de volgende grote uitgave voor huishoudens.¹⁶ In het consumentenonderzoek geeft bijna 56 procent van de ondervraagden aan dat het voordeel groter moet zijn dan 10 procent.

Het is onwaarschijnlijk dat een dergelijk prijsvoordeel haalbaar is. De supermarkt en groothandel kunnen wel worden omzeild, maar kostbare functies zoals transport en orderpicking zijn nog steeds nodig. Daarnaast is het de vraag of producenten een eventueel prijsverschil wel willen doorgeven aan de consument. Mogelijk willen ze hun soms lage marges opschroeven of op een andere manier waarde toevoegen. Dat laatste kan bijvoorbeeld door de consument te ontzorgen en in abonnementsvorm producten te leveren. Daarmee wordt elke week of maand een vaste hoeveelheid producten geleverd.

Het inmiddels gestopte Stockon experimenteerde met dergelijke vaste leveringen door met slimme algoritmes de inhoud van de voorraadkast te voorspellen. Het blijkt echter dat consumenten niet om dit gemak zitten te springen. Slechts 5 procent zegt een dergelijke vorm van levering als reden te zien om bij producenten in te kopen. Daarbij speelt ook een rol dat 14 procent van de respondenten aangeeft eenvoudig geen ruimte in huis te hebben om meer producten op te slaan.

Ook zit 40 procent niet te wachten om bij allemaal verschillende producenten te bestellen of een veelvoud aan pakketjes te moeten aannemen. Dit probleem doet zich vooral voor als producenten zelfstandig en individueel leveren aan consumenten en dus niet gebundeld met andere producenten via bijvoorbeeld een platform. Over het aantal extra vervoersbewegingen – en dus de leefbaarheid in de straat – als gevolg van meer individuele aankopen maakt slechts 5 procent zich druk. Consumenten die graag de fysieke supermarkt bezoeken, doen dat voor het brede assortiment, zodat ze zelf kunnen zien wat ze kopen of om inspiratie op te doen.

Concluderend blijkt dat consumenten in toenemende mate open staan om hun artikelen rechtstreeks of via een platform van producenten te betrekken. Het gaat dan vooral om speciale, exclusieve producten die niet in de supermarkt of elders te vinden zijn. Een grote stimulans zou ontstaan als de rechtstreekse aanschaf aanzienlijk goedkoper is dan de traditionele supermarkt.

De afhankelijkheid tussen producent en supermarkt

Voor veel producenten is de fysieke supermarkt nog steeds het belangrijkste afzetkanaal in binnen- en buitenland. Hoe goed en langdurig die relatie tussen producent en supermarkt is, hangt af van de toegevoegde waarde van het product of merk. Diverse factoren bepalen of een producent wordt gezien als een strategisch partner of meer als een basisleverancier die makkelijk door een andere te vervangen is. Daarbij spelen de volgende vragen een rol:

- » Draagt het product bij aan omzet? Heeft het een hoge marge? Wat is het aandeel in de margemix? Zorgt het product voor traffic naar de winkel, zoals bij de verkoop van bier?
- » Trekken de producten nieuwe klanten naar de supermarkt? Maken ze klanten loyaler aan de supermarkt, bijvoorbeeld omdat een supermarkt een uitgebreid assortiment heeft in een bepaalde productcategorie zoals vleesvervangers?
- » Levert het product een positieve uitstraling op het supermarktmerk, bijvoorbeeld met betrekking tot duurzaamheid? Meer toegevoegde waarde op deze aspecten betekent over het algemeen een langdurige relatie en stabielere omzet en marges.
- » Levert de producent 'operational excellence' en komt hij de afspraken na, bijvoorbeeld met betrekking tot tijdige leveringen en een minimum aan terugroepacties?

Al deze factoren zijn van invloed op de wederzijdse belangen in de relatie tussen de producent en de supermarkt en op hoe inwisselbaar vooral de producten zijn. Die inwisselbaarheid speelt met name bij weinig onderscheidende producten, zoals een eenvoudig pak melk.

Afwegingen bij ontwikkelen D2C-model

Producenten worden continu uitgedaagd om te kijken naar de juiste route richting de consument. Loopt die rechtstreeks, via een platform, speciaalzaak, horecazaak gewoon via de supermarkt of een combinatie hiervan?

Op dit moment heeft ongeveer 15 procent van de producenten een eigen webshop om producten te verkopen of te promoten. Wij verwachten dat steeds meer producenten deze route gaan verkennen. Deze trend wordt gedreven door het groeiende internetgebruik van consumenten bij het onderzoeken en aanschaffen van producten, maar ook door verbeteringen in fijnmazige en efficiëntere logistiek en de technische mogelijkheden om data te analyseren. Als de producent naast het beter leren kennen van de eindconsument tevens substantieel extra omzet via dit kanaal wil realiseren, is het wel de vraag of die extra inspanning voor meer omzet wel opweegt tegen de kosten van logistiek, promotie en het onderhouden van de eigen webshop.

Route naar consument bepaalt de inrichting van de organisatie

Op logistiek gebied moeten producenten namelijk een grote slag maken wanneer ze flinke hoeveelheden rechtstreeks aan consumenten willen leveren. De logistiek van grote producenten is nu vooral Business-to-Business (B2B) georiënteerd en gericht op hun belangrijkste afzetkanaal, namelijk de binnen- en buitenlandse supermarkten. De bevoorrading van de supermarkten verloopt via distributiecentra waaraan de producenten tientallen pallets van hun product ineens leveren. Dit is een andere manier van werken dan enkele pakjes rechtstreeks aan huis bezorgen. Thuisbezorging is kostentechnisch alleen interessant voor grote hoeveelheden en/of speciale producten met een hoge marge, zoals exclusieve koffie of speciale muesli. Succes is ook mogelijk wanneer producenten samen een aantrekkelijk platform oprichten waar de kosten voor onder meer de logistiek en marketing worden gedeeld, dat consumenten en producenten verbindt en waar de consument online een volwaardige boodschappenmand kan vullen.

Ook de trademarketing en salesafdelingen van producenten zijn nu vooral ingericht op het leveren aan grote professionele partijen. Voor een model dat meer D2C-georiënteerd is, moeten nieuwe functies en competenties worden gecreëerd, zoals een online marketingafdeling om traffic naar de eigen site te genereren en klanten via social media te woord te staan. Ook zijn technieken en methoden nodig om online verkoopdata te analyseren en te vertalen naar zinnige inzichten voor marketing en productontwikkelingen. Dit vraagt investeringen die alleen bij voldoende extra omzet en marge of toegenomen merkentrouw worden terugverdiend.



Supermarkt volgt ontwikkeling op de voet

Het is nadrukkelijk de vraag of grote retailers blij zijn als producenten rechtstreeks aan consumenten gaan verkopen. De retailers verliezen immers klanten en omzet in hun supermarkten, waar ze mogelijk compensatie voor willen hebben. Dit geldt zeker voor sterke A-merken waarvan de consument zeker verwacht die in de fysieke supermarkt aan te treffen en daar geen alternatief product voor accepteert. De supermarkt zal begrijpen dat een nauwer contact met de eindconsument voor dit segment belangrijk is voor de producent, maar zal niet snel accepteren dat ze deze producten goedkoper en op grote schaal direct aan de consument leveren. Uit onderzoek van GfK blijkt dat merken zoals Unox, Aviko, Coca Cola en Pickwick succesnummers zijn die de consument graag bij de supermarkt online bestelt. Voor kleinere startende merken of producenten met speciale producten ligt een route direct naar de consument meer voor de hand.

Het alternatief: samenwerking met de supermarkt

Terwijl de producenten dus meer het heft in eigen hand willen nemen, hebben supermarkten tegelijk juist meer behoefte aan steun vanuit de producenten. Dit kan onder meer door innovatie in producten waarmee de supermarkten zich vervolgens kunnen onderscheiden van hun concurrenten. Dit betreft onder meer gesneden groente en fruit, maaltijdcomponenten en de bereiding van verse maaltijden op de supermarktvloer. Het is vooral de consument die tegenwoordig naar deze producten vraagt en op zoek is naar gemak, vers, herkenning, inspiratie.



Om aan deze nieuwe behoeften te voldoen, zijn supermarkten vaker bereid om langdurige strategische samenwerkingen aan te gaan met een select aantal producenten. De verwachting is dat er steeds meer gesloten ketens ontstaan waarin supermarkten, producenten en boeren nauwer en exclusiever samenwerken en producten ontwikkelen. Dat betekent dat er voor producenten meer mogelijkheden ontstaan om waarde toe te voegen. Innovatieve producenten voorkomen via deze weg deels de jaarlijkse discussies over prijs, leveringsvoorwaarden en 'listingfees'. In het rapport Vers in 2020 geeft ABN AMRO aan dat richting 2020 circa 40 procent van alle versproducten verhandeld worden in gesloten ketens waar vraaggedreven produceren en het delen van kennis centraal staat.

Ook voor fabrikanten van meer houdbare producten zijn er kansen om de samenwerking met de supermarkten te intensiveren, zolang deze producten maar een significante bijdrage leveren aan omzet, loyaliteit of uitstraling van de formule. Daar moeten ze wel steeds harder hun best voor doen: ruimte voor houdbare producten wordt vaker opgeofferd voor meer vierkante meters verse producten of de betere huismerken. Zo wil de Franse supermarkt Carrefour in 2022 een derde van haar omzet halen uit huismerken.¹⁷ Het bedrijf probeert zich hiermee te onderscheiden van de concurrentie. Producenten kunnen hier een essentiële bijdrage aan leveren.

Producent op ontdekkingsreis

Omdat de organisatie van veel producenten ingericht is op B2B – bijvoorbeeld qua marketing en logistiek – klinkt voor veel producenten het verbeteren van de samenwerking met supermarkten als een logische keuze. Dit kan wellicht in combinatie met het in kleine hoeveelheden leveren van producten rechtstreeks aan de consument om ervaring met dit kanaal op te doen. Dit levert bevindingen op die ook bruikbaar zijn om rechtstreeks de horeca te beleveren. Ook daar ontstaan de eerste initiatieven, zoals InOne, waarbij de producent de horecagroothandel overslaat en rechtstreeks de horeca belevt en directere toegang tot de consument creëert.

Producenten die experimenteren met directe leveringen kunnen waardevolle informatie ontvangen over de consument en welke competenties en functies er binnen de onderneming nodig zijn om een substantieel aandeel van hun producten rechtstreeks aan de consument te verkopen. Tevens levert het kennis op over hoe de meest lucratieve consumenten moeten worden benaderd en herhalingsaankopen worden gestimuleerd. Ruim 30 procent van de consumenten zegt hier voor open te staan. Dat de meerderheid daarbij denkt dat het ook echt goedkoper is, maakt het er voor producenten niet eenvoudiger op. Producenten staan nog aan het begin van de leercurve om in de digitale wereld de meest interessante routes te vinden naar de consument.

ABN AMRO Sector Banker retail **Henk Hofstede** over de samenwerking met supermarkten:

Fysieke supermarkt blijft voor de verkoop voedingsmiddelen voorsnog belangrijkste afzetkanaal



'Ik verwacht niet dat rechtstreekse levering aan consumenten door producenten op korte termijn een grote bedreiging voor supermarkten zal zijn. De 'last mile'-leveringen zijn kostbaar en consumenten vinden het in het algemeen niet handig om losse pakketjes levensmiddelen per post of met bezorging geleverd te krijgen. Ze willen gemak en het ontbreekt ze ook vaak aan ruimte om veel producten thuis op de slaan. Het wordt al interessanter wanneer een partij diverse producten in behapbare hoeveelheden kan combineren en de klant er een additioneel prijsvoordeel bij heeft.

Wel zie ik kansen voor speciale producten die supermarkten niet hebben en daardoor een grotere toegevoegde waarde hebben. Echter, de meeste retailers – of het nu gaat verkopers van om schoenen of televisies – hebben nu al moeite om hun webshop rendabel te krijgen vanwege de hoge kosten. Dat zal voor een producent van levensmiddelen niet anders zijn. Er is voldoende volume nodig. Om dat te bereiken, moet je al gauw aan samenwerking denken. Dat dit lastig is, blijkt wel uit de vroegtijdige beëindiging van Stockon.

Ik geloof meer in gelijkwaardige samenwerking tussen producenten en supermarkten. Als producent moet je zorgen dat je niet inwisselbaar bent voor een supermarkt. Het onderscheidend vermogen van de producten moeten de supermarkt overhalen om deze in de schappen te leggen. Voor de supermarkt draait het om de vraag of het door een innige samenwerking meer waarde kan toevoegen voor zijn klanten en of daarmee de loyaliteit wordt verhoogd. Dat is het spel dat de supermarkt en de producent samen moeten spelen.'

Colofon

Dit rapport is een uitgave van ABN AMRO. Het in deze publicatie gebruikte consumentenonderzoek is uitgevoerd door PanelWizard. Diverse producenten hebben doormiddel van interviews een bijdrage geleverd aan deze publicatie.

Auteur

Rob Morren

ABN AMRO Sector banker Food

Rob.morren@nl.abnamro.com

+31 (0)6 30 33 65 04



Eindredactie

Bendert Zevenbergen

Illustraties en opmaak

Kollerie Reklame-advies & Promoties

Fotoverantwoording

Shutterstock

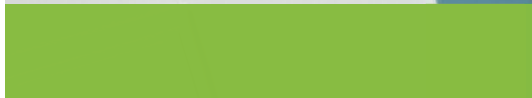
Verwijzingen

- 1 FSIN Dossier Delivery 2019. In de genoemde omzetgetal zit ook de levering van Versboxen. De onderverdeling is als volgt: Diepvriesbezorging EUR 25,1 miljoen, Drankenbezorging EUR 226,7 miljoen. Versbox bezorging EUR 155,3 miljoen, Overige boodschappenbezorging EUR 67,4 miljoen.
- 2 De omzet direct2consumer is als volgt ingeschat. Op basis van de uitkomsten van het in deze publicatie genoemde consumentenonderzoek is de gemiddelde bestelfrequentie berekend van het bestellen van boodschappen buiten de supermarkt en (online) speciaalzaak om. Daarnaast is een schatting gemaakt van het gemiddelde bestelbedrag op basis van opgave van producent- en consumenten. Dit is vervolgens vermenigvuldigd met het aantal Nederlanders tussen 18 en 70 jaar. Daarnaast zijn overige bronnen geraadpleegd om de geschatte omzet te valideren. Onder andere hiervoor gebruikt: de FSIN FOOD 500, interviews met producenten, interviews uit oa vakbladen met ondernemers actief in dit segment.
- 3 FSIN Beleidsmonitor 2018/2019
- 4 Distrifood, 25 feb 2019. 'Recordpromotiedruk groeit explosief door'.
- 5 Slimstock/Nyenrode Business Universiteit, Ketensamenwerking in de Nederlandse Foodsector, 2018
- 6 Distrifood, Oetker-concern richt digitale dochter op. Oetkerdigital.com, januari 2017
- 7 <https://shop.oreo.com>
- 8 Distrifood, Logistiek Expert sceptisch over model Picnic, 2016
- 9 Distrifood.nl, 'Van Veen (Jumbo): online fors verlieslatend', 5 juni 2019
- 10 Levensmiddelenkrant, interview Michiel Muller, 'Picnic is over drie jaar winstgevend', 23 april 2019
- 11 Distrifood, 'Zware kritiek AH en Plus op industrie', 2018
- 12 Distrifood, 'Jumbo lanceert innovatieLab om innovatietempo te verhogen', 11 juni 2016
- 13 Distrifood, Distrifood Winkelierspanel, 20 april 2019
- 14 Het aantal producenten met een webshop is als volgt ingeschat. Bij alle leden van de Federatie Nederlandse Levensmiddelenindustrie die voedsel en dranken produceren, is gekeken of ze over een eigen webshop beschikken. Dit aantal is bijgesteld aan de hand van bedrijven die geen lid zijn, maar op basis van online research wel een webshop blijken te hebben. Uitgangspunt zijn bedrijven die zelf produceren of onder regie hun productie hebben uitbesteed en vallen in SBI branchecode 10 of 11 met drie of meer medewerkers. Zij bepalen zelf de voorwaarden en prijs waarvoor een product wordt verkocht.
- 15 FSIN Beleidsmonitor 2019/2020
- 16 Nibud.nl
- 17 Levensmiddelenkrant, Carrefour zet huismerken in de spotlights, 2018

Disclaimer

De in deze publicatie neergelegde opvattingen zijn gebaseerd op door ABN AMRO betrouwbaar geachte gegevens en informatie, die op zorgvuldige wijze in onze analyses en prognoses zijn verwerkt. Noch ABN AMRO, noch functionarissen van de bank kunnen aansprakelijk worden gesteld voor in deze publicatie eventueel aanwezige onjuistheden. De weergegeven opvattingen en prognoses houden niet meer in dan onze eigen visie en kunnen zonder nadere aankondiging worden gewijzigd. Naast een copyright is er sprake van een right to copy. Het gebruik van tekstdelen en/of cijfers is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Teksten zijn afgesloten op 20 juni 2019.





abnamro.nl

