

Emiel Peters

Levens middelen marketing

Food for you



Noordhoff Uitgevers

Levensmiddelen- marketing

Food For You

Emiel Peters

Eerste druk

Noordhoff Uitgevers

Ontwerp omslag: G2K Designers, Groningen/Amsterdam

Omslagillustratie: iStock

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13,
9700 VB Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich aanbevolen.

0 / 14

Deze uitgave is gedrukt op FSC-papier.

© 2014 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-85272-6

ISBN 978-90-01-80786-3

NUR 802

Woord vooraf

In Nederland zijn dagelijks honderdduizenden mensen (in)direct betrokken bij het proces dat ervoor zorgt dat wij onze producten in de supermarkten kunnen kopen. Denk hierbij aan medewerkers van supermarkten en hoofdkantoren, aan districtmanagers en transporteurs, aan medewerkers in de magazijnen en de fabrieken en aan medewerkers van diverse marktonderzoeksbureaus, reclame- en ontwerpbureaus en consultancybureaus. Zij zorgden ervoor dat er in 2012 voor ongeveer 34 miljard euro in de Nederlandse supermarkten geconsumeerd wordt (IRi, 2013). Het marktaandeel van supermarkten binnen de totale consumentenuitgaven aan eten en drinken is in 2011 met 0,6% toegenomen tot 49%. Momenteel besteedt de Nederlandse consument dus bijna de helft van elke 'food-euro' in de supermarkt (www.cbl.nl).

Er zijn diverse boeken verschenen die de retail beschrijven. *Levensmiddelenmarketing* onderscheidt zich door in de huid van de verschillende functienarissen te kruipen en te benoemen wat een inkoper, een verkoper en een marktonderzoeker daadwerkelijk doen. Maar het kijkt ook naar de consument, waarbij in dit alles de supermarktbranche centraal staat. Tevens wordt de interactie tussen de verschillende partijen beschreven. Wij willen dan ook benadrukken dat dit boek niet zozeer de diepte opzoekt, maar de focus meer op de breedte legt. Parallel hieraan komen diverse aspecten van verschillende theoretische vakgebieden als consumentengedrag, psychologie, verkoop, inkoop, marketing en marktonderzoek aan de orde. De inhoud van *Levensmiddelenmarketing* is gebaseerd op deskresearch, aangevuld met interviews en tot slot op de werkervaring van de auteur. Op deze wijze krijgt de lezer een goede kijk in de keuken van de verschillende partijen. Dit laatste is zeker handig wanneer jij je op de arbeidsmarkt gaat (her)oriënteren.

Levensmiddelenmarketing is geschreven voor geïnteresseerden in marketing en sales binnen de supermarktbranche. Als primaire doelgroep richt het boek zich op hbo-studenten, maar zeker ook op diegenen die werkzaam zijn in de retailbranche. Juist vanwege de breedte van het boek, beschrijft het diverse praktijksituaties, zodat de lezer een goede indruk krijgt van wat bijvoorbeeld de belangrijkste criteria zijn waarop een inkoper of assortimentsmanager wordt beoordeeld, uit welke onderdelen een presentatie van een accountmanager kan bestaan, waarom het handig is te weten welke persoonlijkheidstype mijn gesprekspartner is en waarvoor consumentenonderzoek wordt gebruikt.

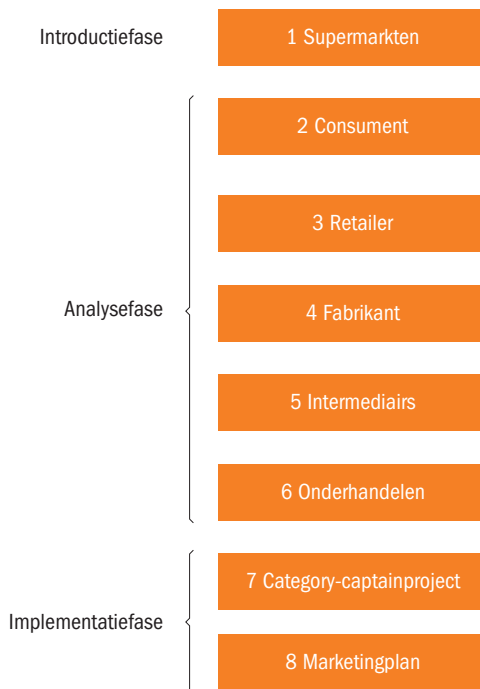
Hierbij spreek ik mijn dank uit naar degenen die ertoe hebben bijgedragen dat dit boek tot stand is gekomen: Wirner van Aanholt, Artifoto Veenendaal, Margot Bendijk, Sytze Bril, Jeanet Castel, Joop Holla, Jaap Hoogendoorn, Yvonne Huijsmans, Jos Jansen, Ronald Laureijsen, Yanika Peters, Sabine Poelmann, Harm Jan Sleijffers en Will van Vugt.

Emiel Peters
Veenendaal, augustus 2013

Inleiding

Het boek *Levensmiddelenmarketing* kan worden ingedeeld in drie fasen: de introductiefase (hoofdstuk 1), de analysefase (hoofdstuk 2 tot en met 6) en de implementatiefase (hoofdstuk 7 en 8).

Levensmiddelenmarketing



Introductiefase (hoofdstuk 1)

Hoofdstuk 1 beschrijft het supermarktlandschap aan de hand van diverse kengetallen. De supermarkten hebben met een toenemende concurrentiedruk te maken. Dit blijkt onder andere uit de toegenomen promotiedruk, de branchevervaging en het feit dat heel veel formules in de afgelopen jaren verdwenen zijn. Ook kijken we naar de economische crisis en het consumentenvertrouwen.

Analysefase (hoofdstuk 2 tot en met 6)

In hoofdstuk 2 komt de consument aan het woord. Vragen als hoe vaak de boodschappen worden gedaan en welke factoren van invloed zijn op onze keuze, komen aan de orde. Maar ook wordt ingegaan op wat de verschillen tussen de diverse consumentenprofielen kunnen zijn.

In hoofdstuk 3 wordt een fictieve supermarktorganisatie beschreven en in hoofdstuk 4 een fictieve fabrikant. Beide organisaties, respectievelijk Your Market en Always Clean, zullen een centrale rol in het vervolg van dit boek spelen. De hoofdstukken 3 en 4 geven onder andere een beeld van de belangrijkste commerciële functies aan retail- en fabrikantenzijde.

Hoofdstuk 5 beschrijft een aantal organisaties die een verbindende factor kunnen vormen tussen de consument, de retailer en de fabrikant. Marktonderzoek is een zeer belangrijk aspect in de branche van fast moving consumer goods (fmcg). Zowel de retailers als de fabrikanten willen inzicht hebben in het consumentengedrag. We laten ook meerdere voorbeelden van rapportages zien, zoals deze door het bedrijfsleven worden gebruikt. Hoofdstuk 5 beschrijft tevens hoe een groepsdiscussie in zijn werk gaat en hoe vervolgens de uitkomsten van een dergelijk kwalitatief onderzoek op de winkelvloer getoetst kunnen worden.

In hoofdstuk 6 gaat het over onderhandelen. Het verdient de voorkeur eerst wat basiskennis over verschillende typen mensen te hebben, alvorens een gesprek met je zakenrelatie te voeren. Daarna bespreken we de verschillende fasen van een verkoopgesprek, geven we diverse onderhandeltips en laten we zien waarover retailers en fabrikanten met elkaar spreken. Hiermee wordt de analysefase van dit boek afgerond.

Implementatiefase (hoofdstuk 7 en 8)

Hoofdstuk 6 is afgesloten met een gesprek tussen de assortimentsmanager en de accountmanager. Beide partijen besluiten gezamenlijk een project op te starten. Hiervoor zijn allerlei afspraken gemaakt. De gemaakte afspraken zullen ook uitgevoerd moeten worden. Dit gebeurt in hoofdstuk 7 aan de hand van een category-captainproject. Via een model wordt stap voor stap beschreven wat de verschillende fasen van een dergelijk project inhouden. Hiervoor worden onder andere concrete doelstellingen en tactieken beschreven.

Hoofdstuk 8 vormt de afsluiting van dit boek. In dit hoofdstuk wordt in grote lijnen de opzet van een marketingplan beschreven, wat als een leidraad gebruikt kan worden bij het schrijven van een scriptie.

Website

Bij dit boek is de volgende website voor docenten en studenten beschikbaar: www.levensmiddelenmarketing.noordhoff.nl. Via deze website krijg je toegang tot powerpointpresentaties, die ter ondersteuning worden aangeboden.

Inhoud

Inleiding 5

1 Supermarkten 11

- 1.1 Het supermarktuniversum anno 2013 12
- 1.2 Kengetallen 13
- 1.3 Concurrentie binnen de supermarkten 17
- 1.4 De economische crisis en het consumentenvertrouwen 21
- 1.5 De toekomst 22
- [Samenvatting 26](#)

2 Consument 29

- 2.1 Model van het consumentengedrag 30
- 2.2 Life-cycle-indeling 36
- 2.3 Shoppertrips 37
- 2.4 Naar de supermarkt 39
- 2.5 Ontwikkelingen in het supermarktkanaal 42
- [Samenvatting 44](#)

3 Retailer 47

- 3.1 Your Market 48
- 3.2 Inkoop 49
- 3.3 Assortimentsmanagement 53
- 3.4 Formulemanagement 62
- 3.5 De supermarkt 64
- [Samenvatting 69](#)

4 Fabrikant 73

- 4.1 Always Clean 74
- 4.2 Marketing 75
- 4.3 Accountmanagement 81
- 4.4 Trademarketing 90
- 4.5 De buitendienst 97
- 4.6 Overige afdelingen 103
- [Samenvatting 104](#)

5 Intermediairs 107

- 5.1 Functies en vormen van marktonderzoek 108
- 5.2 IRi 110
- 5.3 GfK Panel Services 123
- 5.4 Focusgroepen 129
- 5.5 Winkelenquête 136
- 5.6 WFM People 140
- [Samenvatting 143](#)

6 Onderhandelen 147

- 6.1 Interpersoonlijk gedrag 148
- 6.2 Vier persoonlijkheidstypen 149
- 6.3 Fasen van een verkoopgesprek 153
- 6.4 Onderhandelingstips 157
- 6.5 Geven en nemen 159
- 6.6 Jaargesprek 161
- 6.7 Overleg 162
- Samenvatting 163

7 Category-captainproject 167

- 7.1 De afspraak 168
- 7.2 Het category-captainmodel ingeleid 169
- 7.3 Acht categoriestappen 172
- Samenvatting 184

8 Marketingplan 187

- 8.1 Centraal probleem 188
- 8.2 Externe analyse 188
- 8.3 Interne analyse 194
- 8.4 SWOT-analyse en confrontatiematrix 203
- 8.5 Waardestrategie 205
- 8.6 Ontwikkelrichting 207
- 8.7 Strategische keuze 212
- 8.8 Segmentatie en verder 214
- 8.9 Implementatie 216
- Samenvatting 217

Literatuur 219

Illustratieverantwoording 222

Register 223

Over de auteur 228



1 Supermarkten

- 1.1** Het supermarktuniversum anno 2013
- 1.2** Kengetallen
- 1.3** Concurrentie binnen de supermarkten
- 1.4** De economische crisis en het consumentenvertrouwen
- 1.5** De toekomst

In dit boek staan de supermarkten centraal. Logischerwijs beginnen we met het schetsen van het supermarktlandschap. Dit doen we met behulp van het universum, een overzicht met daarin de verschillende winkelformules en hun winkelaantallen. We benoemen de verschillende inkooporganisaties, die namens diverse winkelformules inkopen. In paragraaf 1.2 staan we stil bij de omzetontwikkeling van alle supermarkten, aangevuld met enkele andere kengetallen, zoals die van de individuele marktaandeelen en de omvang van het gemiddelde verkoopvloeroppervlak (vvo) per winkelformule. Bij het vvo gaat het om het aantal vierkante meters waarop de consument zich begeeft om boodschappen te doen. Ruimtes als de personeelskantine, het magazijn en dergelijke vallen hierbuiten. De mate van concurrentie binnen de branche wordt in paragraaf 1.3 aan de hand van enkele punten belicht. Wij kiezen ervoor de ontwikkeling van de supermarktbranche te beschrijven binnen de productlevenscyclus, het vijfkrachtenmodel van Porter, het verdwijnen van allerlei formules, de toegenomen promotiedruk en de branchevervaging. Deze punten zijn zeker niet toereikend, maar zij geven wel een indruk van de concurrentie binnen deze branche. Aan het einde van dit hoofdstuk wordt een paragraaf gewijd aan de economische crisis, gevolgd door een paragraaf waarin enkele zaken met betrekking tot de toekomst worden geschetst.

1.1 Het supermarktuniversum anno 2013

Momenteel kent Nederland ruim 4.500 supermarkten. Tabel 1.1 laat de ontwikkeling in winkelaantallen van enkele supermarktformules zien. Uit tabel 1.1 blijkt dat Jumbo en Albert Heijn dankzij de overname van winkels van Super de Boer en C1000 groeien.

TABEL 1.1 Winkelaantallen per formule

	2009	2010	2011	2012	+/-
Albert Heijn	837	843	854	877	+23
Aldi	469	485	497	501	+4
C1000	370	389	422	385	-37
Lidl	327	341	356	363	+7
Jumbo	127	174	261	309	+48
Spar	324	297	287	278	-9
Plus	267	269	261	256	-5
Coop	186	204	212	220	+8
EMTÉ	78	90	122	128	+6
Super de Boer	299	190	40	-	-40

Bron: IRI (2013)

Inkoop-organisaties

Nederland kent een aantal inkooporganisaties, dat namens de supermarktformules de inkoop regelt. Deze partijen zijn: Ahold, Bijeen, Superunie, Aldi, Lidl en Van Tol Retail.

Ahold koopt onder andere in voor: AH wijkwinkel, AH XL, AH to go en AH Boodschappen Webwinkel. Het totaal aantal verschillende sku's (stock keeping units) per AH-formule varieert van 1.000 (AH to go) tot 30.000 (AH XL). Een sku is niets anders dan een individueel product, dus een pot bruine bonen, een pak wasmiddel, een fles 1,5 liter Coca-Cola, een fles 2 liter Coca-Cola, een bloemkool enzovoort. Een sku heeft in de meeste gevallen ook een unieke EAN-code. Een formule als AH XL kenmerkt zich als een formule met een enorm groot assortiment. De AH wijkwinkel ging in 1955 van start en de webwinkel bestaat alweer sinds 1997 (www.ah.nl). *Superunie* vertegenwoordigt de meeste supermarktformules. Per december 2012 maken de volgende formules deel uit van Superunie: Attent, Boni, MCD, Coop, Deen, Deka, Dirk van den Broek, Bas van der Heijden, Digros, Hoogvliet, Agrimarkt, Jan Linders, Nettorama, Poiesz, EMTE, Spar, Plus en Vomar (www.superunie.nl).

Bijeen is de inkoopcentrale voor Jumbo en C1000 (zolang de laatstgenoemde formule nog bestaat). Dan hebben we nog *Aldi* en *Lidl* die elk voor gelijknamige formules de inkoop regelen. In Bodegraven is *Van Tol Retail* gevestigd. Deze organisatie koopt in namens de formules Troefmarkt, Dagwinkel en de rijdende winkels van Springer & Partners (www.vantolretail.nl).

Als fabrikant heb je met een beperkt aantal partijen te maken. Wanneer we de hiervoor genoemde inkooporganisaties beperken tot de grootste drie, te weten Ahold, Superunie en Bijeen, dan hebben we al meer dan 70 procent van de markt te pakken. Er is dus sprake van een hoge mate van distributieconcentratie.

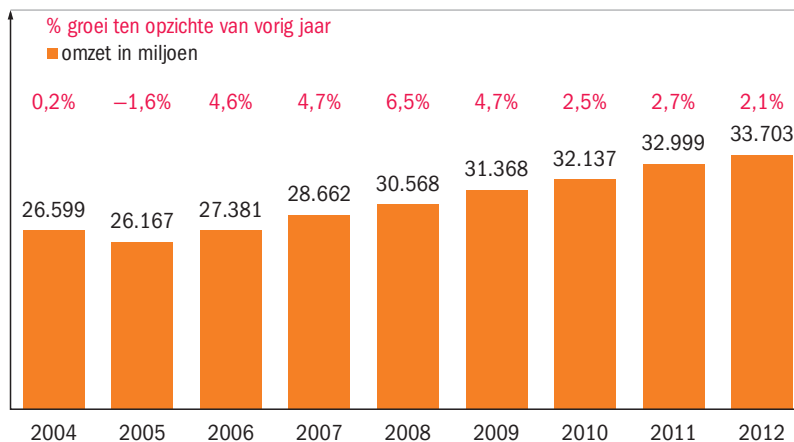
Distributieconcentratie

In dit boek wordt zowel een fictieve retailer (Your Market) als een fictieve fabrikant (Always Clean) beschreven. Your Market is een private onderneming met haar hoofdkantoor in Arnhem. Deze formule heeft veertig winkels, voornamelijk in Gelderland. Always Clean is een fabrikant van wasmiddelen en reinigers. Deze komt met een nieuwe vorm van wasmiddelen op de markt. Het gaat hier om Always Clean 'Leafs'. Wat dit product inhoudt, wordt in hoofdstuk 4 beschreven. Belangrijk is wel dat je als fabrikant bij een dergelijke introductie ook distributie krijgt, met andere woorden: staat het product straks ook daadwerkelijk in de supermarkt? Een hoge mate van distributieconcentratie geeft enigszins de afhankelijkheid van de fabrikant van de retail aan.

1.2 Kengetallen

Alle supermarkten bij elkaar wisten in 2012 een omzet van 33,7 miljard euro te realiseren. Figuur 1.1 laat de omzetontwikkeling van de afgelopen jaren zien.

FIGUUR 1.1 Omzetontwikkeling van de supermarkten

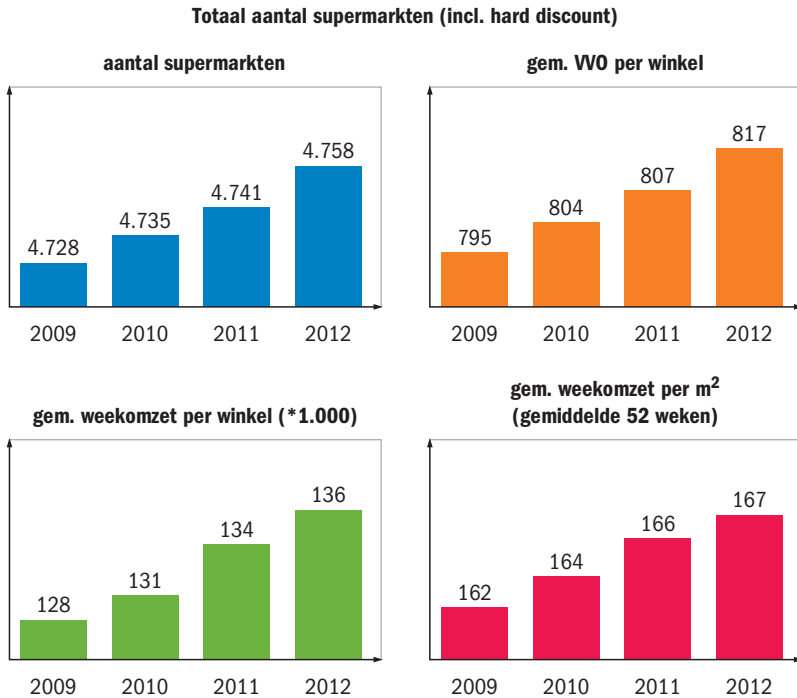


Bron: IRI (2013)

Uit figuur 1.2 blijkt dat het aantal supermarkten in Nederland al jaren stabiel te noemen is. Het gemiddeld aantal meters verkoopvloeroppervlak (vvo) stijgt echter wel elk jaar. Tabel 1.2 laat de marktaandeelen van enkele formules zien.

Verkoopvloer-
oppervlak (vvo)

FIGUUR 1.2 Aantal supermarkten in Nederland



TABEL 1.2 Marktaandelen 2011–2012 IRi

Formule	2010	2011	2012
Albert Heijn	33,4	33,6	33,7
C1000	11,5	12,1	12,0
Superunie	29,6	29,5	29,2
Discounters	14,3	14,2	14,7
Plus	5,9	6,0	5,8
Coop	2,4	2,6	2,7
Deen	2,0	2,0	2,0
Hoogvliet	2,0	2,0	2,1
Vomar	1,6	1,6	1,5
Spar	1,5	1,5	1,4
Jan Linders	1,0	1,0	1,0
Poiesz	1,0	1,0	1,0
Attent	0,3	0,3	-
Agrimarkt	0,2	0,2	0,2

Bron: IRi (2013)

Een handzaam naslagwerk met daarin alle belangrijke kenmerken van de Nederlandse supermarktketens, vinden we in de Distrifood Retailplanner (zie figuur 1.3). Daar staan actuele gegevens per winkelorganisatie, zoals adresgegevens, namen van functionarissen, marktaandelen, aantallen winkels, verkoopvloeroppervlak en consumentenomzet (bron: producten.distrifood.nl/).

FIGUUR 1.3 Distrifood Retailplanner



Bron: producten.distrifood.nl

De Distrifood Dynamics Trade Marketing Poster informeert de foodmarketeers over belangrijke kenmerken van de kopers bij de grootste supermarkten van Nederland. Deze poster (figuur 1.4) wordt uitgegeven in samenwerking met het marktonderzoeksbureau GfK Panel Services. De poster bevat informatie van de elf grootste supermarktformules en de kopers- en bestedingsaandelen per gezinshuishouden en per regio. Dit afgezet tegen de landelijke cijfers. Ook de promotie-uitgaven van de gezinshuishoudens worden per formule weergegeven. Bovendien laat de poster in detail de positionering van een bepaalde supermarktformule zien ten opzichte van andere formules.

Dynamics
Trade
Marketing
Poster

De verschillende samenstellingen van een huishouden volgens de GfK-Life-Cycle komen in hoofdstuk 2 aan bod. Het positioneringsdiagram bovenaan in figuur 1.4 wordt in hoofdstuk 5 kort toegelicht.

1.3 Concurrentie binnen de supermarkten

Dat de concurrentie binnen de supermarkten heftig is, blijkt uit diverse zaken. Denk onder andere aan het feit dat de omzetontwikkeling in sommige jaren moeizaam is geweest, er allerlei formules verdwenen zijn, het promotiegeweld toeneemt en we soms wat branchevreemde producten of producten aantreffen waaraan we moeten wennen.

● www.nu.nl

Omzetgroei supermarkten laagst sinds 2005

Supermarkten hebben in 2012 32,6 miljard euro omgezet, 1,1 procent meer dan in 2011. Daarmee behaalden de supers de laagste omzetgroei sinds 2005.

Dat meldde marktonderzoeker GfK. Toch vallen de cijfers niet tegen. 'Waar andere retailsectoren hun omzet inmiddels zien dalen, profiteren supermarkten ervan dat consumenten op voedingsmiddelen traditioneel nooit zo snel bezuinigen', verklaart GfK-directeur Joop Holla.

3 januari 2013

1.3.1 Marktvorm

De marktvorm waarin de aanbieder van producten en/of diensten zich bevindt is enorm van invloed op allerlei zaken. Met hoeveel aanbieders bevinden wij ons op de markt? Zijn wij de enige aanbieder (monopolie), zijn we met enkele aanbieders (oligopolie) of zijn we met vele aanbieders? Bij veel aanbieders en in de ogen van de afnemers genoeg differentiatie, is er sprake van monopolistische concurrentie. We spreken van volledige mededinging, wanneer er veel aanbieders zijn en de producten in de ogen van de afnemers als homogeen worden beschouwd.

Monopolie
Oligopolie
Monopolistische concurrentie
Volledige mededinging

De supermarktbranche kent veel aanbieders met daarbinnen veel differentiatie. Er is dus sprake van monopolistische concurrentie. Kenmerken van een dergelijke marktsituatie zijn (Verhage, 2013):

- Er zijn veel concurrenten en er zijn ruime toetredingsmogelijkheden.
- Er is productdifferentiatie met veel substituten.
- Promotie is belangrijk.

1.3.2 Productlevenscyclus

De productlevenscyclus geeft de levensloop weer van een product, uitgedrukt in een aantal fasen (introductiefase, groeifase, volwassenheids-/rijpheidsfase, verzadigingsfase, neergangs-/eindfase). Zoals een marketeer naar de productlevenscyclus van zijn producten kijkt, kan dit ook vanuit een geaggregeerd niveau naar de totale markt. De supermarktbranche bevindt

zich in de volwassenheidsfase. Bij deze fase behoren de volgende kenmerken (Verhage, 2013):

- Het aantal concurrenten is stabiel.
- Er is een lage winst per eenheid.
- Er is een groot aantal modellen die vaak alleen qua uiterlijk verschillen.
- De prijzen zijn stabiel op een relatief laag niveau.
- Men is gericht op de merktrouw, zowel op de handelspartners als op de consumenten.
- Men is gericht op het behoud van de schapruimte.
- Men is gericht op de verdediging van het marktaandeel.

1.3.3 Verdwenen supermarktformules

Wie kent ze nog: 4=6, A&P, Basismarkt, Casper, Nieuwe Weme, Primarkt, Den Toom, Edah, Konmar, Volumemarkt, Vrije Vogel? Dit is slechts een greep uit het aantal formules dat sinds 2000 is verdwenen. Volgens Distrifood zijn er tussen 2000 en 2010 ongeveer veertig winkelformules verdwenen!

De vraag is of het daarbij blijft. Volgens Frans Fredrix, oud-directeur van Superunie zal er wederom een shakeout (wegvallen van concurrenten) plaatsvinden (www.distrifood.nl).

www.distrifood.nl

Frans Fredrix: 10 formules verdwijnen

Frans Fredrix denkt dat er in de toekomst in Nederland nog maar plaats is voor tien formules.

Dat tekent het *Financieele Dagblad* op uit de mond van de voormalige directeur van Superunie. Fredrix voorspelt een toekomst met alleen nog een eredivisie waarin tien formules overblijven, de andere tien formules zullen sneuvelen.

Rabobank

De voorspelling van Fredrix maakt deel uit van een artikel over het rapport van de Rabobank, waarin de bank stelt dat het tempo waarin Albert Heijn marktaandeel verovert flink afneemt, door het succes van de omgebouwde SdB-winkels van Jumbo. De Rabobank concludeert dat de omgebouwde winkels een omzetgroei laten zien van meer dan 30 procent.

8 november 2010

Door de toegenomen concurrentiedruk in combinatie met een geringe marktgroei neemt de kans op het wegvallen van nog meer formules toe. Immers alleen de sterke bedrijven zullen overleven. Het meest recente voorbeeld dateert van 8 mei 2013. Distrifood publiceerde die dag het volgende nieuws (met als kop: Coop-stilte over mogelijke Plus-fusie):

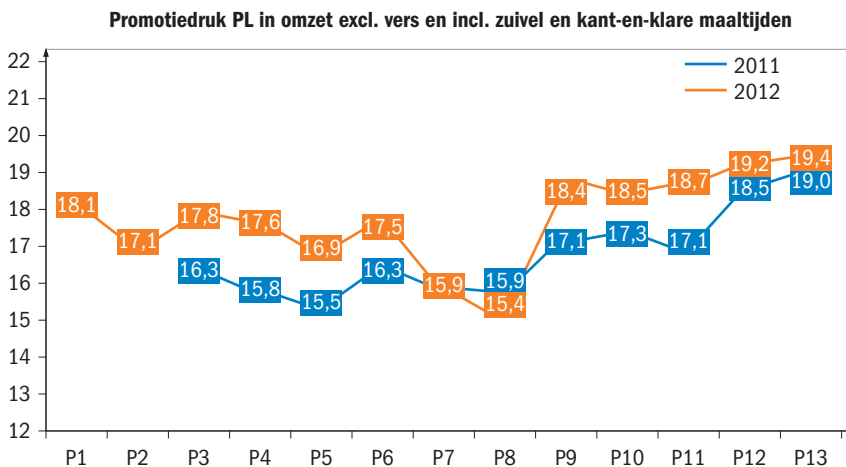
'Financieel directeur Herco Boer van Coop gaat niet in op vragen over een mogelijk samengaan met Plus.

"We hebben groeiplannen, maar hier doen we geen uitspraken over."

1.3.4 Promotiedruk

Zoals in subparagraaf 1.3.1 beschreven kent de supermarktbranche overduidelijk een vorm van monopolistische concurrentie. Promotie is dus belangrijk en prijsconcurrentie eveneens. Figuur 1.5 laat goed zien dat de promotiedruk is toegenomen.

FIGUUR 1.5 Toegenomen promotiedruk



NB: Vanaf 2011 is Dirk toegevoegd aan Infoscand Supermarkten.

Bron: IRI (2013)

1.3.5 Branchevreemde producten

Het feit dat de gemiddelde supermarkt vandaag de dag producten aanbiedt waarvan men vijf of tien jaar geleden nooit gedacht had dat ze daar zouden worden verkocht, zegt vaak wat over de marktontwikkeling. Immers met het bestaande c.q. traditionele aanbod is wellicht het plafond bereikt en via allerlei andere producten en diensten (branchevervaging) probeert de retailer consumenten uit andere kanalen tot aankopen in de supermarkt te verleiden. Enkele voorbeelden van deze ontwikkelingen zijn: boeken en dvd's die je in de supermarkt kunt kopen, een postagentschap in de supermarkt, een stomerij, bankzaken, kleding en zelfs schaatsen!

Branchevervaging

De ontwikkeling van het aanbieden van branchevreemde artikelen is natuurlijk niet alleen voorbehouden aan de supermarktbranche. Zo verkocht de drogisterijketen Schlecker ongeveer twintig jaar geleden al diervoeding en

www.distrifood.nl

Lidl start verkoop schaatsen

Lidl is in januari 2013 gestart met de verkoop van schaatsen. De schaatsen liggen vanaf half januari in de schappen van de supermarktfomule. 'De schaatspret kan beginnen! Vanaf nu zijn er volop schaatsen verkrijgbaar voor het hele gezin', meldt Lidl op zijn Facebookpagina. De tekst op de Facebookpagina wordt ondersteund met een foto. Op de foto staan vijf verschillende schaatsen en het woord 'Schaatspret!'. Het goedkoopste paar schaatsen kost €24,99.

16 januari 2013



bood de keten het ontwikkelen van foto's aan. In Duitsland bieden hard-discounters als Aldi en Lidl volop vakanties aan en zijn daarmee één van de grootste reisbureaus in dat land. De verschillende eetgelegenheden binnen de benzinepompen leggen deze branche ook geen windeieren. De grote bouwmarkten bieden al jaren van alles aan, zoals fietsen, maar bijvoorbeeld ook frisdranken en zoetwaren. Ook zie je daar steeds meer wasmiddelen op pallets staan. En wat te denken van Media Markt die zelfs op de televisie reclame maakte voor haar Omo-aanbieding? Als laatste noemen we de HEMA die enkele jaren geleden meldde meer verzekeringen te willen aanbieden (proteq2.blogspot.co.uk).

Verder geldt dat de consument niet alleen voorzichtiger is geworden in deze economische tijd, maar ook dat hij zijn producten overal koopt als gevolg van de mogelijkheden die het internet biedt. Hieraan gekoppeld is het zogenoemde trading down. De consument gaat op zoek naar deze goedkopere alternatieven en koopt ze. In het volgende hoofdstuk, waarin de consument centraal staat, komen we daarop terug.

Trading down

1.3.6 Vijfkrachtenmodel van Porter

Het is belangrijk dat we ons bewust zijn van de mate van concurrentie-intensiteit. Om deze te bepalen wordt er vaak gebruikgemaakt van het vijfkrachtenmodel van Porter. De vijf krachten van dit model zijn:

- 1 de macht van mijn afnemers
- 2 de macht van mijn toeleveranciers

Concurrentie-intensiteit

Vijf krachten

- 3 substitutie producten of diensten
- 4 nieuwe toetreders
- 5 onderlinge rivaliteit

Als we dit model toepassen op de supermarktbranche zien we dat de macht van de afnemers in een markt van monopolistische concurrentie groter wordt. Tegelijkertijd wordt de macht van de toeleveranciers kleiner, omdat deze markt vaak veel aanbieders kent met gelijksoortige en soms slechts enigszins afwijkende (heterogene) producten. De mate van substitutie zal vaak groot zijn. In een dergelijke situatie kunnen nieuwe concurrenten gemakkelijk toetreden, zolang de markt nog groeit. Als de groei afneemt, zal ook het aantal concurrenten verminderen. Over het algemeen kent een markt van monopolistische concurrentie een hoge onderlinge rivaliteit: het is een concurrerende markt.

1.4 De economische crisis en het consumentenvertrouwen

De kredietcrisis (2007–2008) is ontstaan omdat banken in de Verenigde Staten te veel risico's hebben genomen bij het verstrekken van hypotheeklen. Ze verpaktten deze risicovolle hypotheeklen in ondoorzichtige financiële producten en verkochten die wereldwijd door. Hierdoor verspreidde de crisis zich als een olievlek. Dit leidde tot fors minder kredietverstrekking tussen banken, minder consumptie, minder bedrijfsinvesteringen en een inzakkende wereldhandel (www.rijksoverheid.nl).

Kredietcrisis

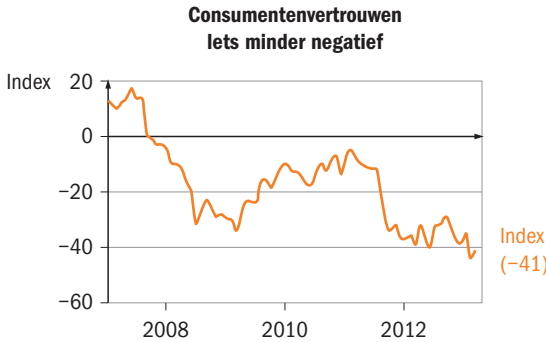
Eind 2008 is er voor het eerst sprake van een recessie in de eurozone. De EU-lidstaten besluiten tot een gezamenlijke Europese aanpak van de crisis. Ook het Nederlandse kabinet neemt maatregelen. Zo worden de gevolgen van de crisis voor de financiële sector en de economie en de arbeidsmarkt opgevangen. Nederland is een exportland met een open economie en een grote (internationale) financiële sector. De Nederlandse welvaart, economische groei en werkgelegenheid hangen voor een groot deel af van de export. Als het in Europa economisch niet goed gaat, heeft dat ook gevolgen voor Nederlandse exporteurs, pensioenen, spaargelden en banen (www.rijksoverheid.nl).

Recessie

Nu.nl meldde op 20 maart 2013 dat de stemming onder consumenten deze maand iets verbeterd is vergeleken met februari, zo blijkt woensdag uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Het consumentenvertrouwen verbeterde 3 punten en kwam uit op –41. Het vertrouwen is nog altijd erg laag, aldus het CBS. In februari dit jaar werd met –44 een historisch dieptepunt bereikt. Consumenten waren in maart minder somber over hun financiële situatie dan een maand eerder en vonden de tijd ook iets gunstiger om grote aankopen te doen. Ook het oordeel over het economisch klimaat was wat minder somber dan in februari.

Het Consumenten Conjunctuuronderzoek van het CBS vindt altijd plaats in de eerste tien werkdagen van een maand. Huishoudens worden dan telefonisch geïnterviewd over hun verwachtingen over de economie, hun eigen situatie en hun aankoopgedrag. Behalve de hand meer op de knip houden,

**Consumenten
Conjunctuur-
onderzoek**

FIGUUR 1.6 Consumentenvertrouwen iets minder negatiefBron: www.nu.nl

gaat de consument ook meer besparen als gevolg van trading down (zie subparagraaf 1.3.5). Dit laatste kan op diverse manieren:

- 1 een ander aankoopkanaal (van de traiteur naar de slager en vervolgens naar de supermarkt)
- 2 een andere supermarkt (van full service naar hard-discount)
- 3 een ander assortiment (een gehaktbal in plaats van een biefstuk)
- 4 een ander merk (van een A-merk naar het huismerk en ten slotte naar het budgetmerk)

1.5 De toekomst

Deze paragraaf beschrijft verschillende zaken die mogelijkterwijs op korte termijn ook het supermarktlandschap in meer of minder mate veranderen dan wel gaan veranderen. In deze paragraaf kijken we naar de volgende ontwikkelingen:

- 1 herpositionering van de markt
- 2 de rol van de smartphone
- 3 afhaalpunten
- 4 het belang van klantendata

Ad 1 Herpositionering van de markt

Zal de markt zich wellicht als gevolg van een mogelijk verdere shakeout (zie subparagraaf 1.3.3), duidelijker naar de consument profileren? Formules die zichtbaarder kiezen voor prijsdistributie of servicedistributie zullen zich verder ontwikkelen, ten koste van het middenveld. Lidl draagt hieraan bijvoorbeeld ook bij door haar goede prijs-kwaliteitverhouding met groente en fruit. De supermarkt heeft hiermee zelfs prijzen gewonnen, denk aan meerdere GfK Versrapporten maar ook aan de Consumentenbond die Lidl uitriep tot beste supermarkt in groente en fruit (www.agf.nl). Ook Aldi zit niet stil: op 3 september 2012 stond de volgende kop in de Distrifood: 'Aldi: eerste A-merken stromen binnen'.

Ad 2 Rol van de smartphone

Ook de smartphones spelen tegenwoordig steeds meer een rol in het supermarktlandschap. Wat te denken van aanbiedingen ontvangen terwijl je in

de winkel loopt of vooraf de wachtrijen bekijken van de winkel waar je naartoe denkt te gaan? Ook het doen van je boodschappen terwijl je reist, behoort tot de mogelijkheden. In Japan, Australië en ook in Zuid-Korea zijn er al interessante ontwikkelingen gaande op dat gebied. Het is goed denkbaar dat over enkele jaren dergelijke virtuele supermarkten of winkels ook in Nederland te vinden zullen zijn.

Virtuele
supermarkt

1

● www.designboom.com

Virtuele supermarkt in metrostation



Tesco Home Plus heeft een virtuele supermarkt geopend in een Zuid-Koreans metrostation. Klanten kunnen, terwijl ze op de metro wachten, hun boodschappen doen door met hun smartphones de QR-codes te scannen. De reclamecampagne leidde ertoe dat in het metrostation een billboard werd geïnstalleerd dat zo groot was dat het de hele muur besloeg. Het billboard was zo ontworpen dat het precies lijkt op de supermarktplanken zoals wij die kennen, met daarop plaatjes en prijzen van een grote hoeveelheid dagelijks gebruikte producten. Elke afbeelding bevat haar unieke QR-code. Klanten scannen de code van het product dat ze willen kopen, en voegen het op die manier toe aan hun onlinewinkelwagentje. Nadat de webtransactie klaar is, worden de producten binnen een dag bij de klant thuis afgeleverd. Zo maakt dit plan slim gebruik van de wachttijd van reizigers, terwijl zij op hun beurt tijd besparen doordat ze niet meer naar de supermarkt hoeven te gaan.

6 juli 2011

In Australië past men een dergelijk concept ook al toe bij Woolworths, hoewel het bij deze supermarktgigant nog om een test gaat.

www.powerretail.com.au

Woolworths lanceert de eerste virtuele Australische supermarkt

Supermarktgigant Woolworths verbetert zijn multifocale strategie door het lanceren van virtuele winkels op drukke treinstations in Sydney en Melbourne.

‘De virtuele supermarktmuur is slechts een idee waarmee we het leven van de klant gemakkelijker willen maken’, Aldus Tjeerd Jegen, supermarktdirecteur bij Woolworths. ‘De virtuele supermarkt zal een week lang proefdraaien waardoor we voldoende klantfeedback kunnen verzamelen. Deze ervaring zal ons belangrijke informatie verschaffen over hoe we het concept in de toekomst zo goed mogelijk kunnen gaan ontwikkelen. Het combineren van treinstations en winkelen is zeker niet nieuw – kijk maar naar Japan, daar doen ze dit al jaren. Op sommige stations gaat het winkelen zo goed dat de stationswinkel op zichzelf een bestemming is geworden.’

20 februari 2013

Ad 3 Belang van klantendata

Via klantendata kan er veel informatie worden verkregen over het aankoopgedrag van klanten. Retailers kunnen daarop inspelen en zo hun positie versterken.

www.retailnews.nl

Retailer laat veel klantdata onbenut

Retailers houden steeds vaker het aankoopgedrag van hun klanten via data in de gaten, om daar vervolgens eventueel op in te kunnen spelen. Volgens marktonderzoeker Forrester blijft 80 procent van alle data van winkelbedrijven nu onbenut. In 2013 groeit deze datamarkt echter uit tot 10 miljard euro omzet, zo voorspelt het marktonderzoeksbureau IDC Benelux.

Door het analyseren van koopgedrag speelt supermarktketen Target zeer gericht in op zijn klanten. De formule illustreert op een pijnlijk duidelijke manier in hoeverre een retailer beschikt over klantinformatie. Zo deed een Amerikaanse man woedend zijn beklag bij één van de Targetwinkels toen zijn schoolgaande dochter kortingsbonnen voor babyproducten ontving. Deze stuurde Target haar naar aanleiding van haar koopgedrag. ‘Moedigen jullie mijn dochter aan om zwanger te worden?’, vroeg hij. Hij was toen nog niet op de hoogte van de zwangerschap van zijn dochter, terwijl Target de verandering in het leven van het meisje al had waargenomen.

‘Voor bedrijven heeft de voorspellende kracht die ze uit data halen enorme commerciële kracht’, meent manager Menno van Doorn van het Verkenninginstituut Nieuwe Technologie bij ICT-dienstverlener Sogeti. ‘Er komen

nieuwe markten bij.' Voor retailers is het doorspitten van computerbestanden met medische data, loon- en aankoopgegevens een nieuwe manier om op de wensen van de klant in te spelen.

Bron: *De Telegraaf*
18 juli 2012

Ad 4 Afhaalpunten

Naast de recente overname van bol.com door Albert Heijn, creëert deze laatste via de diverse afhaalpunten een nieuwe vorm van service: de Pick Up Point-service. Dit is een nieuwe manier van boodschappen doen bij Albert Heijn. Online bestel je je boodschappen, waarna je ze zelf op een moment naar keuze ophaalt.

www.distrifood.nl

Bol-bestellingen ook bij Pick Up Point



Klanten van bol.com kunnen er vanaf woensdag voor kiezen hun bestellingen af te halen bij de drie Pick Up Points van Albert Heijn. Eerder al startte AH een test waarbij klanten in 59 AH-winkels hun bestellingen konden ophalen.

De Pick Up Points van AH staan in Naarden, Heemstede en Tilburg. AH heeft de ambitie om meer Pick Up Points te openen. Waar deze komen te staan is nog niet duidelijk.

59 winkels

In november lanceerden AH en bol.com al afhaalpunten in 59 AH-winkels voor bestellingen bij de onlineverkoopdienst. Destijds liet AH weten dat als deze methode bevalt, dit in alle winkels geïntroduceerd gaat worden. Alle 34 XL-winkels zijn al voorzien van een dergelijk afhaalpunt.

14 januari 2013

Samenvatting

Supermarktuniversum

- In dit boek staan de supermarkten centraal. Logischerwijs beginnen we met het schetsen van het supermarktlandschap, dit gebeurt aan de hand van een overzicht met daarin de verschillende winkelformules, winkelaantallen, omzetontwikkeling en andere kengetallen.
- Momenteel kent Nederland ruim 4.500 supermarkten en een aantal inkooporganisaties, die namens de supermarktformules de inkoop regelen.
- Alle supermarkten bij elkaar wisten in 2012 een omzet van bijna 34 miljard euro te realiseren.

Marktsituatie

- De mate van concurrentie binnen de branche wordt belicht aan de hand van de productlevenscyclus, het verdwijnen van allerlei formules, branchevervaging, de toegenomen promotiedruk en het vijfkrachtenmodel van Porter.
- De supermarktbranche kenmerkt zich als één van een monopolistische concurrentie.
- De supermarktbranche bevindt zich in de volwassenheidsfase.
- Sinds 2000 zijn er ongeveer veertig winkelformules verdwenen.
- De promotiedruk is toegenomen.
- De supermarkten verkopen steeds meer branchevreemde producten.

Economische crisis en consumentenvertrouwen

- Behalve door de hand meer op de knip te houden, gaat de consument meer besparen door goedkopere alternatieven te kopen (trading down).

De toekomst

- De supermarktformules gaan zich mogelijk als gevolg van een eventuele verdere shakeout, duidelijker naar de consument profileren.
- De smartphone speelt een steeds grotere rol in het supermarktlandschap.
- Retailers kunnen hun positie verstevigen door het verkrijgen van informatie via klantendata.
- Naast de recente overname van bol.com door Albert Heijn, creëert deze laatste via de diverse afhaalpunten een nieuwe vorm van service.