

Is het 'blurren' van de markten een zegen of een last?

# Retail wint het niet van foodservice'



Niemand van de deelnemers weet een eenduidig antwoord te geven op de ontwikkelingen tussen foodservice en retail

**Debat - Retail en foodservice kruipen steeds meer naar elkaar toe. Gevolg? Er ontstaan tal van mengvormen, die zich voorheen niet voordeden. Deze versmelting vraagt andere logistieke stromen en plaatst partijen in een andere rol ten opzichte van elkaar. Is de ontwikkeling een zegen of een last? Tijdens Het FoodReflection Debat in Gasterij Brabant kwam geen eenduidig antwoord op deze vraag.**

Het debat over foodservice en retail vindt plaats onder leiding van Enrique Figee. Deelnemers komen uit de industrie, van grossierszijde en vertegenwoordigen bedrijven die in direct contact staan met de consument. Zij zien allemaal de ontwikkeling dat foodservice en retail naar elkaar toegroeien en ondervinden de verschuiving elke dag aan den lijve. Maar dat wil niet zeggen dat iedereen de ontwikkeling goed kan inschatten en pasklare antwoorden heeft hoe daarop met de eigen organisatie in te spelen. Soms is het 'learning by doing', soms is het de tijd nemen om aan de achterkant van het bedrijf zaken om te vormen tot een organisatie die klaar is voor de nieuwe tijd. Unilever Food Solution (UFS) bijvoorbeeld, zij zitten midden in dat proces. Christian Oudijk van UFS: "We denken nu nog te veel in kanalen en moeten toe naar momenten. De consument denkt immers ook niet in kanalen. Als bedrijf willen we daar zijn waar onze klanten zitten. Als zich dus verschuivingen voordoen zoals nu, dan moet je als bedrijf je business daarop inrichten. Of het een zegen is weet ik niet,

maar de ontwikkeling biedt zeker kansen."

**Kansen**

Waar die kansen precies liggen, kunnen de deelnemers vanuit de industrie niet precies aangeven. Wel zien zij de veranderingen snel komen. Internet, wijzigingen in de gezondheidszorg en de toegenomen kennis op het gebied van eten bij consumenten, zorgen voor een enorme omslag op dit moment. Ook bij retail. Peter Frank Volgers van PepsiCo: "Op sommige vlakken doet de retailer wel pogingen beter aan te sluiten binnen die ontwikkelingen, maar die zijn vooralsnog marginaal. Internet heeft voor non-food een enorme omwenteling betekend. Kleding en elektrische apparaten besteld de Nederlander tegenwoordig standaard via internet. Bij food ligt dat anders, die worden meer bij elkaar geshopt, waardoor er nieuwe vormen van winkelen ontstaan. Alles bij elkaar, gaan die veranderingen een nieuwe economie opleveren." Hans van Leeuwen van Zwanenberg ziet in dat kader ook bij de zakelijke foodinkopers

veranderingen optreden, een soort V&D-effect van kijken bij de één en kopen bij de ander. "Groothandels investeren samen met de leveranciers veel in het inspireren van ondernemers. Veel ideeën die we in de dagelijkse praktijk tegenkomen, komen bij groothandels vandaan. Zij zijn zeer innovatief als het gaat om het helpen van hun klanten, maar het merendeel van de producten wordt toch bij cash & carry gekocht." Ook valt het een aantal deelnemers aan het debat op dat veel supermarktketens vooralsnog met foodservice beperkt bezig zijn. Op Jumbo Foodmarkt na, zijn Marqt en het veel kleinere Bilder & De Clercq de enige voorbeelden van echt hybride concepten, bedrijven die op het snijvlak van foodservice en retail opereren. Thijs Volmer van Lantmännen Unibake voegt daar aan toe dat supermarktretailers er nooit echt voor open hebben gestaan om foodservice-elementen in hun winkels toe te passen. Van Leeuwen van Zwanenberg beaamt dat en weet dat heel veel retailers graag meer beleving willen, 'maar niet weten hoe ze daar intern mee om moeten gaan'.

**At- of out-of-home**

Corno Stam van Albron kiest een interessante invalshoek in de discussie. Albron is altijd actief onder het dak van een ander en daardoor niet

direct in de positie waarin zij aan de knoppen kan draaien om meer traffic te genereren. Bijvoorbeeld met de horeca-outlets op Center Parcs is Albron afhankelijk van de bezettingsgraad van de vakantiehuiscjes. Als de mensen eenmaal binnen de parken zijn dan kan Albron de gasten wel verleiden tot frequenter bezoek van de horeca-outlets, maar directe invloed op de hoeveelheid mensen op de parken heeft hij niet. "Onze gasten verblijven op het park, aan ons de taak hen te verleiden onze outlets te bezoeken. Dat doen we door heel verschillende concepten aan te bieden, passend in de beleving op het park. We helpen ook het verblijf in hun huiscjes zo aangenaam mogelijk te maken. Dat doen we door mooie convenience producten aan te bieden in de Food Store. Lekker, wat meer luxe kant-en-klare verse producten en

producten die snel te bereiden zijn. In restaurants binnen bedrijven en instellingen ligt dit anders. Ik vraag me wel eens af wat wij dan zijn. Out-of-home of juist at-home? Als er 200 mensen binnen een pand werkzaam zijn en wij ontvangen er 120 in ons restaurant, dan is het trafficpercentage 60 procent. In de binnenstad is dat percentage minder makkelijk te beïnvloeden. Retail bedrijven binnen onze organisatie kent dus feitelijke beperkingen. Alleen in overleg met onze klant kunnen we actief retail-activiteiten ontplooiën. Bij klanten in de leisure krijgen we daar wat meer ruimte voor, maar ook daar worden er van te voren afspraken gemaakt met de klant."

**Bedrijfsrestaurant niet alleen een HR-ding**

Lucas Roskam van Deli XL beaamt de beperking die je als cateraar

**“De kracht van foodservice is altijd geweest dat we het anders deden dan de retailers en dat kunnen we nog steeds”**

binnen een bedrijf van een ander hebt ten opzichte van een retailondernemer. "Het bedrijfsrestaurant zou anders moeten worden gewaardeerd binnen een bedrijf. Het is nu een arbeidsvoorwaarde, maar het zou gezien moeten worden als platform waar mensen duurzamer en gezonder leren eten. Met andere woorden: een locatie waar toegevoegde waarde zit voor de medewerkers en die minder een kostenpost is." Corno Stam voegt daaraan toe dat Nederland één van de weinige landen is waar je nog gesubsidieerd kunt eten. Vroeger was het bedrijfsrestaurant veelal een HR-ding (onderdeel van human resource, of te wel personeelszaken, red.), "Tegenwoordig wordt die invulling gelukkig veel breder gewaardeerd", wordt er gesignaleerd tijdens het debat. Een bedrijfsrestaurant voegt nu vaker iets toe aan een onderneming. Is een plek geworden met een sociale functie, waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en waar kan worden overlegd. Ook maakt het restaurant onderdeel uit van de cultuur binnen een bedrijf. Hierdoor wordt het ook minder als kostenpost beschouwd. Daarnaast zijn er ook onderdelen die heel servicegericht zijn. Oudijk wijst in dat verband op de verschillende commerciële exploitaties die momenteel worden ingezet bij koffiecorners.

**Conditiestelsel**

Belangrijk element bij de discussie is het conditiestelsel. Binnen foodservice is de wijze waarop fabrikanten, groothandels en organisaties met elkaar zijn verbonden een belemmering om prijstechnisch op een goede manier te concurreren met retail. Fabrikanten hebben nu het gevoel dat zij diverse loketten in de kolom langs moeten lopen om een financiële bijdrage te leveren. Hierdoor worden de prijzen in out-of-home onnodig duur en neemt de interesse om actief ondersteuning te bieden af. Gevolg is dat outletorganisaties klagen over de te hoge prijzen voor de consument. Het stelsel van inkoopcondities in foodservice anders organiseren zou de sector als totaal helpen op een veel betere manier de concurrentie aan te gaan met supermarkten en andere retailbedrijven.

Roskam herkent de verschillen in retail en foodservice, maar dat is volgens hem meer het resultaat van verschillende afspraken met verschillende partijen. Maar omdat de klant niet in kanalen denkt, moet je daarvoor oplossingen bedenken. Met de participatie van Bidvest Deli XL in Verscentrum Nederland heeft de groothandel een einde kunnen maken aan het prijsverschil tussen retail en foodservice in de zorg. "Door deze samenwerking kan er in de zorg kleinschalig geleverd worden tegen retailprijzen. Dat moet ook want de



V.l.nr.: Peter-Frank Volgers, Henk-Jan van Maanen en Corno Stam



Hans van Leeuwen met op de achtergrond Lucas Roskam



Christian Oudijk



Corno Stam (l.) en Thijs Volmer



Gastheer en gespreksleider Enrique Figee tijdens de bijeenkomst

prijsverschillen worden door de klant niet begrepen." Concurrentie voor de groothandel komt uit de hoek van AH.nl en andere bezorgdiensten. "Je ziet dat de bezorgkosten van zeven á acht euro op maandag in de Randstad voor lief worden genomen. In Amsterdam is het ieder geval succesvol," aldus Roskam. Gemak mag dus een prijs hebben. Henk Jan Van Maanen: "De logistieke lijnen worden korter gemaakt in de toekomst. Kijk maar hoe goed transporteurs als Leen Menken en Havi Logistics het momenteel doen. Wij hebben vanuit onze bakkerij zo'n 8000 á 9000 stops per week bij onze klanten. Voor ons is het een kleine moeite om meer producten op die rit mee te nemen. Juist door het efficiënter te maken voor leverancier en klant kan er geld worden bespaard. Het vraagt alleen wel een andere kijk op logistiek en meer innovatie op dat terrein." Volgens Roskam is het niet eenvoudig vanuit een bestaand bedrijf op dat vlak te innoveren. Van Maanen is die mening wel toegedaan alleen is daar volgens hem samenwerking voor nodig: "Durf die samenwerking aan te gaan en probeer het niet allemaal te doen of het allemaal in huis te hebben."

**Kracht**  
Hans van Leeuwen ziet de verschuivingen binnen de logistiek ook en ziet daar geen verkeerde ontwikkeling in. Hij ziet verder de rol tussen klant en grossier veranderen. Waar dat toe leidt? "Dat kunnen nieuwe partijen oppakken, maar de bestaande kunnen dat ook. Maar wat daarvoor nodig is, is vertrouwen en samenwerking. Vooral nog zijn we alleen maar bezig met het knokken over dubbelten en dat zou echt anders moeten." Oudijk wijst in dat verband op de langdurige samenwerking die

Unilever Food Solutions heeft gesloten met een aantal partijen, waardoor beide partijen groeien. Volgens Van Leeuwen zouden de afspraken ook meer naar dat niveau moeten worden getrokken. "De tijd van het 'open boek'-model, waarbij gekeken werd naar de gezamenlijke groeimogelijkheid, zijn een beetje naar de achtergrond gedrongen, helaas. Maar de kracht van foodservice is altijd geweest dat we het anders deden dan binnen retail en in mijn optiek kan dat nog steeds." Ook Roskam ziet het zo. "Retail gaat het niet winnen van foodservice. Het innemen van een andere rol is niet zo eenvoudig, zeker niet vanuit een bestaand bedrijf. In foodservice gaat het om het verhaal van het product en de toegevoegde waarde aan de voorkant, bij retail gaat het om de efficiency aan de achterkant waarbij logistiek alles bepalend is." Volmer sluit zich hierbij aan. "We hebben een merchandiser aangetrokken om te onderzoeken wat nodig is binnen petrol. Daarnaast willen we als bedrijf de flexibiliteit houden, wat nodig is binnen foodservice, ook als je groter wordt." Stam: "Het kan zijn dat we vanuit foodservice meer richting vitaliteit moeten. Waarde toevoegen door lekker, gezond en duurzaam eten en drinken. En nog veel meer hierover moeten vertellen. Dat is de weg die wij met zijn allen binnen foodservice moeten bewandelen."

Van Maanen kan zich daarin volledig vinden. "Het gaat om de betekenis die je wilt geven aan je producten en diensten. Als je dat doet, heeft het ook betekenis voor de consument". Volgens van PepsiCo sluit zich daarbij aan: "Binnen het buitenhuiskanaal zijn we onze strategie aan het aanscherpen. Foodservice is een markt met kansen, maar wel eenje waarin je doelgericht moet werken."

**Deelnemers aan het FoodReflection Debat:**

- Peter-Frank Volgers, Sales Manager Out of Home PepsiCo
- Henk-Jan Van Maanen, Algemeen Directeur Meesterbakker Van Maanen
- Corno Stam, Directeur Catering Albron
- Lucas Roskam, Directeur CRM Bidvest Deli XL
- Christian Oudijk, Commercieel Manager Trade Unilever Food Solutions
- Hans van Leeuwen, Business Unit Manager Out of Home Zwanenberg
- Thijs Volmer, Sales Manager Nederland Lantmännen Unibake

Enrique Figee organiseert de debatten in samenwerking met FoodClicks. Figee is directeur en eigenaar van FoodReflection. Vanuit dat bureau is hij de sparringpartner van vele directieleden. FoodReflection is gevestigd in Gasterij Brabant in Haarsteeg, met beschikking over drie ruimten die geschikt zijn voor bijeenkomsten van uiteenlopende groepsgrootten (www.gasterijbrabant.nl). Meer informatie over FoodReflection kunt u vinden op www.foodreflection.nl. Ook kunt u Enrique Figee volgen op Twitter via @enriquefigee.