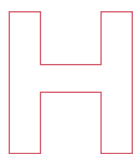


## UIT DE DIP

# HOE E-COMMERCE DE WEG NAAR BOVEN TERUGVINDT

Na jaren van groei kampt de *E-COMMERCESECTOR* met stagnatie. Een tijdelijke situatie, stelt Rabobank die later dit jaar herstel verwacht. De combinatie van *GEMAK* en *PRIJSTRANSPARANTIE* zorgt namelijk voor structureel ander consumentengedrag. En met stijgende kosten en een *HYPERCOMPETITIEF CONCURRENTIEVELD* doet dat stenen winkels misschien wel meer pijn dan ooit.

Door **Peter van Heerde & Olaf Zwijnenburg**, sectormanagers retail en groothandel Rabobank  
Figuur **David Gall**



Het omzetaandeel van e-commerce binnen de non-foodsector is de laatste jaren exponentieel gegroeid. De groei volgt niet alleen uit nieuwe technologieën of innovaties. Dat

zijn faciliterende middelen. En hoewel de coronapandemie een flinke aanjager was, is de groei van onlineverkoop vooral te danken aan de consument. Die verandert en kan blijven veranderen doordat nieuwe middelen daartoe ruimte bieden.

Gemak speelt een belangrijke rol in het gedrag van de hedendaagse consument. Wanneer die eenmaal gemak ervaren heeft, is het lastig die weer volledig terug naar de winkelstraat te krijgen. Daarbij brengt internet een nieuwe complicerende factor voor retailers: een ongekende mate van transparantie. Het is voor shoppers niet alleen makkelijker om producten te kopen, ze kunnen dat ook eenvoudig tegen de laagste prijs doen. Binnen enkele klikken heeft de consument een product tegen de gewenste leveringscondities en prijs in huis.

De macht van de klant is dus substantieel toegenomen. En wanneer macht ergens toeneemt, neemt die elders af – in dit geval bij de retailer. Dit leidt bij veel partijen tot extra druk op de winstmarge. De manier waarop klanten producten kopen is fundamenteel veranderd van een vaste waardeketen (producent – groothandel – retailer –

consument) naar een flexibel netwerk waarin de koper centraal staat.

Hij kan daarnaast op meerdere manieren en door verschillende partijen (merkeigenaren, producenten, onlineplatforms, buitenlandse toetreders en nieuwe spelers van buiten de sector) bereikt worden. Hierdoor wordt de concurrentie, op een markt die al zeer competitief was, voor alle partijen steeds groter en groter. Zowel online als offline.

In januari 2023 kwamen omzetcijfers over 2022 binnen, die een recordgroei voor de detailhandel meldden. Goed nieuws na twee jaar misère in een aantal branches als gevolg van de diverse lockdowns. Maar die omzetgroei geeft een vertekend beeld.

Allereerst geldt dat de ontwikkeling van de omzet niet evenredig verdeeld is over alle non-foodretailers, net zo min als dat het geval was gedurende de pandemie. De verschillen zijn verklaarbaar vanuit veranderend consumptiegedrag. Waar veel consumenten gedurende de pandemie weinig anders konden dan thuisblijven deden ze erna niets liever dan weer naar buiten rennen. Een effect dat in kracht zal gaan afnemen.

### INFLATIE

Daarbij liet de detailhandel in 2022 weliswaar een recordgroei in omzet zien van 6,7 procent (koopdag gecorrigeerd, CBS). Het verkoopvolume lag echter 0,6 procent lager dan in 2021. De consument is dus niet zozeer meer gaan consumeren, vooral de prijzen zijn

gestegen. De omzetstijging wordt met name veroorzaakt door hoge inflatie. Het einde van de coronabeperkingen zorgde voor een nieuw unicum. Niet eerder sinds de doorbraak van internet als verkoopkanaal nam het aantal online-aankopen af. Uit de Thuiswinkel Markt Monitor-rapportages van 2022 blijkt echter dat consumenten online 10 procent minder producten kochten. Waar Nederlanders in 2021 nog 13 procent van hun aankopen in producten online deden, is dat in 2022 gezakt naar 11 procent.

Jarenlang groeide de onlineverkoop – zeker in non-foodretail – harder dan de bestedingen in fysieke winkels.

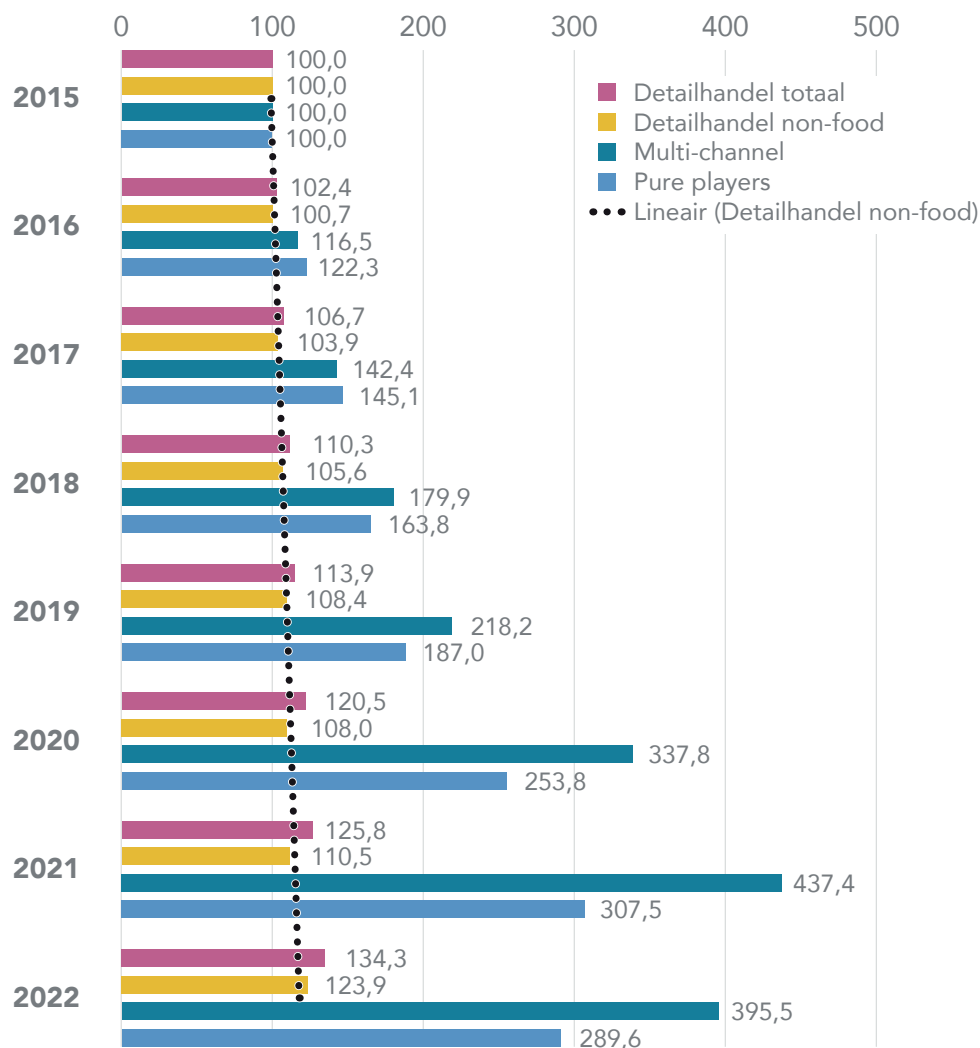
De coronapandemie bracht dat in een versnelling. Ook consumenten die nog niet of nauwelijks via het web shoppen, werden gedurende de lockdowns min of meer gedwongen hun eerste stappen online te zetten. De groei van het online omzetaandeel ging door het dak en was in 2020 het hoogst ooit gemeten (CBS: +43,5 procent) en ook in 2021 nog heel fors (bijna 24 procent).

Ook over een wat langere periode bezien is de enorme groei van online heel duidelijk, laat bovenstaand figuur zien. De index internetverkoop 2015-2022 is 329,3 procent, terwijl de index totaalomzet non-food in diezelfde periode 123,9 procent bedraagt. Zowel multichannelretailers als pureplayers laten jaar op jaar omzetgroei zien in dubbele cijfers.

### HERSTEL

De daling van 2022 op 2021 moet vooral gezien worden vanuit de enorme omzetstijgingen als gevolg van winkelsluitingen en de jaren ervoor (langjarige groei in dubbele cijfers). Nu de rugwind is gaan liggen, ‘normaliseren’ de omzetten binnen e-commerce. De combinatie van gemak en prijstransparantie zorgt echter voor structureel veranderend consumentengedrag. En in een markt die slechts beperkt groeit, is verschuiving van offline naar online per definitie slecht nieuws voor fysieke retail. Onlineverkoop neemt vanaf later dit jaar weer toe en dat blijft de komende jaren zo, verwachten wij. Vooral omdat onlinewinkelen steeds sneller, gemakkelijker, aantrekkelijker en persoonlijker wordt, terwijl veel fysieke winkels en winkelgebieden hier onvoldoende toegevoegde waarde tegenover zetten. De taart moet dus over steeds meer partijen worden verdeeld, waardoor het voor fysieke winkels per definitie moeilijker is geworden om succesvol te zijn

## Omzetgroei van e-commerce 2015-2022



Bron: Rabobank / CBS

in deze verdringingsmarkt. Het aantal consumenten blijft daarnaast toenemen als gevolg van de bevolkingsgroei en elke nieuwe generatie is meer 'internet-rijp' dan de vorige - al zullen er daarbij wel verschillen zijn per (sub)sector.

Let wel: er is en blijft toekomst voor de fysieke winkel. Het omzetaandeel ervan blijft dominant, maar er moet heel wat gebeuren om winkels en winkelgebieden relevanter en aantrekkelijker te maken.

Het is een feit dat veel snelgroeiende e-commercebedrijven verlieslatend zijn. Dat betekent echter niet dat e-commerce niet toekomstbestendig kan zijn. Veel consumenten maakt het helemaal niet uit of het bedrijf waar gekocht wordt, online of offline, winstgevend is of niet. De shopper acteert vooral vanuit de eigen behoefte. Als ondernemer heeft het geen zin om onlineconcurrentie als oneerlijk te bestempelen. De gedachte

### TERUG IN DE TIJD

E-commerce begon in de jaren negentig. Onlinewinkelen was nieuw en consumenten waren terughoudend. Er was een gebrek aan vertrouwen in de veiligheid van onlinetransacties en de (leverings-) betrouwbaarheid van onlineverkopers. Desondanks begonnen veel bedrijven online te verkopen om daarmee een breder publiek te bereiken en gemakkelijker toegang tot producten en diensten te bieden. Ook na de internetbubble in 2000, toen veel dotcom-bedrijven failliet gingen en investeerders miljarden dollars verloren, bleef e-commerce groeien. Veel bedrijven die de crisis hadden overleefd, pasten hun bedrijfsmodellen aan. Vandaag de dag is e-commerce een belangrijk onderdeel van de detailhandel en het blijft groeien en evolueren dankzij nieuwe technologieën en innovaties.

## Elke nieuwe generatie shoppers is meer 'internetrijp' dan de vorige

dat er niets aan de hand is 'omdat er toch geen geld wordt verdiend' kan schadelijk zijn en leiden tot een misplaatst gevoel van veiligheid. Je moet slim en creatief te werk gaan. Zeker zolang bedrijven gebruik kunnen maken van externe investeerders die grote bedragen aan durfkapitaal investeren om groei aan te jagen.

### KLANTGEDREVEN

Succesvolle bedrijven worden onmisbaar voor hun klanten door digitaal ervaringen te bieden die een veel bredere reeks oplossingen bieden dan alleen een simpele basistransactie. Om die visie waar te maken moeten retailers digitaal gedreven handel centraal stellen in hun organisatie en ervaringen organiseren die voldoen aan de steeds hogere verwachtingen van consumenten. De strategie van (online)retailers moet veranderen van transactiegedreven naar klantgedreven ondernemen. Alleen zo kun je jezelf onderscheiden en wegblijven uit de keiharde concurrentie op prijs.

Helaas vermijden veel spelers de moeilijke keuzes, waardoor ze hun volledige potentie niet bereiken. Oorzaken zijn vaak interne politiek, angst voor kanaalconflicten en grote hiaten in interne capaciteiten en kennis en het ontbreken van een toekomstbestendig IT-fundament. Veel directieteamen blijven hangen in een focus op e-commerce als 'add-on' op de oude fysieke kern. Deze achterhaalde benadering is toe aan een serieuze upgrade vanuit een kernvisie die erop gericht is écht onmisbaar te worden voor de klant. 

