

“Retail in Transitie”

Uitgebreide presentatie van de inaugurele rede “Retail in Transitie”,
uitgesproken op 2 oktober 2012 door prof. dr. Laurens Sloot ter
aanvaarding van de functie van bijzonder hoogleraar Retail Marketing

Anton Dreesmann Leerstoel voor Retail Marketing

2 oktober 2012 - *Rijksuniversiteit Groningen*

Transitie is van alle tijden: een beeld van lang vervlogen tijden.....



Nelis en Klara Baltus voor hun
winkel te Amsterdam (1931)
(met dank aan Martin Baltus)



Gien en Klara Baltus en een
klant voor de winkel in 1960
(met dank aan Martin Baltus)

Inhoud van de presentatie

- › Afbakening en nadere beschouwing van de Nederlandse retailsector
- › **Retail in Transitie-project**
 - Retailontwikkelingen vanuit een economisch, demografisch, maatschappelijk en technologisch perspectief: het **Tripple Squeeze model** voor B&M-retail
 - Het grote Retaildebat:
 - Is online retailing een “**disruptive innovation**”?
 - Hoe kunnen B&M-retailers anticiperen op de groei van online retailing?
- › Leeropdracht Retail Marketing

Afbakening

- › Van Dale “online” over de begrippen retail en detailhandel:



- Retail: geen officieel Nederlands woord volgens Van Dale!
- Retail (engels-nederlands): kleinhandel, detailhandel, in een winkel verkopen, omstandig vertellen
- Detailhandel: verkoop rechtstreeks aan de consument

- › **Definitie retailing:**

- Het bevorderen van ruiltransacties door middel van het aanbieden van activiteiten die waarde toevoegen aan producten en diensten, die door consumenten voornamelijk voor huishoudelijk gebruik worden aangeschaft (Sloot, 2012)
- *Buiten deze definitie vallen: vakanties, vliegreizen, tickets, financiële diensten en foodservice*

Overzicht retailbranches in Nederland

(HBD, 2012)

- › Retail conform indeling HBD: voornamelijk goederenretail met enkele aanverwante diensten, focus op huishoudelijk gebruik

AGF (groentezaken)
Auto-accessoirehandel
Bloemenwinkels
Boekhandel
Brood- en banketzaken
Buitenlandse-
levensmiddelenzaken
Cadeauwinkels
Caravanhandel
CD-zaken
Computershops
Dierenspeciaalzaken
Doe-het-zelfzaken
Drogisterijen
Fotohandel
Hobbywinkels
Huishoudelijke-artikelenzaken

Juweliers
Kaas- en delicatessenwinkels
Kantoorboekhandel en
kantoorvakhandel
Koffie- en theewinkels
Kunst- en antiekzaken
Lederwarenzaken
Modezaken
Muziekhandel
Natuurvoedingswinkels en
reformzaken
Opticiens
Parfumerieën
Poeliers (wild en gevogelte)
Pompshops
Rijwielhandel
Schoenenzaken
Slagerijen

Slijterijen
Snoep en chocolateriezaken
Speelgoedzaken
Sport- en kampeerzaken
Supermarkten
Tabaks- en gemakszaken
Telecomzaken
Tuincentra
Verf- en behangzaken
Verlichtingszaken
Videotheken
Viswinkels
Warenhuizen
Wit- en bruingoedzaken
Woonzaken

+ webwinkels
+ ambulante handel

De Nederlandse retailsector in cijfers

Aantal winkels (HBD, 2011, Locatus 2012)

- > Fysieke winkels: 107.400, WVO 28,8 miljoen m²
- > Webwinkels en postorderbedrijven: 16.000



Omzetraming: ± €85 miljard

- > Food- en speciaalzaken: €36,5 miljard (2011, ING)
- > Non-food detailhandel: €43,7 miljard (2011, ING)
- > Ambulante handel: €2,6 miljard (2009, HBD)
- > Pure webwinkels (excl. reizen, tickets): ± €2,5 miljard (2012, Twinkle100 en Thuiswinkel.org)

Retailbestedingen:

- > 1/3^e huishoudelijke consumptie, retail zorgt voor 10% van de werkgelegenheid in Nederland (CBS, 2012)

Opzet “Retail in Transitie” onderzoek

> Doel

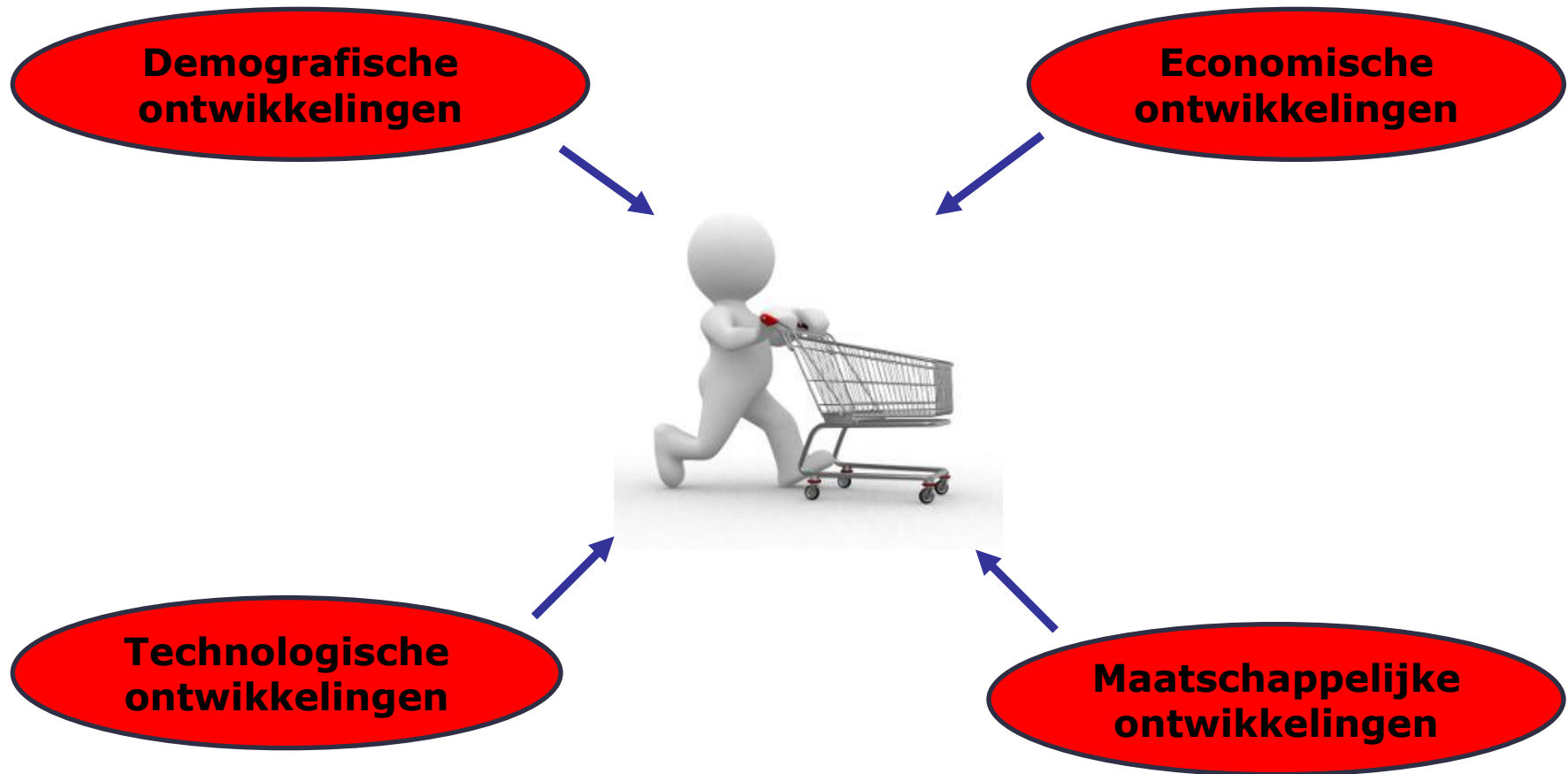
- Achterhalen van de grote uitdagingen voor de Nederlandse retailsector in de komende 10-15 jaar
 - Wat is de LT-invloed van demografische, economische, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen op retailing?
 - Wat is de impact van de digitale revolutie? Is internet retailing een “disruptive innovation”?

> Vorm

- Uitgebreid desk research en literatuuronderzoek
- 11 diepte-interviews met retail CEO's
 - Food: Albert Heijn en Plus
 - Non-food met sterke focus op winkels: Macintosh, Score, We Fashion, Zeeman, BCC, Pearle en HEMA
 - Non-food met sterke focus op online: Wehkamp.nl en Bol.com

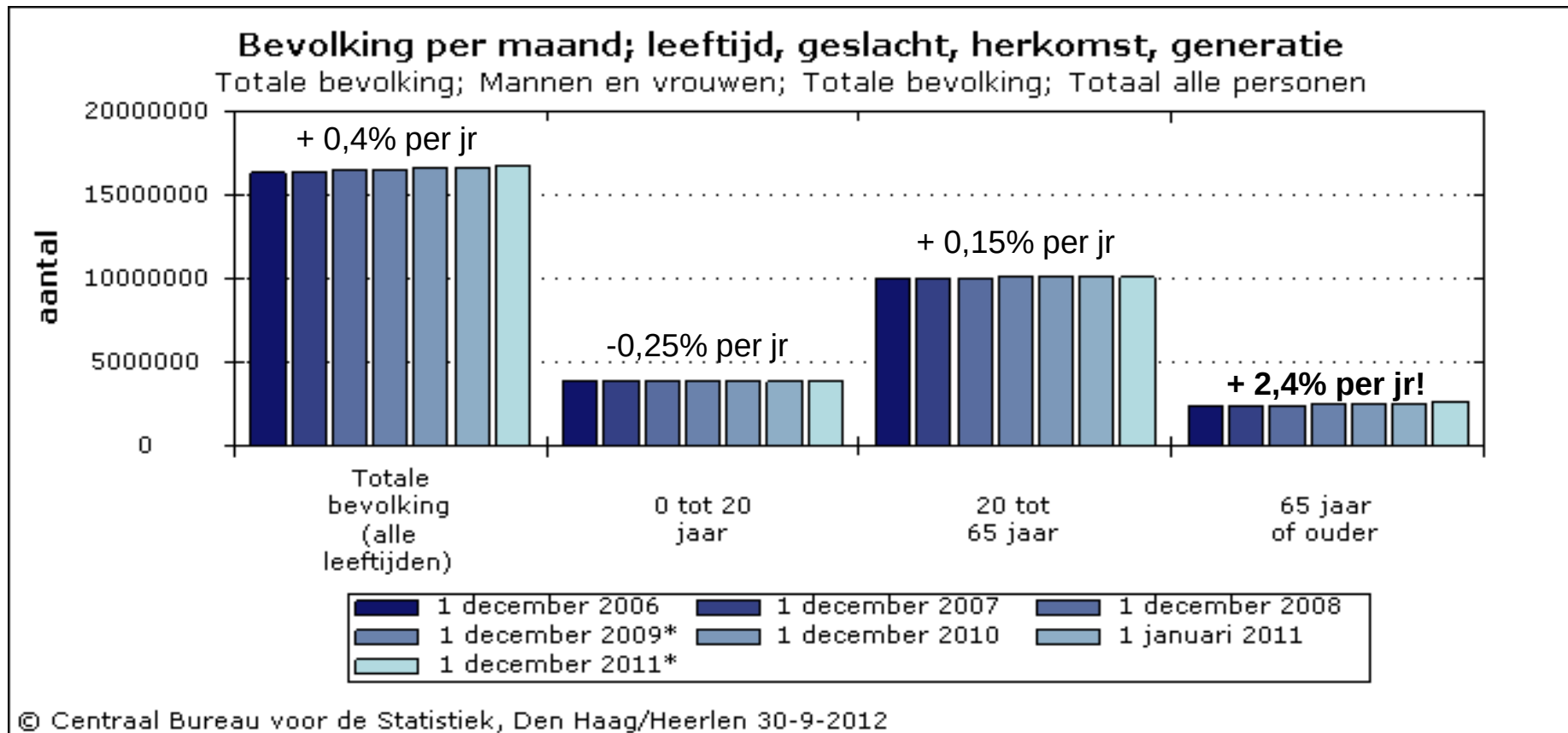
Veranderingen in de externe omgeving

(Bron: Kotler & Armstrong, 2009)



Demografische ontwikkelingen: bevolking groeit nauwelijks, de “grijze golf” staat voor de deur

- › Het aantal 65-plussers in Nederland groeit van 2,8 miljoen in 2012 naar $\pm 4,6$ miljoen in 2045 (CBS, 2010 en 2012)

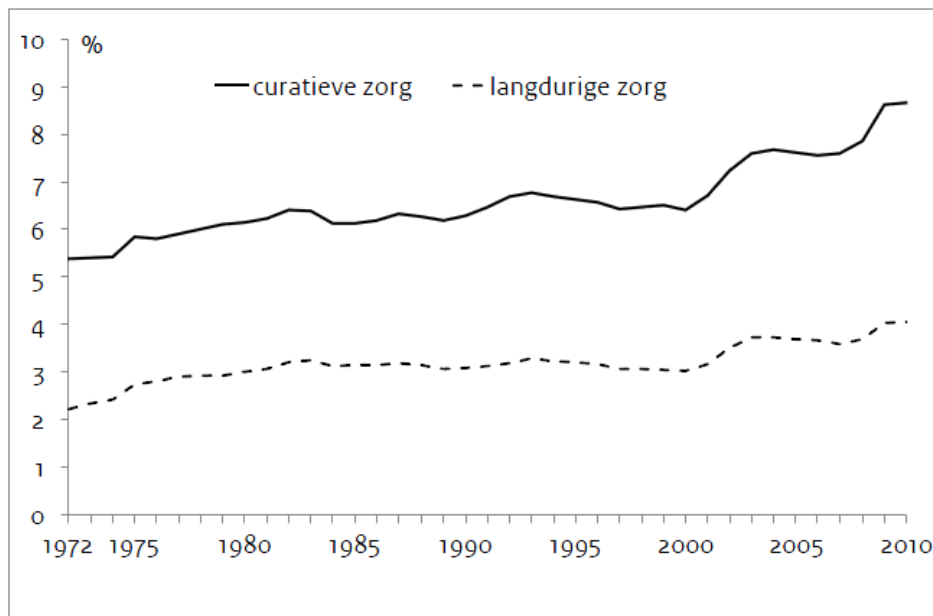


Stijgende zorglasten drukken ruimte overige uitgaven

(Bron: CBS, Gezondheid en zorg in cijfers, 2012)

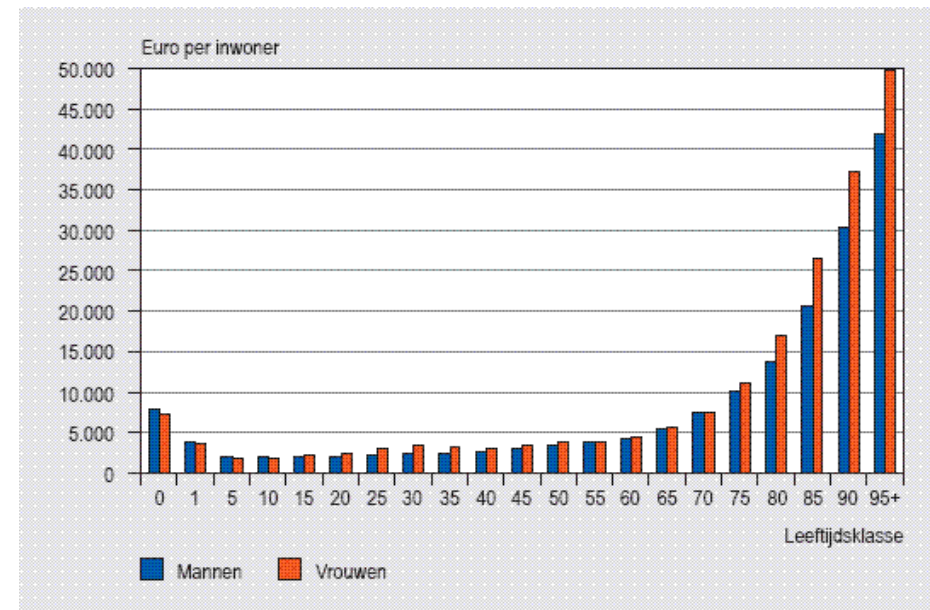
- De totale zorguitgaven zijn in de periode 2001-2011 gestegen van 54 naar 90 miljard EURO en van 9% tot 13% van het BBP (CBS, 2012)

Zorguitgaven als % BBP



Bron: CPB, De Jong, Decompositie van de zorguitgaven, 2012

Zorgkosten naar leeftijdsklasse



Bron: RIVM, Levensloop en zorgkosten, 2008

Squeeze 1a:

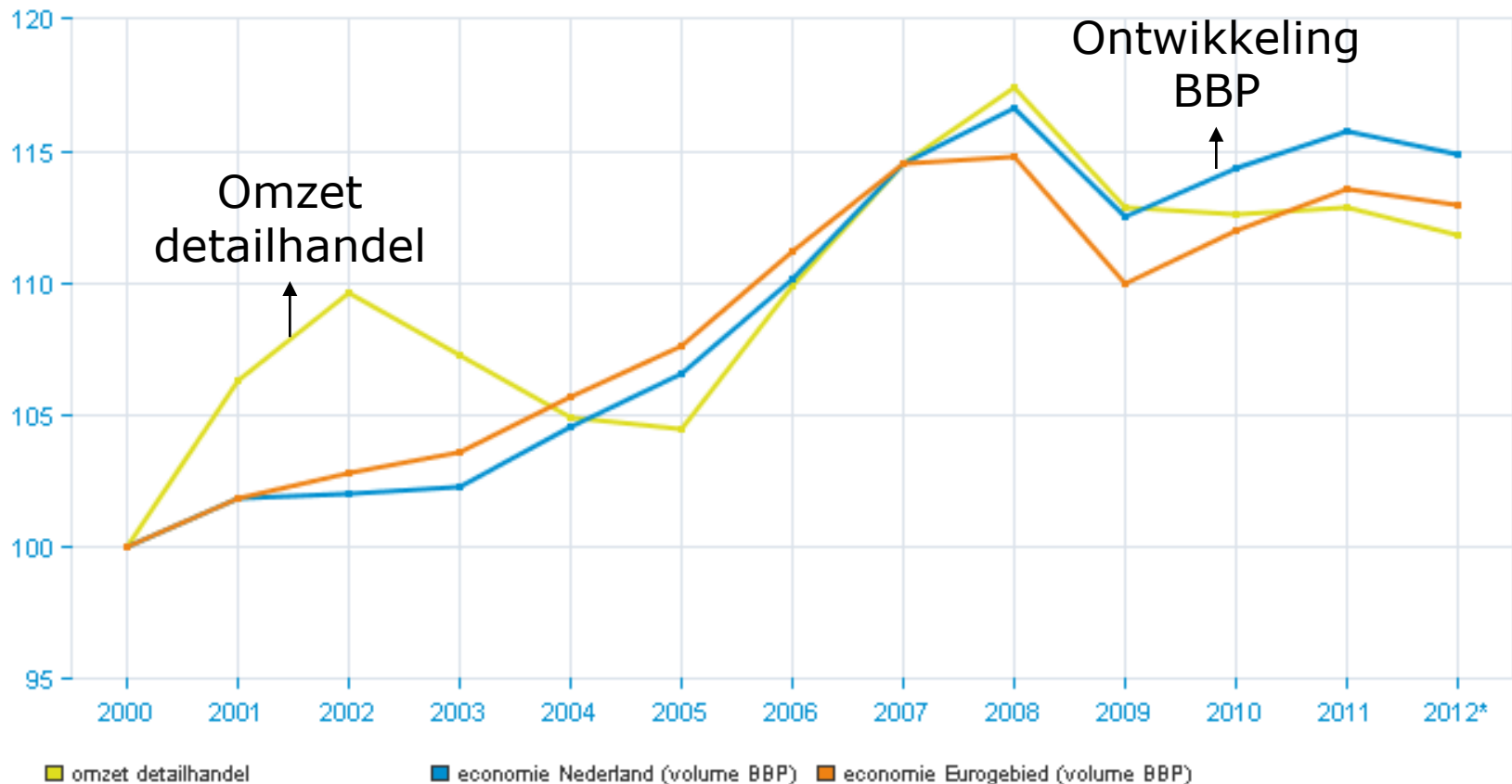
Demografische ontwikkelingen
zetten een rem op de ruimte voor
retailbestedingen



Economische ontwikkelingen: detailhandelsomzet sterk gerelateerd aan economische ontwikkeling

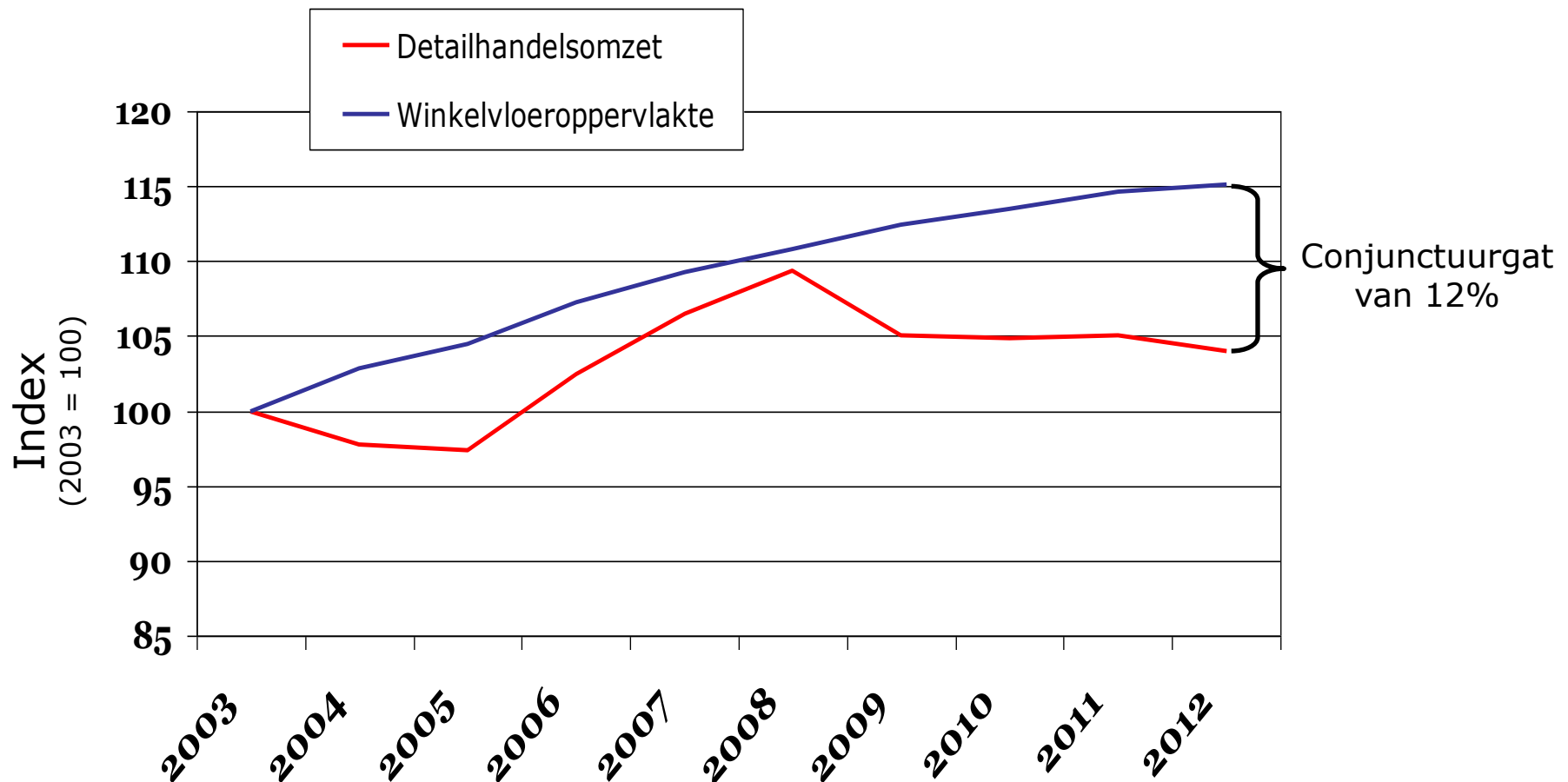
Economische groei en de omzetontwikkeling van de detailhandel (2000 = 100)

Bron: CBS, CPB, HSD. Voor 2012 raming.



Stagnerende bestedingen zorgen voor capaciteitsvraagstuk

(Bronnen: Quix 2012, Locatus, CBS Statline en HBD)



Koopkracht staat nog een aantal jaren onder druk

Koopkrachtontwikkeling



Bron: CBS

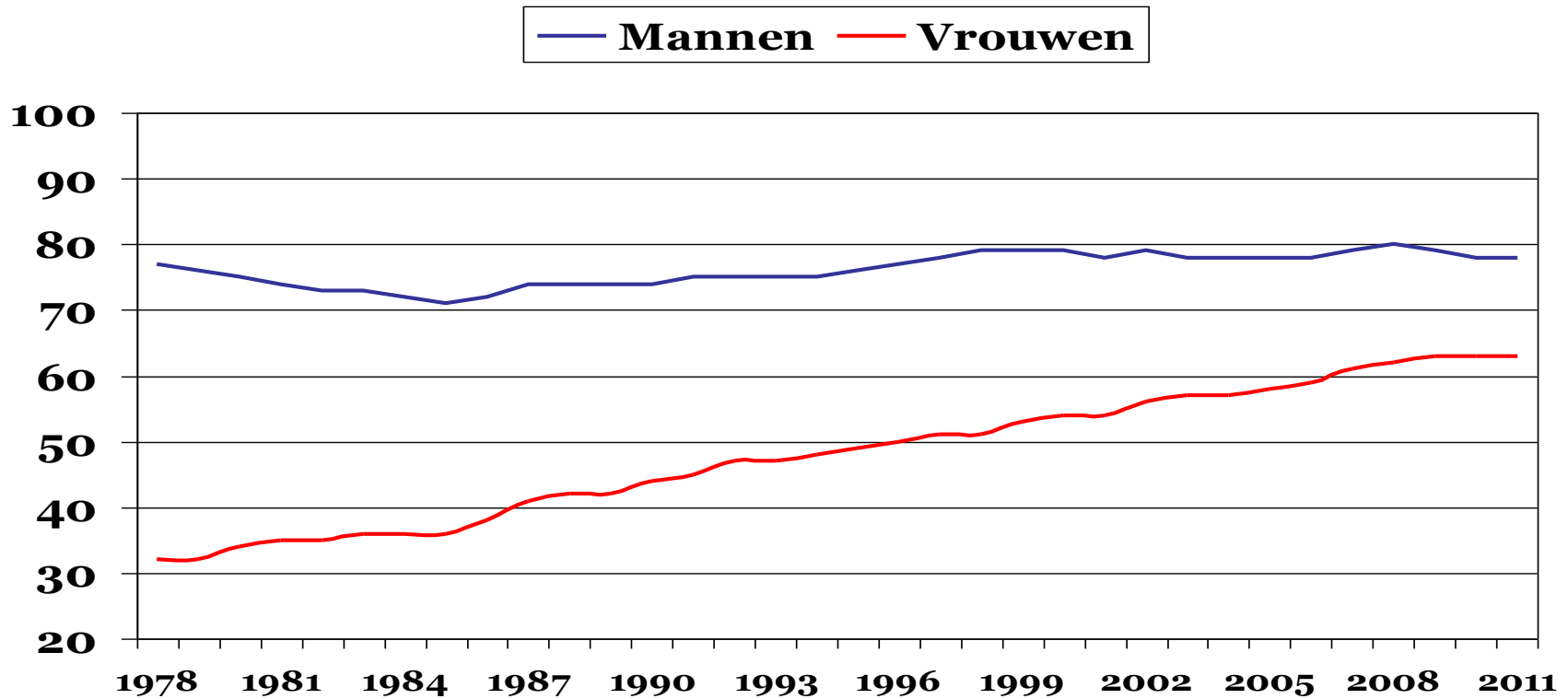
Juniraming CPB
(2012):
Koopkracht zal
in de periode
2013–2017
licht dalen

Squeeze 1b:

Economische ontwikkelingen zetten de komende 5-10 jaar stevig druk op de retailbestedingen

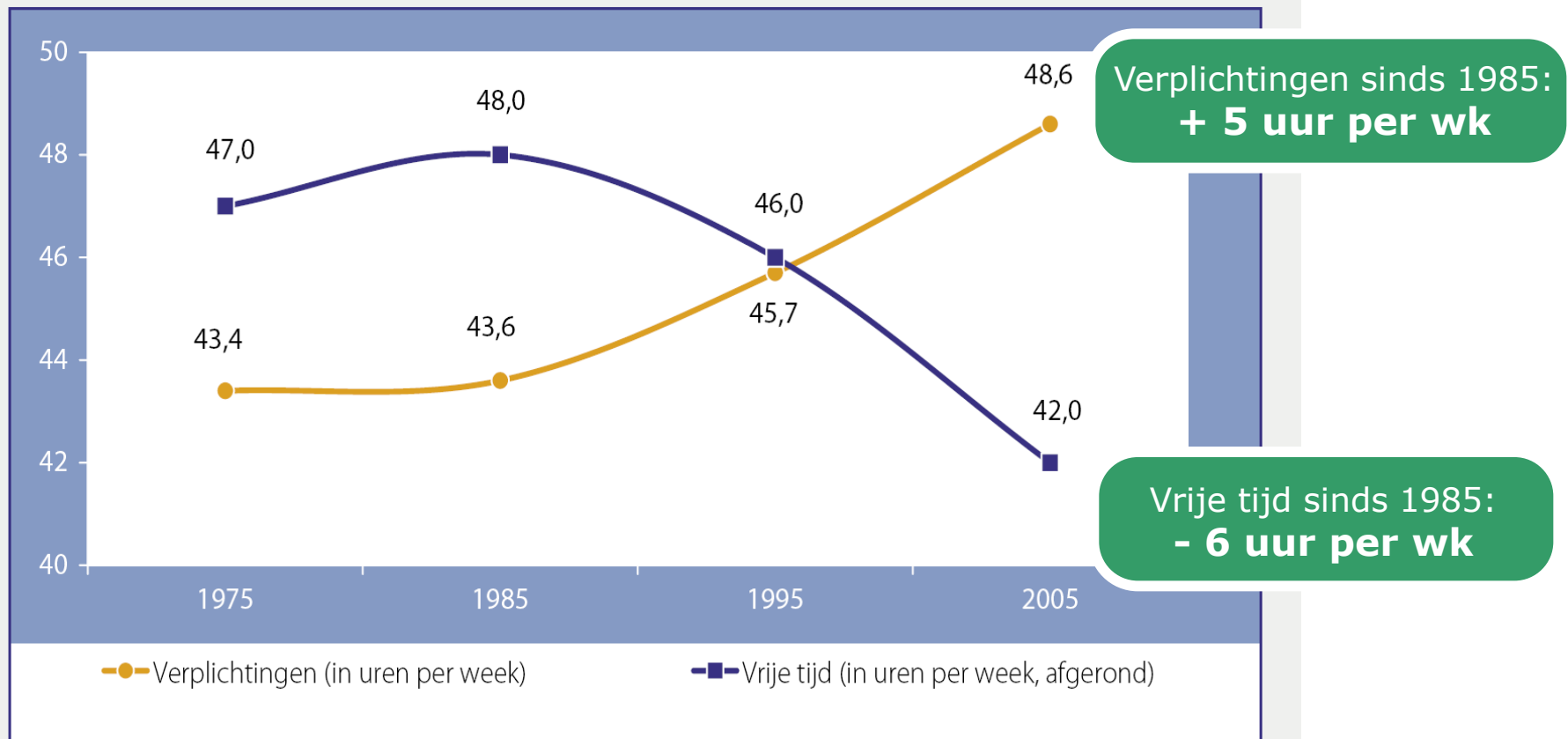


Maatschappelijke ontwikkelingen: arbeidsparticipatie in Nederland (15-64 jaar)



Maatschappelijke ontwikkelingen: druk, druk, druk

Ontwikkeling tijdsbesteding 1975-2005: verplichtingen versus vrije tijd



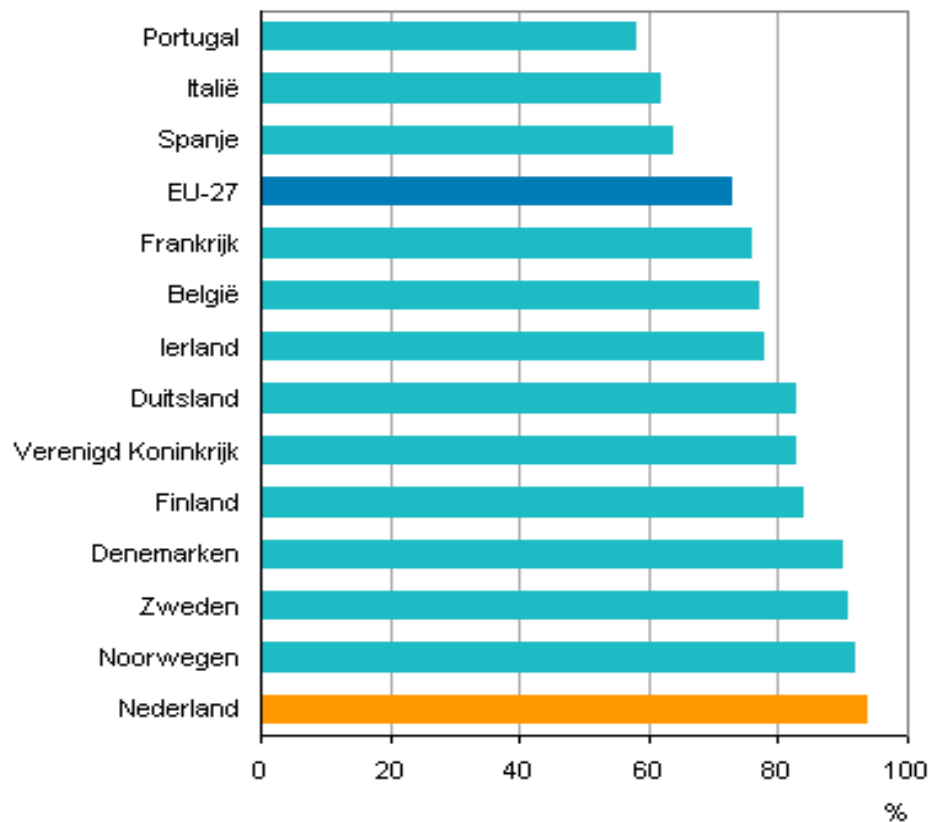
Squeeze 1c:

Consumenten hebben steeds minder
tijd om te winkelen



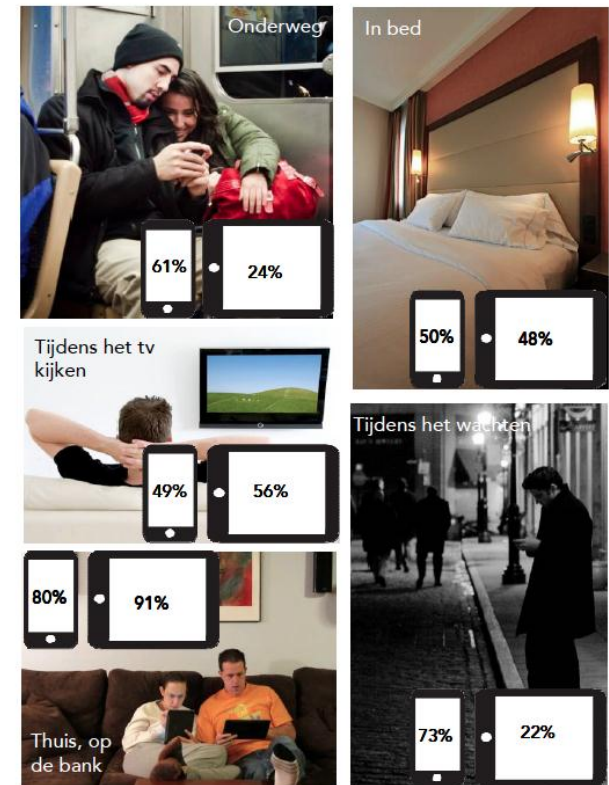
Technologische ontwikkelingen: Internet, anywhere, anyhow, anytime!

% huishoudens online (16-74 jr)



Bron: Eurostat

Waar gebruikt men de Smartphone en de Tablet?

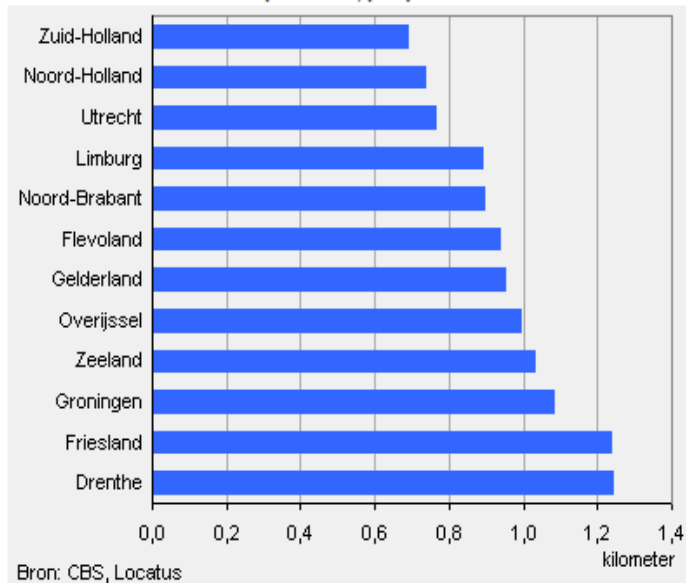


www.marketingfacts.nl & Ruigrok, what's happening online, juli 2012

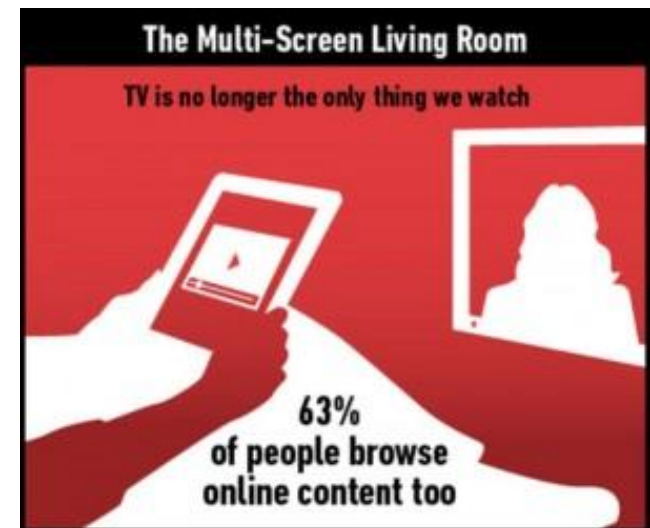
Het “tweede scherm” rukt op

Oud adagium in retailing:
“Locatie, locatie, locatie”

Gemiddelde afstand tot supermarkt, per provincie



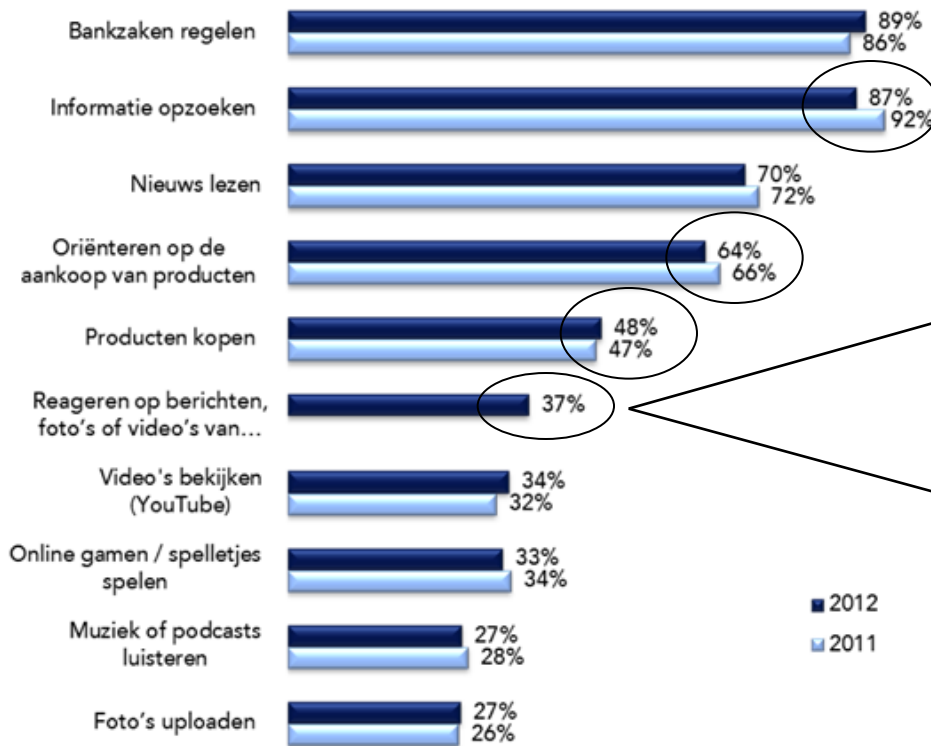
Maar, duizenden retailers zitten nu
feitelijk thuis op de bank...



De opkomst van de **Research shopper** en de **Review shopper**

(Verhoef, Neslin & Vroomen, 2008, Quix, 2012)

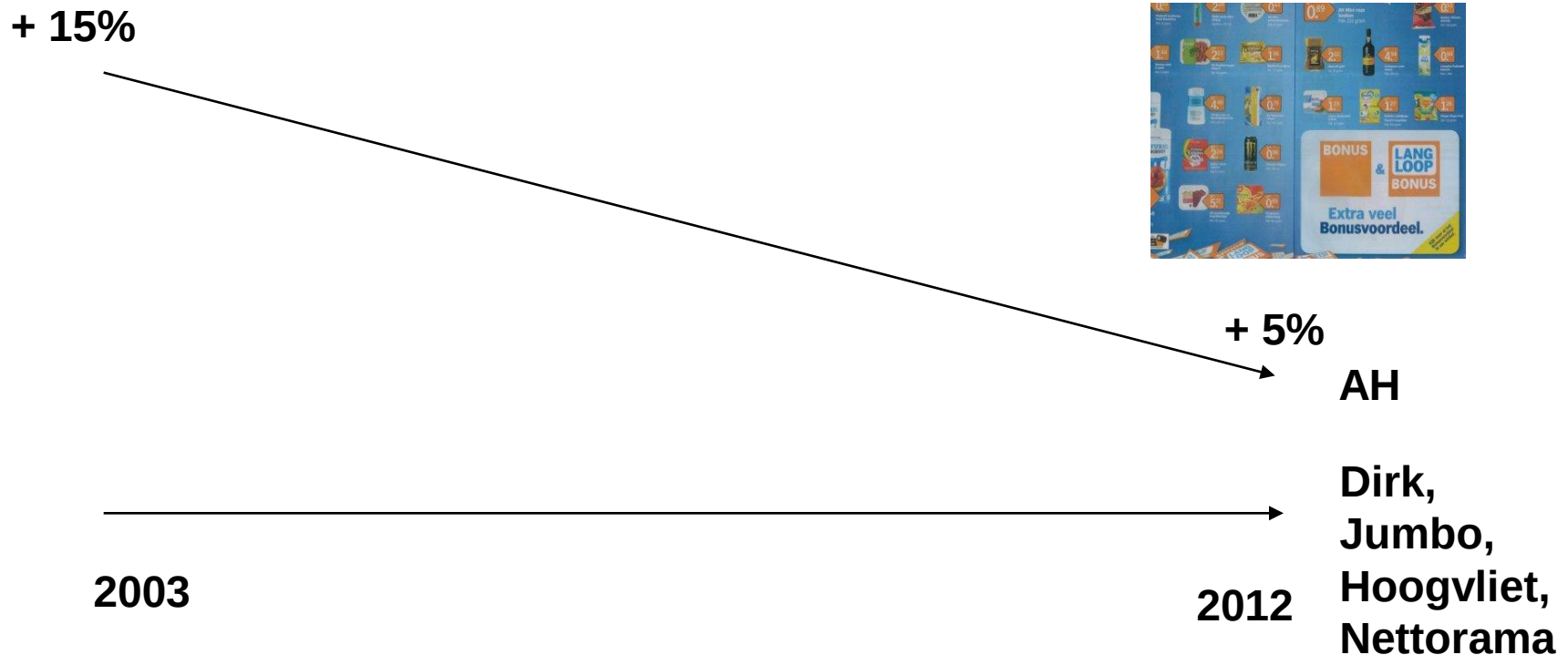
Wat doen mensen online? (> 18 jr)



(Bron: Ruigrok, What's happening online, juli 2012)

We leven in een wereld die steeds transparanter wordt,
transparantie leidt tot prijsconvergentie

Prijspremium op A-merken van AH versus prijsvechters





Squeeze 2: Internet vergroot de transparantie

Internet biedt ruimte aan nieuwe toetreders



Squeeze 3:

Internet verhoogt de concurrentiedruk
doordat het ruimte biedt aan nieuwe
toetreders



TRIPLE SQUEEZE MODEL in 'traditionele' B&M retail

SQUEEZE 1a t/m 1c

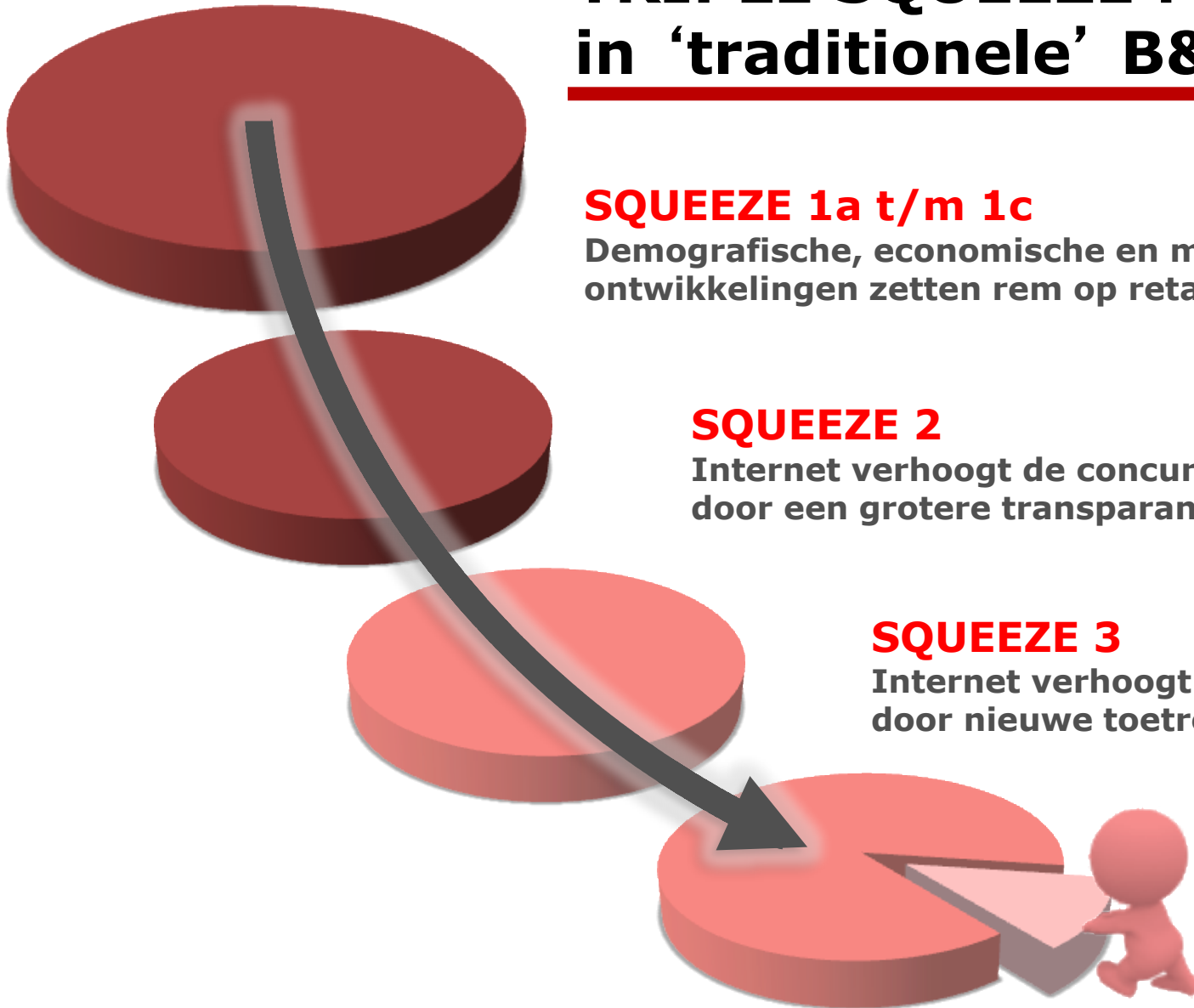
Demografische, economische en maatschappelijke ontwikkelingen zetten rem op retailbestedingen

SQUEEZE 2

Internet verhoogt de concurrentiedruk door een grotere transparantie

SQUEEZE 3

Internet verhoogt de concurrentiedruk door nieuwe toetreders



Hoe “disruptive” zal de opkomst van online retailing worden voor de traditionele B&M-retail?

Filmfragment
Paul Nijhof
(Wehkamp.nl)

Filmfragment
Ronald van Zetten
(HEMA)

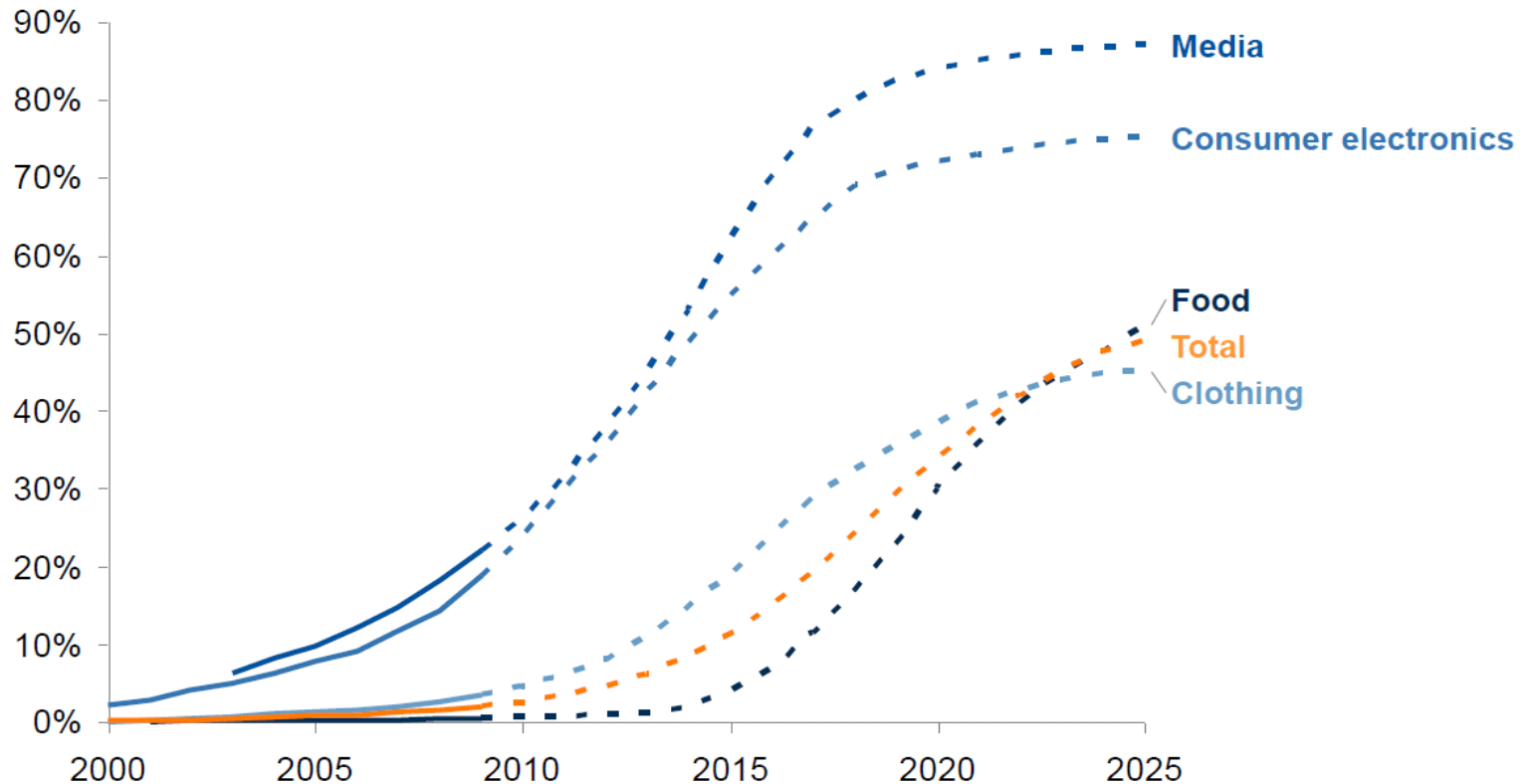
Adviesbureau OC&C verwacht een enorme migratie van offline naar online tussen nu en 2025. Is dit wel realistisch?

Retail spending will continue to migrate to online

Dutch online share by category, 2000 - 2025

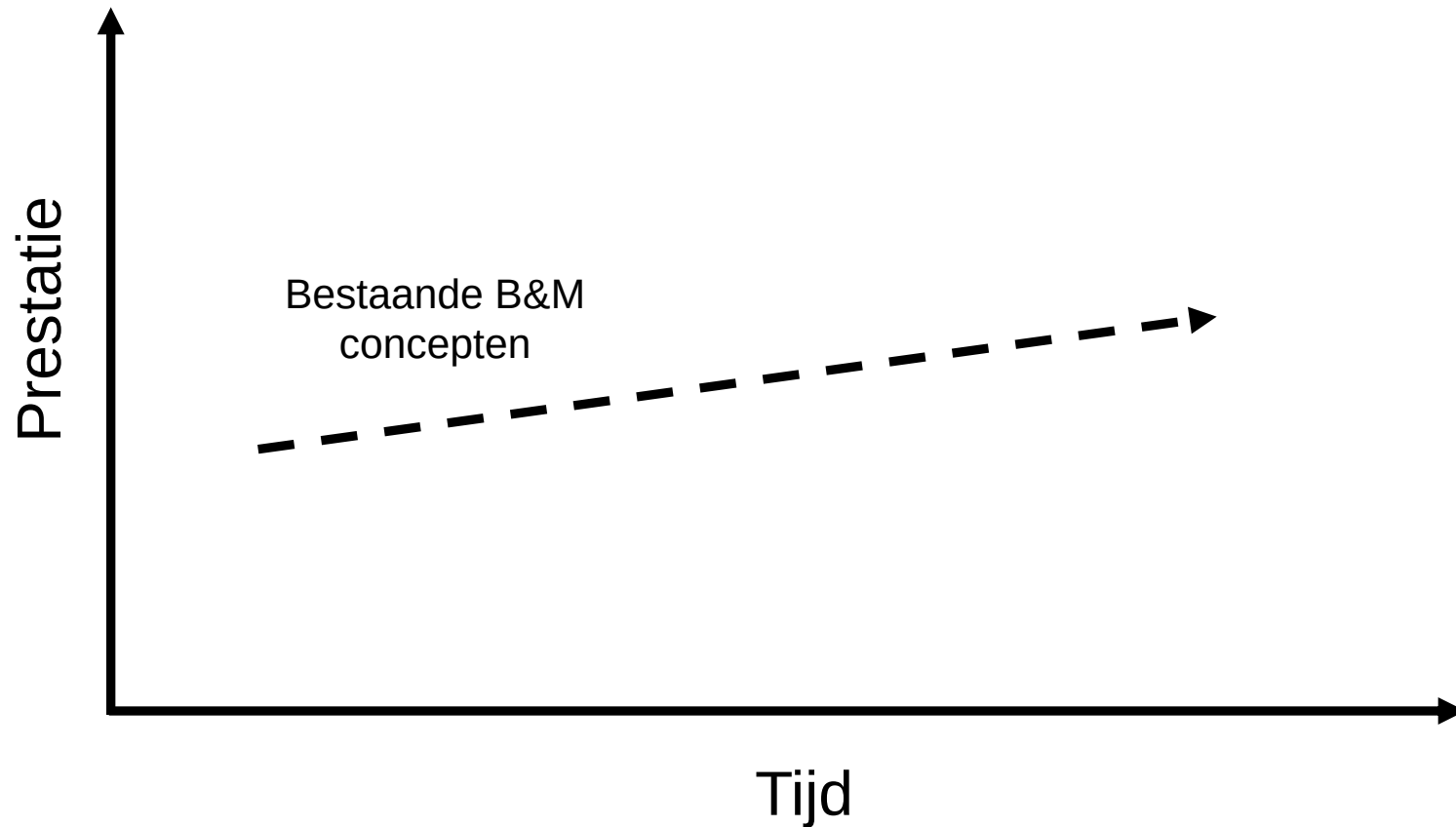
www.occstrategy.nl

%



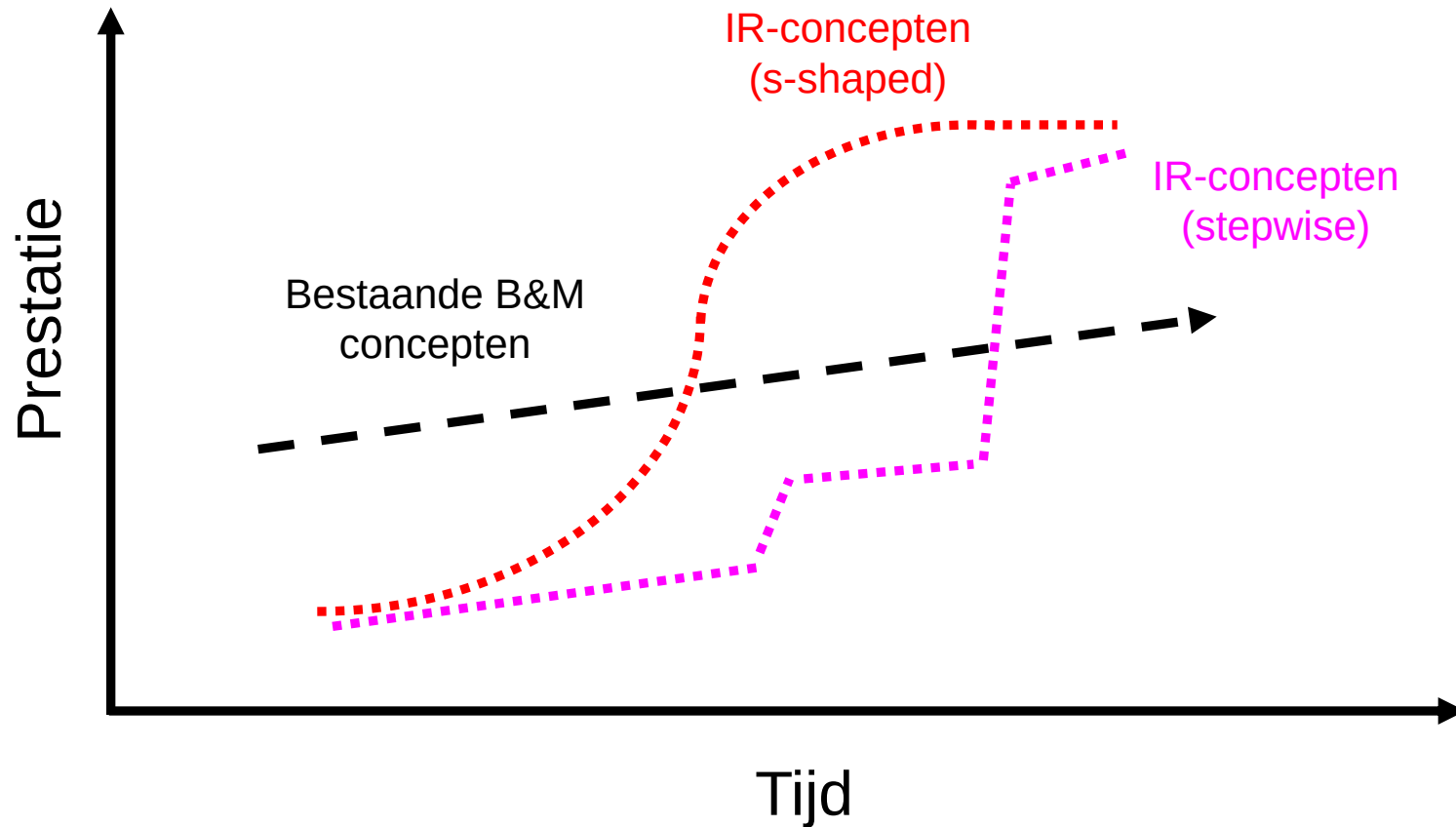
Internet retailing als “disruptive innovation”

(Christensen & Bower, 1995, Christensen, 1997, Sood & Tellis, 2005)



Internet retailing als “disruptive innovation”

(Christensen & Bower, 1995, Christensen, 1997, Sood & Tellis, 2005)



Hoe “disruptive” gaat online retailing worden?

Wat zien we tot op heden gebeuren?

Nauwelijks
disruptive:
food en drug
retail



Sterk
disruptive:
muziek, ebooks
& video's

Food retail



Omzet $\pm$ €800 miljoen,
fulfilmentkosten $\pm$ 25%,
EBIT 2011 $\pm$ 0



Failliet dec 2002



Omzet $\pm$ €175 miljoen, EBIT $\pm$ 0
(bron: Ahold 2012 & Twinkle100)



Failliet aug 2012,
fulfilmentkosten $>$ 40%

Muziek, ebooks & video retail

Nederland loopt achter in omzet uit digitale muziek

Door: Heleen van Lier – 16/07/12, 16:11



© THINKSTOCK. Jonge vrouw luistert naar muziek.

Nederland loopt internationaal gezien achter wat betreft omzet uit digitale muziekverkoop. In Nederland maakt digitale muziekverkoop met 25 miljoen euro (12 procent) van de muziekomzet uit. De omzet van muzikaankoop op fysieke dragers zoals cd's bedraagt 180,2 miljoen euro. Wereldwijd maakt online distributie 32 procent van de omzet uit, met China (71 procent), Zuid Korea (53 procent) en de Verenigde Staten (52 procent) als koplopers. Dit blijkt uit het onderzoek Digitale drempels van het ministerie van Economische Zaken.

Het aantal downloadverkopten kwam in 2011 wereldwijd uit op 3,6 miljard met een geschatte omzet van 5,2 miljard dollar, wat een omzetstijging van 8 procent ten opzichte van een jaar daarvoor betekent. Om tot een totaalcijfer te komen voor het

'Omzet iTunes stijgt 39% en overstijgt 13 miljard dollar in 2013'

★ dinsdag, 5 juli 2011 (14:07) | [Leon Verhelst](#)



Dat zegt een analist van Global Equities Research. Die stijging van inkomsten komt onder andere van de iBooks en de App Store. [Vorige week](#) deden analisten al de voorspelling dat app stores in 2015 meer dan 36 miljard dollar aan omzet zouden opleveren (waarvan overigens niet veel overblijft). Een groot deel daarvan zou afkomstig zijn van de App Store en de [Android Market](#) van Google. Volgens onderzoek van de analist gaat iBooks ook in de ogen van uitgevers steeds belangrijker worden.

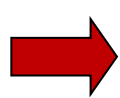
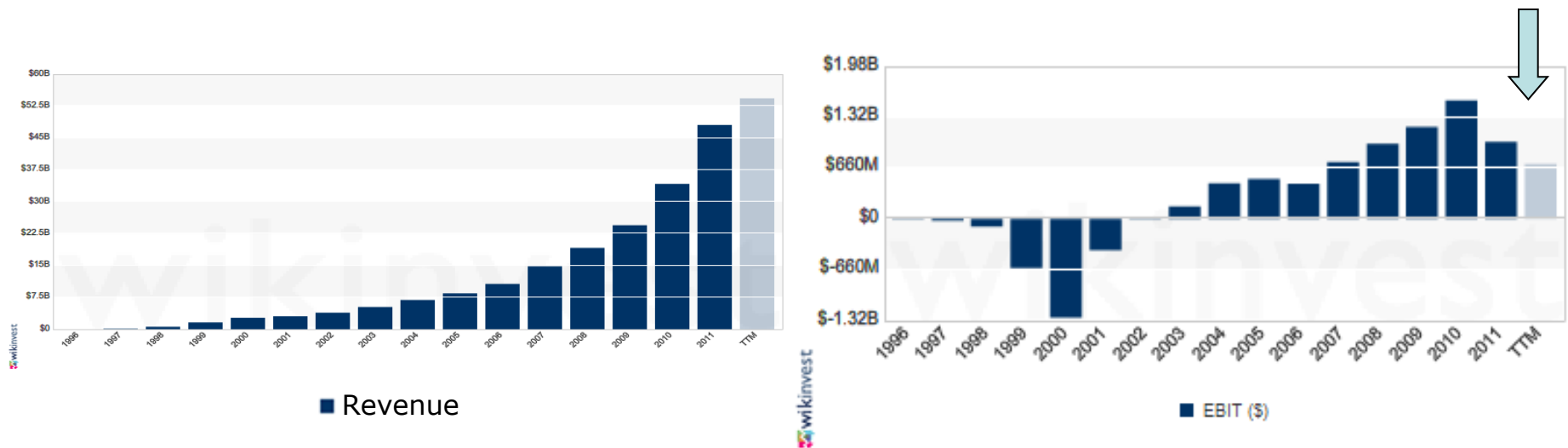
Steeds meer uitgevers publiceren namelijk boeken in het ePub-formaat.

Will Music Streaming Ever Be Profitable?

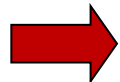
Revenue and net loss of Pandora and Spotify (in million U.S. dollars)



Best in class: ook Amazon.com heeft moeite om winst te genereren (Bron: Wikinvest, 1 okt 2012)



Wel “increasing revenues” voor Amazon.com boven de streep, beperkte “increasing returns” onder de streep

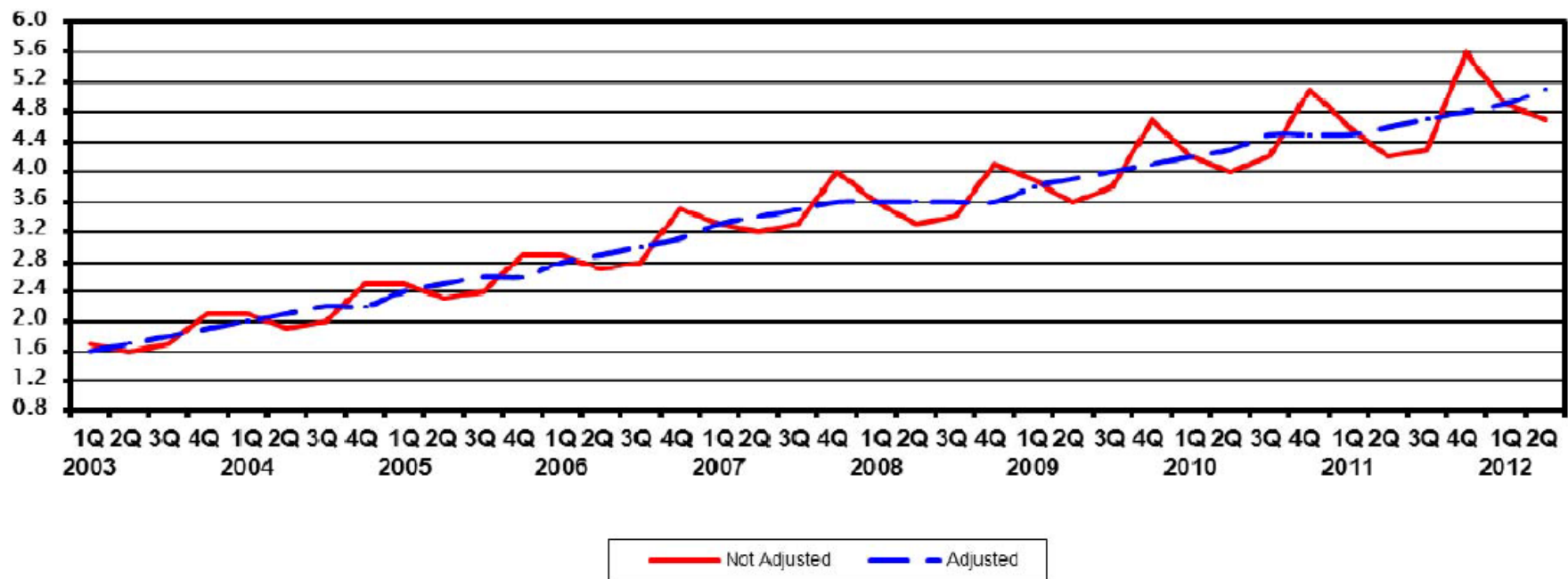


Het is een grote uitdaging voor online retailers om winsten te genereren en te behouden in een zeer transparante online wereld

In de VS zien we een geleidelijke groei van het marktaandeel van online retail

Estimated Quarterly U.S. Retail E-commerce Sales as a Percent of Total Quarterly Retail Sales:
1st Quarter 2003 – 2nd Quarter 2012

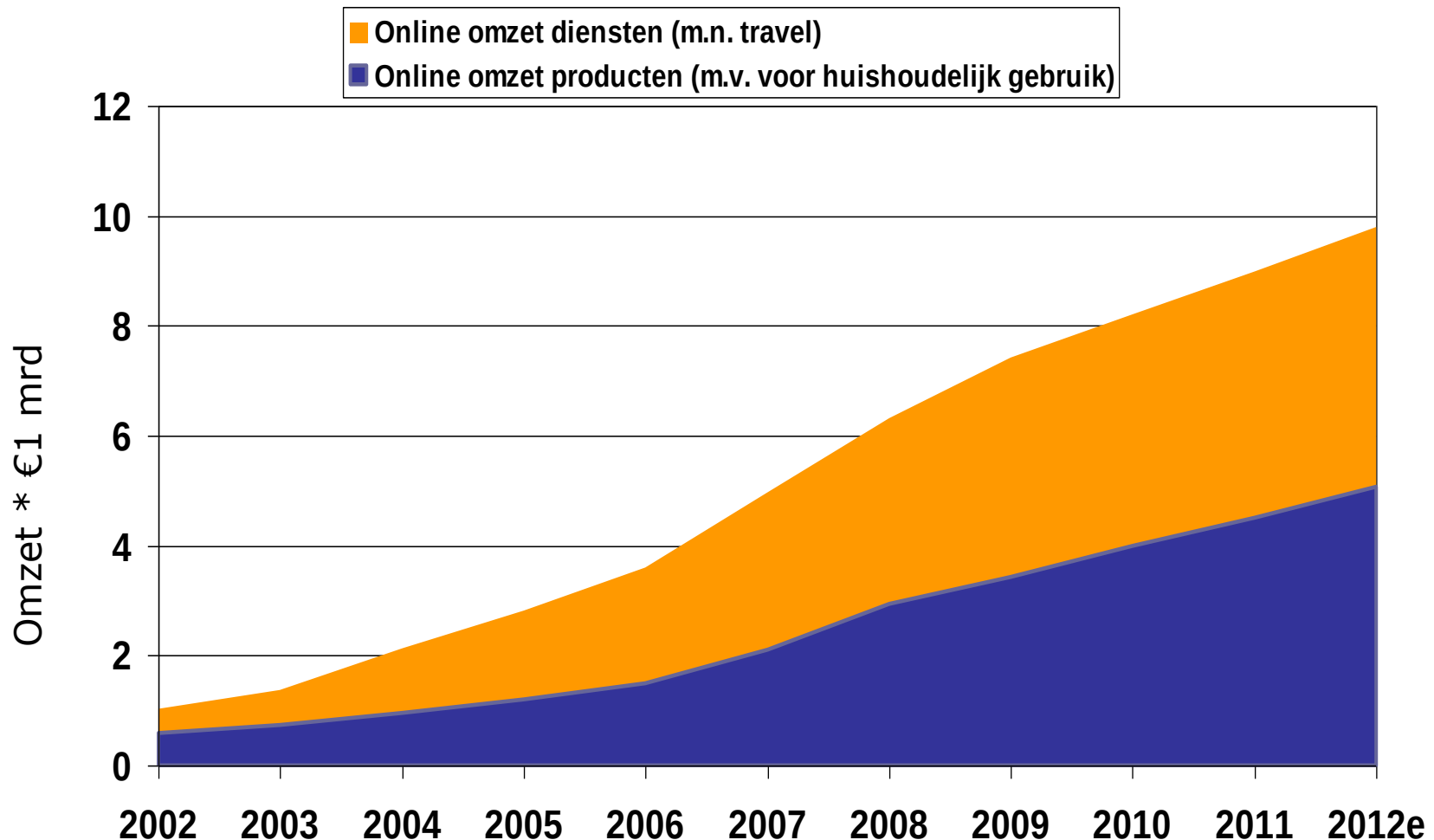
Percent of Total



Bron: www.census.gov, 2012

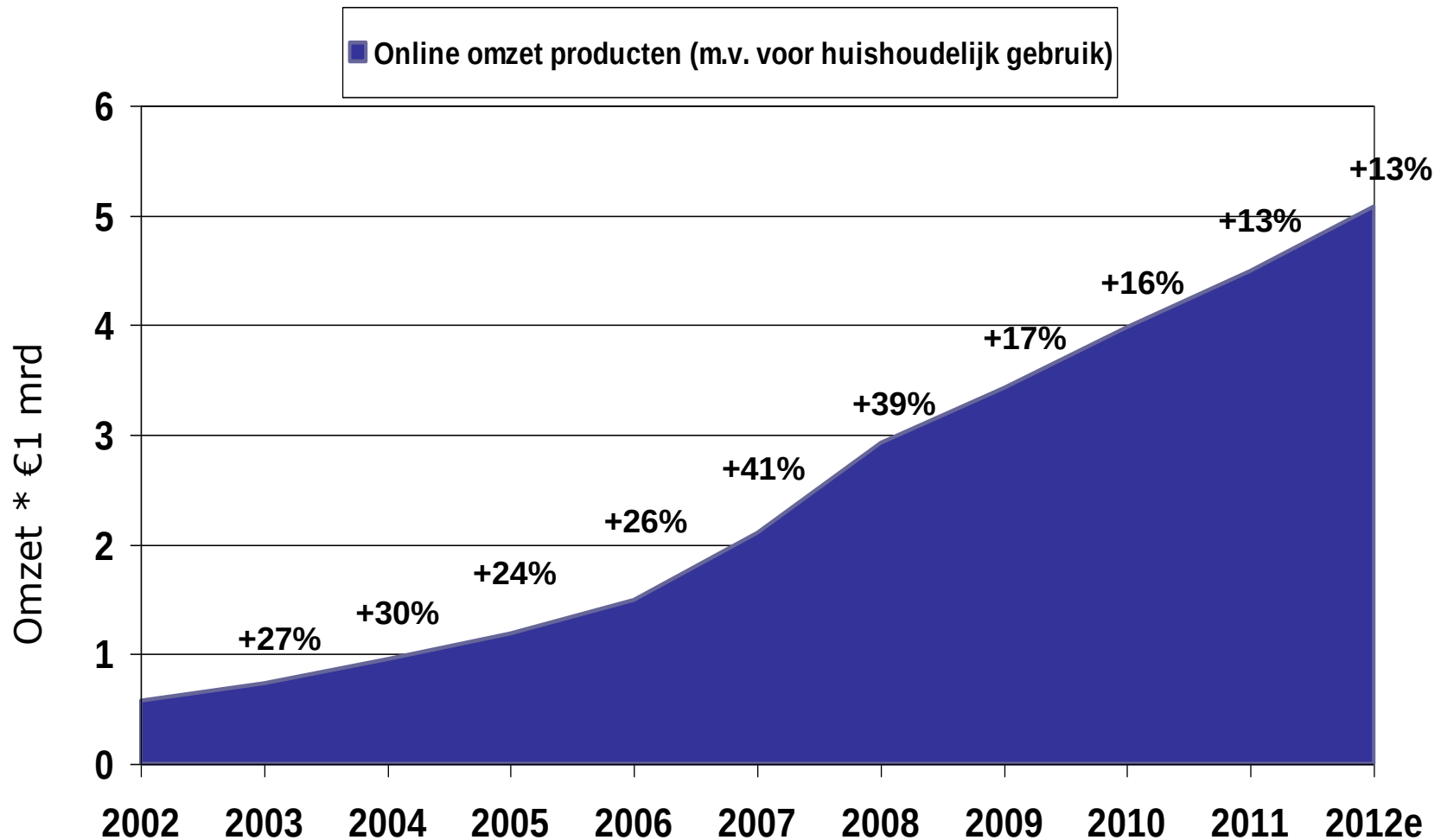
Ontwikkeling online retailomzet in NL – **brede** definitie

(Bron: Blauw Marktonderzoek en Thuiswinkel.org, 2012)



Ontwikkeling online retailomzet in NL – **enge** definitie

(Bron: Blauw Marktonderzoek en Thuiswinkel.org, 2012)



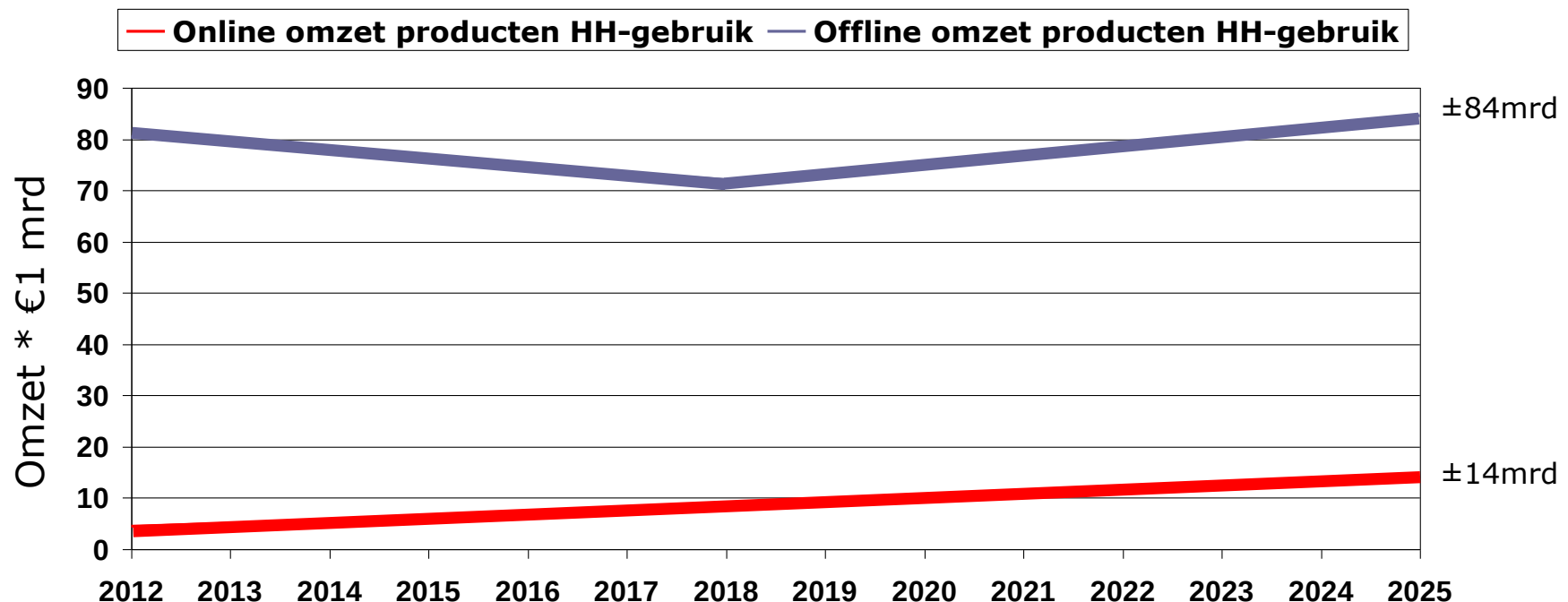
Decompositie van de online retailomzet – **enge** definitie

- › Online retailomzet **huishoudelijke producten**: $\pm$ €5,0 mrd in 2012 (schatting Sloot o.b.v. Thuiswinkel.org en Blauw, 2012)
- › Decompositie €5,0 mrd o.b.v. Twinkle Retail top 100:
 - Tickets & foodservice: $\pm$ 10%. Valt eigenlijk niet onder huishoudelijke producten en diensten!
 - Traditionele postorderbedrijven: $\pm$ 20% $\rightarrow$ $\pm$ €1 mrd
 - Reguliere detailhandelsomzet: 70% $\rightarrow$ $\pm$ €3,5 mrd
 - “Pure players”: 35% $\rightarrow$ €1,75 mrd
 - “Cross players”: 35% $\rightarrow$ €1,75 mrd
- › Raming totale online omzet huishoudelijke producten door pure players, voormalige postorderbedrijven en cross players: $\pm$ €4,5 mrd in 2012

Prognose ontwikkeling retailomzet NL (enge definitie) richting 2025

> Aannames:

- Detailhandelsomzet producten voor huishoudelijk gebruik daalt als gevolg van de besproken squeezes met 1% per jaar tot en met 2017, daarna lichte groei van 3% per jaar tot 2025
- Online omzet groeit gemiddeld met 10% per jaar tot 2017 en zakt daarna geleidelijk terug tot 7% in 2025



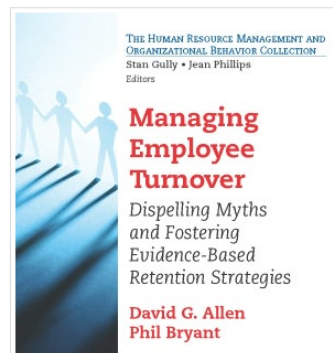
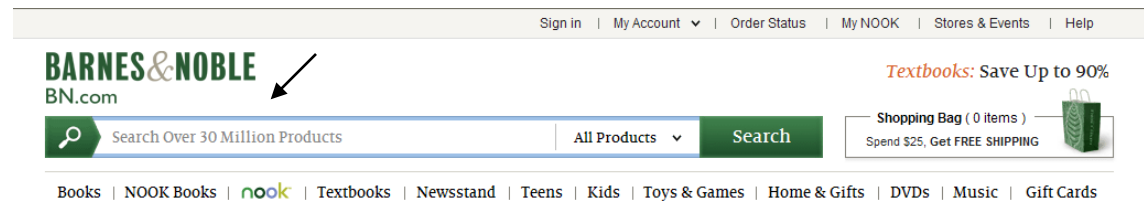
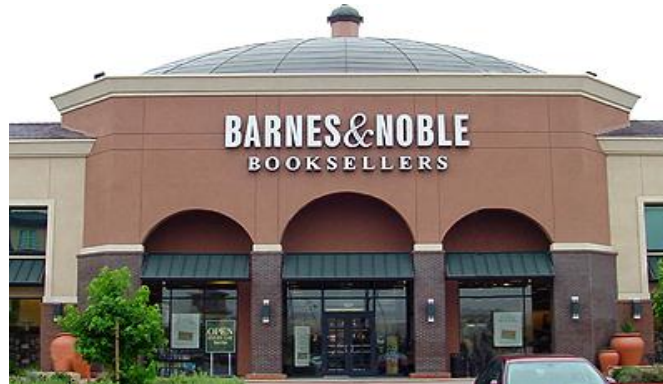
Prognose ontwikkeling retailomzet NL (enge definitie) richting 2025 - vervolg

- › De online omzet van producten voor huishoudelijk gebruik zal naar verwachting uitkomen op $\pm$ €14 miljard in 2025, dit correspondeert met een marktaandeel van $\pm$ 14% in 2025, tegen $\pm$ 5,5% in 2012
- › Naar mijn verwachting zal ongeveer de helft van de online omzet in 2025 worden gerealiseerd door “cross players” voortkomend uit de traditionele B&M retail
- › De traditionele B&M-retail heeft in de meeste deelsectoren nog altijd een goede uitgangspositie (inkoopcontacten- en ervaring, servicenetwerk met winkels, kennis van de klant, logistiek netwerk, etc.) om te profiteren van de groeiende vraag van consumenten naar online retail. De tijd voor passief beleid is echter voorbij!
- › Het marktaandeel van online retailomzet zal per deelsector sterk verschillen. Enkele ramingen voor 2025 per sector (Sloot, 2012):
 - › Food & drug retail: $\pm$ 5%
 - › Kleding en schoeisel: $\pm$ 20%
 - › Consumenten elektronica: $\pm$ 25%
 - › Media (muziek, boeken, video): $\pm$ 40%

De klant wil de ´best of both worlds´: offline en online zijn aanvullend op elkaar

ADVANTAGES OF DIGITAL		ADVANTAGES OF PHYSICAL	
RICH PRODUCT INFORMATION	BROADEST SELECTION	EDITED ASSORTMENT	CONVENIENT RETURNS
CUSTOMER REVIEWS AND TIPS	CONVENIENT AND FAST CHECKOUT	SHOPPING AS AN EVENT AND AN EXPERIENCE	INSTANT ACCESS TO PRODUCTS
EDITORIAL CONTENT AND ADVICE	PRICE COMPARISON AND SPECIAL DEALS	ABILITY TO TEST, TRY ON, OR EXPERIENCE PRODUCTS	HELP WITH INITIAL SETUP OR ONGOING REPAIRS
SOCIAL ENGAGEMENT AND TWO-WAY DIALOGUE	CONVENIENCE OF ANYTHING, ANYTIME, ANYWHERE ACCESS	PERSONAL HELP FROM CARING ASSOCIATES	INSTANT GRATIFICATION OF ALL SENSES

Case: de cross channel strategie van Barnes & Noble, een traditionele B&M-retailer in de VS



Managing Employee Turnover: Dispelling Myths and Fostering Strategies [NOOK Book]

by David Allen, Phil Bryant

★★★★★ Be the first to write a review

Add to List +

Pin it

+1 0

Vind ik leuk

NOOK Book (eBook)

\$19.95

BN.com price

Available on NOOK devices and apps ?

Want a NOOK? Explore Now >

Buy Now

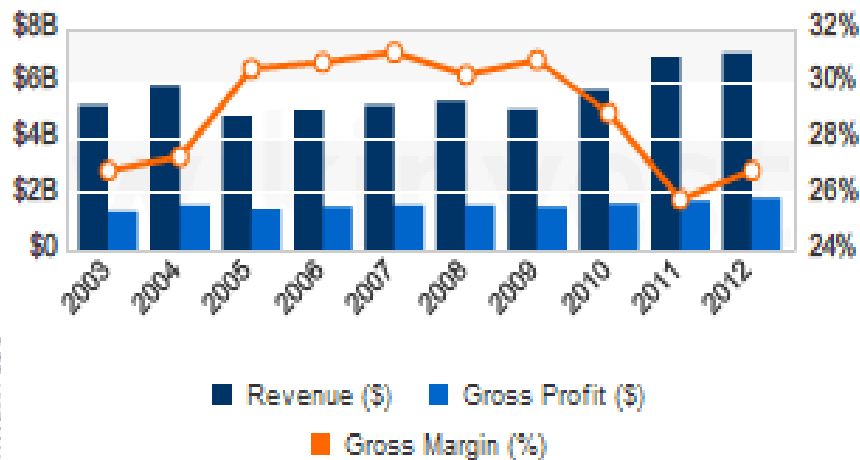
Get Free Sample

Buy As Gift

pubit Shop more PubIt! eBooks

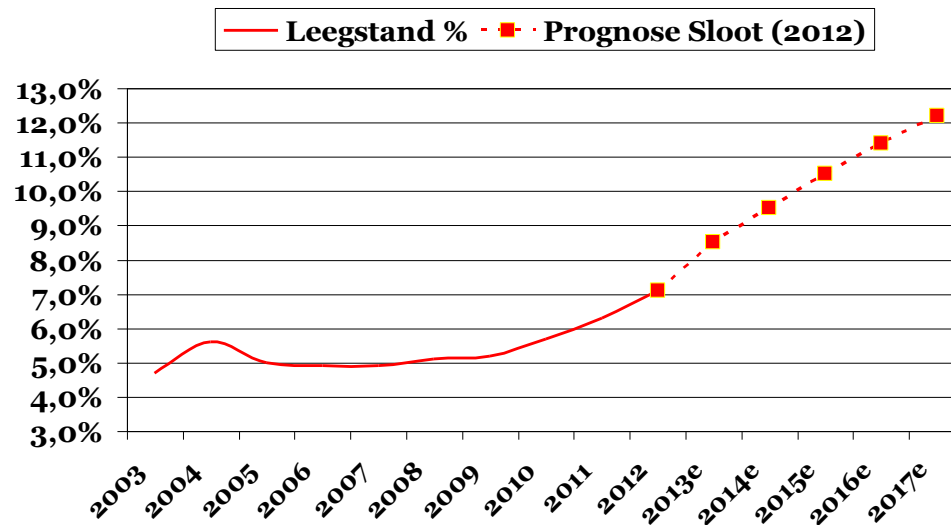
LendMe™ Learn More >

Barnes & Noble-case: transitie kost ook tijd en... geld



Belangrijk issue: toenemende leegstand, overkoepelend beleid is gewenst

- › De leegstand van winkels is de afgelopen jaren geleidelijk gestegen van 5% naar 7%, met name door de laagconjunctuur (Bron: cijfers Locatus, 2012)
- › De aanhoudende laagconjunctuur tot circa 2017/2018 in combinatie met de groeiende online retailverkoop zullen – bij ongewijzigd beleid - leiden tot de sluiting van een flink aantal winkels (door faillissementen en winkelsaneringen)
- › Naar mijn verwachting stijgt de leegstand de komende 5 jaar tot ongeveer 12% van het beschikbaar WVO



➡ Er moet een **Masterplan Retailvastgoed** komen (overheid, gemeenten, retailers, banken, vastgoedpartijen) om de uitdagingen voor het komende decennium het hoofd te bieden. Winkels hebben ook een belangrijke maatschappelijke functie!

De transitie van B&M-retailing begint bij een transitie in denken

1. Marketing begint met klantdenken, stel de klant centraal en niet het kanaal, de winkel of de productgroep
 - Bolton, Lemon & Verhoef, JAMS, 2004, Leeflang, 2012
 - Retail in Transitie interviews met o.a. Jan Peters (Score), Frank de Moor (Macintosh) en Daniel Ropers (Bol.com)
2. Ga voor de “best of both worlds”, maar laat de CFO meekijken...
 - Rigby, HBR, 2011, Van Nierop et al, IJRM, 2011
 - Retail in Transitie interviews met o.a. Sander van der Laan (Ahold), Paul Havinga (BCC), Bart Karis (Zeeman), Jan Ferwerda (Plus) en Ronald van Zetten (HEMA)
3. Blijf de bestaande concepten doorontwikkelen, verlaag de kosten, vergroot het onderscheidend vermogen, voeg nieuwe functies toe
 - Sorescu, Frambach, et al., JR, 2011
 - Retail in Transitie interviews met o.a. Wouter Kolk (WE), Bart Karis (Zeeman), Ronald van Zetten (HEMA), Hans van der Heyden (Pearle), Sander van der Laan (Ahold) en Jan Ferwerda (Plus)
4. Ga synergetische partnerships aan om het concept te versterken, houd de organisatie flexibel, betrek de klant bij productontwikkeling
 - Day, JM, 2011, Van Doorn, JSR, 2011
 - Retail in Transitie interviews met o.a. Daniel Ropers (Bol.com), Paul Nijhof (Wehkamp.nl), Wouter Kolk (WE Fashion) en Jan Peters (Score)

Mijn eigen leeropdracht

- > Ook een transitie in mijn denken is nodig
 - Hoe meer ik weet, hoe beter ik weet dat ik weinig weet...
- > Onderzoek
 - Het ontdekken van de wetten van de nieuwe retailwereld
 - Samen met collega's van RuG en EFMI, leden van de AD-leerstoel en studenten
 - Belangrijke topics: online business models, de rol van merken in de online wereld, user generated content (o.a. met Quix), co-creation
 - Voortzetting van het onderzoek naar category management en de optimalisatie van de retail-mix (o.a. met van Aalst, van Nierop, van Herpen, van Everdingen, Verhoef)
- > Onderwijs
 - Wegwijzer zijn voor studenten, kweken van interesse door het betrekken van de alledaagse retailvraagstukken, meer gastcolleges
 - Basis versterken op het gebied van retail marketing, studenten meer keuze bieden in retail marketing specialisatie
 - Jaarlijks twee retail marketing thesis groups
 - Een werkcollege Retail Marketing met veel “klantcontact”