



**Rabobank**



# Vooruitblik 2020: een jaar vol uitdagingen

## *KwartaalUpdate Retail & Groothandel*

De retail- en groothandelssector is in fundamentele transitie door veranderingen in klantgedrag, demografie, concurrentie en technologie. Om spelers in deze sectoren te helpen en te inspireren, publiceren we regelmatig over de kernthema's van de sectoren en de gevolgen daarvan voor de strategie van retailers en groothandels. In aanvulling op de maandelijkse Retail Update die gericht is op actualiteiten in de retailsector, publiceren we ieder kwartaal een KwartaalUpdate waarin we ingaan op voor zowel retail als groothandel belangrijke thema's.

### ***Management samenvatting van deze 1<sup>e</sup> KwartaalUpdate Retail & Groothandel***

In deze KwartaalUpdate kijken we vooruit naar het jaar 2020. De overkoepelende boodschap is dat er de nodige uitdagingen zijn voor retailers en groothandelaren, niet alleen door de te verwachten economische afkoeling, maar vooral door structurele veranderingen in de sector. Natuurlijk zijn er ook kansen, maar die komen niet vanzelf langs en zijn niet voor iedereen weggelegd. Dit wordt uitgewerkt in een aantal onderwerpen die als volgt kunnen worden samengevat:

- Er is nog steeds sprake van groei in de groot- en detailhandel, maar voor 2020 zien we diverse risico's en verwachten we druk op de winstgevendheid van ondernemers.
- Inkoop samenwerking biedt nieuwe kansen die nu nog grotendeels onbenut zijn. Non-food loopt op dit gebied achter ten opzichte van food.
- Locatus rapporteert cijfers over passanten in winkelgebieden. Een nadere analyse van deze cijfers illustreert diverse structurele uitdagingen voor winkels en winkelgebieden.
- Amazon kan binnen een periode van 10 jaar een omzet van ca. €10 miljard halen in Nederland. Dit raakt vooral de fysieke winkels. Amazon zal daarom de gehele Nederlandse retailsector dwingen tot actie.
- De financiële middelen van retailers en groothandels om te investeren zijn vaak beperkt. Het is verstandig om vooral in de 'business' te investeren en om terughoudend te zijn met het investeren in 'stenen'.

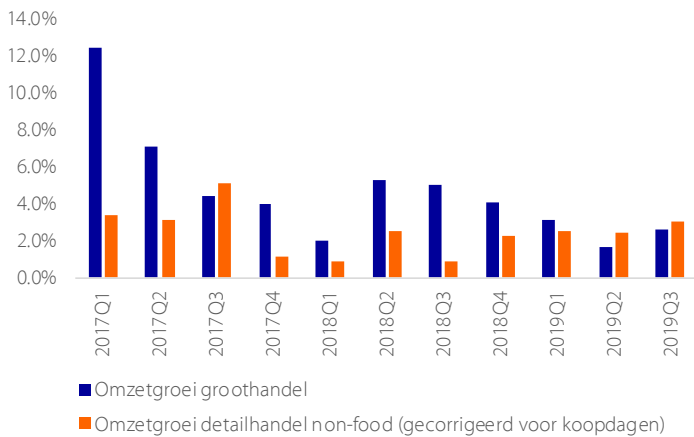
### ***Er is nog groei, maar voor 2020 zien we risico's***

De cijfers over het derde kwartaal van 2019 laten nog steeds groei zien voor zowel de groothandel als de detailhandel. De vooruitzichten voor 2020 tonen een gemengd beeld. De groei van de economie als geheel vlakt af wat ongunstig is voor de groothandel. Het Amerikaans-Chinese handelsconflict, de verwachte economisch afkoeling in de VS, de stikstofproblemen en de Brexit vormen belangrijke economische risico's. De particuliere consumptie is het voor de detailhandel belangrijkste onderdeel van de economie en juist dat onderdeel trekt verder aan in 2020, vooral gedreven door lastenverlichting en loongroei. Wij zien echter ook risico's voor de detailhandel. De werkloosheid loopt weer op door de economische afkoeling, de vertrouwensindicatoren (consumentenvertrouwen en koopbereidheid) staan al enige tijd op een laag niveau en de concurrentie neemt toe van diverse kanten.



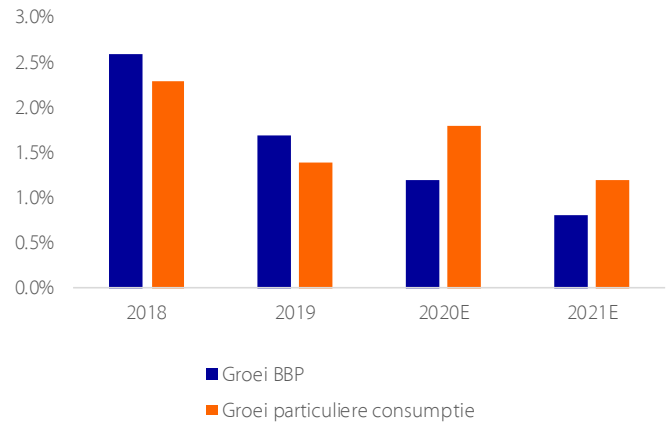
Verder verwachten we voor zowel de groothandel als de detailhandel margedruk door toenemende concurrentie en kostenstijgingen, onder meer door CAO's en de Wet Arbeidsmarkt in Balans. Per saldo gaan we uit van een druk op de winstgevendheid van ondernemers.

Figuur 1a: Omzet groeit nog steeds...



Bron: CBS

Figuur 1b: ...maar verwachtingen voor 2020 tonen een gemengd beeld



Bron: Rabobank Research, Economisch Kwartaalbericht december 2019

## Inkoopsamenwerking biedt nieuwe kansen, vooral in non-food

Twee grote Amerikaanse retailers kondigden onlangs een inkoopsamenwerking aan: supermarkt Kroger (omzet > \$120 miljard) en drogisterijketen Walgreens (omzet > \$130 miljard). Voor deze inkoopsamenwerking hebben beide ondernemingen een joint venture opgericht. Andere retailers met voldoende inkoopvolume kunnen zich bij de samenwerking aansluiten. De krachtenbundeling is niet alleen gericht op kostenbesparingen maar ook op de uitwisseling van kennis en ervaring met betrekking tot de ontwikkeling van private labels.

### In Nederland loopt food voorop in inkoopsamenwerking

In Nederland zijn er in de foodsector enkele voorbeelden van inkoopsamenwerking. Diverse kleinere supermarktketens kopen samen in via Superunie. In foodservice is er een vergelijkbaar samenwerkingsverband – Maxxam – waarin vrijwel alle spelers hun inkoopkracht combineren om tegenwicht te bieden aan marktleider Sligro (die geen lid is van Maxxam). Non-food loopt ten opzichte van de foodsector achter op dit gebied. Die achterstand is vanuit meerdere gezichtspunten ook wel verklaarbaar. Inkoop in non-food is meer divers en verdeeld over veel meer merkeigenaren en fabrikanten. Bundeling daarvan is daarom complexer. Verder zijn in sommige non-food sectoren krachtige merkeigenaren, bijvoorbeeld in consumentenelektronica en persoonlijke verzorging, die ongetwijfeld tegendruk zullen geven aan een eventuele inkoopcombinatie. Ook is de noodzaak tot samenwerking groter in food dan in non-food. Food retail en food service worden gekenmerkt door lage marges en inkoopsamenwerking is voor de kleinere spelers de enige manier om nog een redelijke winstgevendheid te kunnen halen. De marges in non-food zijn hoger waardoor samenwerking geen absolute noodzaak is.

### Kansen in gezamenlijke inkoop van niet-handelsgoederen

Waar de gezamenlijke inkoop van bijvoorbeeld mode en schoenen relatief complex is door de grote verschillen in stijlen, merken en fabrikanten, geldt dit in veel mindere mate voor niet-handelsgoederen. Het bundelen van volumes voor zaken als uitzendkrachten, schoonmaakdiensten, kantoorartikelen en drukwerk is relatief eenvoudig. Het toenmalige Vendex KBB zag de kansen op dit gebied al jaren geleden, wellicht aangespoord door de private equity eigenaren. Om deze kansen te benutten, richtte Vendex KBB een inkooporganisatie op waarin diverse dochterondernemingen hun krachten bundelden. Deze inkooporganisatie heet nu Procumulator en heeft ook diverse klanten buiten de 'oud Vendex KBB' ondernemingen. In 2019 is Procumulator, samen met het Nederlands Inkoop Centrum (voortgekomen uit het Rijks Inkoop Bureau), onderdeel geworden van de inkoopdienstverlener Aeves Groep waarmee de schaal en inkoopmacht verder is toegenomen.

### Onbenutte kansen, vooral in non-food

De hogere complexiteit van gezamenlijke inkoop in non-food is naar onze mening geen reden om de kansen op dit gebied te laten liggen. Ook in op het oog complexe sectoren als mode en schoenen kunnen uiteenlopende volumes worden gebundeld en bij een aantal fabrikanten worden ondergebracht die op deze manier een betere benutting van hun productiecapaciteit krijgen. Naast directe volume- en prijsvoordelen, biedt dit nog andere voordelen waaronder lagere transactiekosten (retailers kunnen met minder fabrikanten zakendoen) en betere mogelijkheden om de fabrikanten te monitoren op duurzaamheid. Wij zien hier ook kansen voor

groothandelaren die de volumes van kleinere retailers kunnen bundelen en daarmee toegevoegde waarde aan hun klanten kunnen leveren. En mocht inkoop samenwerking voor handelsgoederen toch te complex zijn, dan is er altijd nog het 'laaghangend fruit' van de niet-handelsgoederen.

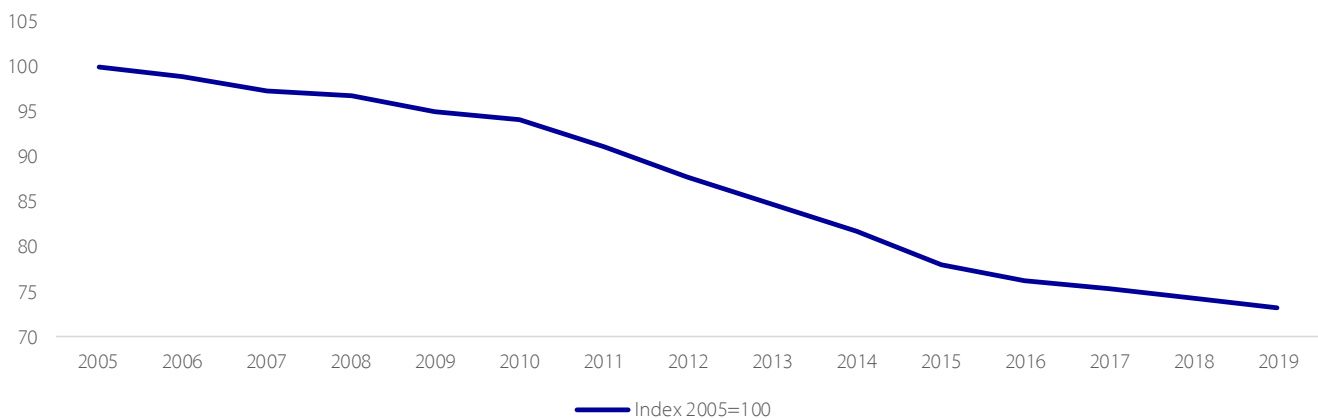
### **Cijfers over passantentellingen wijzen op structurele uitdagingen voor winkels en winkelgebieden**

Locatus heeft afgelopen jaar voor het 18e jaar op rij passantentellingen uitgevoerd. Nu de Nederlandse economie weer beter draait, loopt het aantal winkelpassanten minder hard terug. De laatste drie jaar is de daling weer wat afgevlakt en daalt het aantal passanten van jaar op jaar met ongeveer 1%.

#### **Sterke daling aantal passanten in winkelgebieden**

Sinds 2005 is een dalende lijn ingezet en ook in 2019 zien we weer een lichte daling van het aantal passanten. De sterkste daling vond plaats tussen 2011 en 2015. In die periode daalde het aantal passanten jaar op jaar telkens met 3 à 4%. Niet overall daalt het aantal winkelpassanten evenveel. We zien een vergelijkbaar verschil als bij de ontwikkeling van de leegstand: de middelgrote centra doen het slechter dan de grote centra. In de 17 grootste centra van Nederland (onze binnensteden) is het aantal passanten sinds 2005 met 20% terug gelopen. In de middelgrote centra bedroeg de daling 30%.

Figuur 2: Ontwikkeling zaterdagpassanten op het drukste punt van de door Locatus getelde winkelgebieden



Bron: Locatus

#### **Structurele uitdagingen**

Aan de gerapporteerde daling van de winkelpassanten liggen enkele fundamentele oorzaken ten grondslag, waaronder: (i) De combinatie van online shoppen en online oriënteren waardoor mensen minder vaak en veel gericht winkels bezoeken en (ii) Concurrentie van andere shopping trips. De afgelopen 15 jaar is het aantal perifere winkelmeters met 60% gestegen. Grote bouwmarkten, IKEA's en tuincentra zijn geduchte concurrenten geworden voor winkeltrips en zorgen dus voor minder winkelend publiek in het centrum. Daarbij zijn ook Factory Outlets de afgelopen 15 jaar aanzienlijk drukker geworden.

### **Amazon zal de Nederlandse retailsector dwingen tot actie**



Amazon streeft naar marktdominantie in ieder land waar het met zijn marketplace operationeel is. Opvallend is dat de discussie over Amazon zich vaak toespitst op wat dit betekent voor Nederlandse online spelers zoals bol.com, Wehkamp en Coolblue. Naar onze mening is de impact veel groter, zijn de gevolgen veel breder en fundamenteeler en zal Amazon daarom de gehele Nederlandse retailsector (zowel online als fysiek) dwingen tot actie. Dit is positief want het gaat allemaal echt niet snel genoeg. De markt wacht op niemand en wij maken ons steeds meer zorgen over het geringe en

trage verandervermogen van de Nederlandse retailsector. Als Amazon een sterke push kan geven aan het versnellen en verbeteren van dit verandervermogen, dan is dat een positief effect dat naar onze mening zeer welkom is. Wij zien drie strategische issues die vragen om een adequaat antwoord:

#### **Is er behoefte aan andere concurrentiewapens?**

Retailers kunnen zich op vijf aspecten onderscheiden van de concurrentie: prijs, product (breed of diep assortiment), bereik (zoveel mogelijk klanten bereiken met een combinatie van winkels en online), service en beleving. De eerste drie – prijs, product en bereik –

worden in de huidige compleet transparante markt steeds lastiger en steeds minder geschikt. Service (deskundige en extreem klantgerichte medewerkers) en beleving (aantrekkelijke winkels in samenwerkende winkelgebieden) blijven daarmee over als belangrijke concurrentiewapens en fysieke retailers kunnen hiervoor hun medewerkers en hun winkels inzetten om onderscheidend te zijn en te blijven van online concurrentie. Wij zien op beide elementen nog voldoende kansen maar de kunst voor retailers is om de juiste te kiezen en vervolgens te excelleren in de executie.

### **Wat zijn de gevolgen voor de fysieke en online retail?**

Als Amazon een meer prominente positie krijgt in het Nederlandse winkellandschap zal de online markt nog harder groeien en nog groter worden. Online winkelen wordt voor de klant nog aantrekkelijker dan nu door (i) de nieuwe jonge generatie consumenten die nog meer vertrouwd is met online winkelen, (ii) verdere technologische ontwikkeling, (iii) bestaande online spelers die profiteren van de marktgroei en hun positie versterken en (iv) nieuwe online toetreders uit binnen- en buitenland die afkomen op de markt die aantrekkelijker wordt. Hierdoor ontstaat een online vliegwiel dat ten koste gaat van de fysieke retail.

### **Samenwerken met Amazon of niet?**

Voor retailers en merkeigenaren met eigen producten is het verkopen via Amazon niet zonder risico's. Zo heeft de retailer/merkeigenaar niet het eigendom van de data die online gegenereerd worden. Ook is er het risico dat Amazon op basis van de data ziet welke producten het beste lopen en vervolgens die producten zelf gaat (laten) maken. De retailer/merkeigenaar kan zich hiertegen beschermen door zeer innovatief te zijn en het productaanbod continu door te ontwikkelen waardoor Amazon steeds een stap achter blijft. Naast risico's biedt de groei van Amazon ook kansen. Retailers en merkeigenaren kunnen het platform van Amazon gebruiken als extra touchpoint in de klantreis om hun markt bereik te vergroten. Een deel van de marge moet als commissie aan Amazon worden afgestaan, maar daar staat tegenover dat via Amazon extra omzet kan worden gegenereerd, bij klanten die op eigen kracht niet bereikt zouden kunnen worden.

### **Investeer in de business en niet zozeer in stenen**

Beter Bed Holding heeft sale-and-leaseback transacties afgesloten voor haar distributiecentra in Hoogeveen, Nieuw-Vennep en Uden. Daarmee is voor ca. EUR 19 miljoen aan liquide middelen vrijgemaakt wat door de retailer gebruikt is om schulden af te lossen. Deze stap is niet zozeer ingegeven door strategische overwegingen, maar door de uitdagende financiële situatie die onder meer ontstaan is door de problemen bij (de inmiddels verkochte) dochteronderneming Matratzen Concord. Niettemin juichen wij het initiatief om geld vrij te maken uit 'stenen' toe.

### **Investeren in onroerend goed heeft voordelen...**

Wij zien veel ondernemers in de groothandel en detailhandel bewegingen maken die juist tegengesteld zijn aan die van Beter Bed Holding. Zij investeren in onroerend goed. Wij denken dat verschillende factoren hierbij een rol spelen, waaronder: (i) spreiding van vermogen over verschillende investeringscategorieën (ii) mogelijkheid om te profiteren van waarde stijging van onroerend goed (iii) de lage rente, waardoor de financiële keuze tussen 'kopen' en 'huren' sneller in het voordeel uitvalt van 'kopen'.

### **...maar er zijn ook nadelen**

Naast de genoemde voordelen, zijn er ook nadelen verbonden aan het investeren in onroerend goed. Die moeten in de uiteindelijke investeringsbeslissing worden meegewogen.

1. **Minder ruimte om in de business te investeren.** Er zijn altijd grenzen aan de investeringsmogelijkheden van ondernemingen. Nu zijn voor veel ondernemingen die mogelijkheden nog relatief ruim vanwege goede resultaten en een overvloed aan beschikbaar kapitaal. Als de economie verder afkoelt – of zelfs in een recessie komt – zullen de investeringsmogelijkheden beperkter worden. Belangrijk is dan dat ondernemers in de groothandel en de detailhandel nog voldoende financiële ruimte hebben om in hun eigenlijke business te investeren. Te denken is aan investeringen in de formule, digitalisering, innovatie, duurzaamheid, acquisities en nieuwe markten. Het nu investeren in onroerend goed beperkt die ruimtes in de toekomst. En als de concurrent meer investeringsmogelijkheden heeft, staat de onderneming snel op achterstand.
2. **Minder flexibiliteit.** De ontwikkelingen in de retail- en groothandelmarkten gaan snel en vragen om flexibiliteit. Winkellocaties die nu 'goed' zijn kunnen over enkele jaren niet meer voldoen aan de snel veranderende vraag van klanten. Dit geldt vooral voor locaties buiten de centra van grote steden. Ook de klantvraag voor de groothandel kan snel veranderen waardoor andere locaties nodig zijn. Huren geeft meer flexibiliteit dan kopen.



3. **Minder focus.** Het ontwikkelen, (laten) bouwen en beheren van onroerend goed is een ander vak dan 'handel' en vraagt om andere kennis en competenties. Een gespecialiseerde onroerend goed ontwikkelaar/investeerder zal ook meer oog hebben voor een brede aanwendbaarheid van het pand (door meerdere partijen voor meerdere doelen te gebruiken). Daarmee wordt ook bijgedragen aan de noodzakelijke flexibiliteit.

### Zorg ook bij huur voor voldoende flexibiliteit

Ook bij 'huur' is het belangrijk om voldoende flexibiliteit in te bouwen. Zo moet het huurcontract niet te lang zijn en in lijn zijn met de verwachte levensduur van het verdienmodel van de retailer/groothandel. Denk ook aan de flexibiliteit van de inrichting en zorg dat die relatief makkelijk is mee te nemen naar een andere locatie.

### Meer lezen of verder praten?

#### Zin om te sparren?

Jos Voss en Olaf Zwijnenburg geven klanten en de Rabobank richting in de uitdagende non-food retail- en groothandelssector. We begrijpen de uitdagingen en spreken de taal. Neem gerust contact op via [jos.voss@rabobank.com](mailto:jos.voss@rabobank.com) of [olaf.zwijnenburg@rabobank.nl](mailto:olaf.zwijnenburg@rabobank.nl)

#### Maandelijkse Retail Update ontvangen?

Maandelijks publiceren wij een Retail Update met een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen in de retailsector, gekoppeld aan vijf key sectortrends en voorzien van commentaar en kerncijfers. Wil je op de verzendlijst en de Retail Update meteen na publicatie in je mailbox ontvangen? Stuur een e-mail naar [jos.voss@rabobank.com](mailto:jos.voss@rabobank.com)

#### Ook interessant voor jou

Blijf je graag op de hoogte over alle trends en ontwikkelingen in de sector? Hieronder een aantal recente en relevante publicaties:

- Blog op de website van RetailTrends over de te verwachten verdere groei van Amazon: [Amazon zal de Nederlandse retailsector dwingen tot actie](#)
- In het kader van het 'VEDIS Retail Platform New Retail Champion 2019 event' hebben we een rapport geschreven over innovatie: [Innovatie is niet ingewikkeld.](#)
- Lees maandelijkse [Rabobank Retail Update](#). Lees hier de [meest recente uitgave over januari](#)

### Contactgegevens Non-food Retail en Groothandel Rabobank



**Jos Voss, Sectorspecialist**

[jos.voss@rabobank.com](mailto:jos.voss@rabobank.com)



**Olaf Zwijnenburg, Sectorspecialist**

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

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 14 januari 2020.