

# FOOD STRATEGY

Kanaaloverstijgend FSIN-vakblad voor innovatieve beleidsbepalers in Food

Nummer 5, januari 2018



## STACH SCHABERG

'ALLES MOET ULTRAVERS ZIJN'

**2017: topjaar** voor foodsector

HEMA's nieuwe **foodtheater**

**Rob Baan** - Man met een missie

# WE LOVE FOOD

LEKKERLAND, UW PARTNER IN FOODSERVICE.




 COMMENTAAR
**DRUK, DRUK, DRUK...**

Een krachtterm ontglipt mijn mond... DE KIDS! Ik ben de kinderen vergeten... Ik zou ze vandaag ophalen uit school, maar ik heb er niet aan gedacht. Normaal gesproken doe ik dat ook nooit en pikt mijn man ze op uit school. Maar uitgerekend vandaag zou ik dat doen. En ik zou ook nog voor het avondeten zorgen... Haastig zoek ik mijn spullen bij elkaar, storm het kantoor uit en begin aan mijn race tegen de klok.

Enkele weken later lees ik dat ik niet de enige ben. We voelen ons gejaagd, meldt het SCP. Collectief, maar dit geldt nog meer voor vrouwen met jonge kinderen<sup>1</sup>. Het lijkt een contra-trend, want het aantal uren dat we aan verplichtingen besteden, neemt niet toe. Toch overheerst het gevoel van 'gehaastheid' - zo sterk dat zelfs het op cijfers varende SCP erkent dat het een maatschappelijke beweging is.

**Gezondheid**

Het is niet de enige grote maatschappelijke trend. We maken ons ook zorgen over onze eigen en elkaars gezondheid. Bijna 60% van de Nederlanders<sup>2</sup> maakt zich zorgen over de gezondheid van zijn landgenoten. Als het over de éigen gezondheid gaat, blijkt dat de jongste generatie (de Millennials, mijn generatie) zich daar van alle generaties het meest druk over maakt<sup>3</sup>.

In het leven van alledag blijkt het met name voor deze leeftijdsgroep een ware *struggle* te zijn, om ook echt wat aan deze gezondheidszorgen te doen. Niet verwonderlijk als je weet dat Millennials veel vaker buiten de deur eten en drinken kopen dan andere generaties<sup>4</sup>. En buiten de deur is gezondheid nét weer wat minder belangrijk dan thuis<sup>5</sup>. Het gaat bovendien regelmatig om impulsaankopen<sup>6</sup> - en dan is het nog moeilijker om nee te zeggen tegen al die verleidelijke suikers en vetten die onze oerinstincten weten aan te spreken. Als we alleen deze cijfers laten zien, gaan we echter voorbij aan een belangrijke subdoelgroep binnen de Millennials, namelijk de mensen zoals ik: ouders met kinderen.

**Ouders**

Tot onze verbazing geven Millennial-ouders behoorlijk afwijkende antwoorden als het gaat om gezondheidsvraagstukken. Maar liefst 31% van hen vindt namelijk dat twee keer per week fastfood eten geen kwaad kan<sup>7</sup>, 63% vindt dat je bij fastfoodrestaurants steeds vaker gezond kunt eten<sup>8</sup> en bijna 30% ziet kant-en-klaarmaaltijden als net zo gezond als zelf koken<sup>9</sup>. Zonder uitzondering scoren ze bij deze vragen hoger dan hun leeftijdgenoten zonder kinderen.

Na een moment van totale verwarring stijgt de mist in mijn hoofd op en begrijp ik dat de cijfers eigenlijk de spijker op de kop slaan. Millennials met kinderen zijn veelal ouders van jonge kinderen - net als ik. Ze moeten balanceren tussen werk, thuis, kinderdagverblijf, school en peuterspeelzaal. Ze hebben - veel meer dan andere doelgroepen - een enorme behoefte aan gemak. Makkelijk en toegankelijk eten, zodat ze niet te lang aan tafel hoeven te zitten met dreinende kinderen, maar tijd kunnen maken om te genieten met de kids. Daar komt het immers zo weinig van in hun hectische bestaan.

**De grote waarde-uitdaging**

Dat schetst meteen de uitdaging waar fabrikanten en formules voor staan. Uiteindelijk draait het immers om de kernbehoefte van de consument en de vraag hoe daarin zo goed mogelijk te voorzien. Kijkend naar genoemde brede maatschappelijke trends, is er een enorme behoefte aan gemak. Tegelijkertijd zijn er grote zorgen over de (eigen) gezondheid.

De speler die deze spagaat voor de consument uitstekend weet op te lossen - en dat ook nog eens tegen een betaalbare prijs weet weg te zetten, heeft goud in handen. Wat ons betreft, zijn er zeven aspecten om rekening mee te houden. Het zijn onze 7G's: een concept dat we hebben geleend van EFMI Business School (zij ontwikkelden de 4G's) en hebben doorontwikkeld tot zeven manieren om waarde te creëren. GfK heeft ze getest en de 7G's verklaren samen ruim 70% van de consumententevredenheid buitenshuis<sup>10</sup>:

**1. Genieten**

Hierbij gaat het vooral om 'lekker'; zijn de producten lekker genoeg?

**2. Gemak**

Maakt de formule of het product het me gemakkelijk(er) om te doen wat ik moet of wil doen?

**3. Gastvrij**

Is er aandacht voor mij?

**4. Gezond**

Hoe gezond is hetgeen ik koop? Uiteraard zeer perceptiegevoelig.

**5. Goedkoop**

Is het product goed geprijsd? Door een duurder product iets in prijs te verlagen, wordt het bereikbaar(der).

**6. Geweten**

Is dit product duurzaam en maatschappelijk verantwoord geproduceerd?

**7. Goed verhaal**

Authenticiteit: wie maakt het product dat ik eet of drink?

Ik vind dat deze 7G-spots opnieuw de aandacht verdienen. Want uiteindelijk gaat het erom dat we de consument zo goed mogelijk bedienen en tegemoetkomen aan zijn verschillende wensen. Gemak is één van de belangrijkste consumentenbehoeften. Tegelijkertijd geldt dat alle zeven G's belangrijk zijn. Ze hebben ieder afzonderlijk hun eigen impact op de consument. Juist de combinatie van de verschillende aspecten, waaronder gemak en gezond, zorgt voor een optimale mix.

En voor de lezer die zich afvraagt hoe het verhaal aan het begin van dit commentaar is afgelopen? Ik was net op tijd - en 's avonds hebben we patat gehaald. Gewoon omdat het de snelste en gemakkelijkste oplossing was...

Inga Blokker,

Adjunct-directeur FoodService Instituut Nederland

inga@fsin.nl

<sup>1</sup> 'Terwijl het totaal aantal uren dat aan verplichtingen wordt besteed niet toeneemt, voelen steeds meer Nederlanders zich gejaagd. Dat geldt nog sterker voor vrouwen, zeker als ze jonge kinderen hebben.'

Bron: Lekker Vrij, CPB, februari 2016

<sup>2</sup> FSIN FoodShopper Monitor 2017/2018

<sup>3</sup> 'Ik maak me zorgen over mijn eigen gezondheid':

Millennials: 40%

Generatie X: 34%

Babyboomers: 29%

Stille Generaties: 25%

<sup>4</sup> 29% van de Millennials eet minimaal 1 keer per week een avondmaaltijd buiten de deur versus 10% van de Babyboomers.

<sup>5</sup> 84% van de Nederlanders vindt gezonde producten bij een avondmaaltijd thuis belangrijk, versus 43% bij een avondmaaltijd buitenshuis.

<sup>6</sup> Bijvoorbeeld geïllustreerd in de volgende vraag: 'Als ik iets koop bij het tankstation heb ik dat meestal niet van tevoren bedacht', aldus 62% van alle Nederlanders.

<sup>7</sup> Versus 25% van de Millennials zonder kinderen.

<sup>8</sup> Versus 49% van de Millennials zonder kinderen.

<sup>9</sup> Versus 19% van de Millennials zonder kinderen.

<sup>10</sup> In Klassieke Horeca verklaren de 7G's 74% van de overall waardering, in Catering 72%, in Gemak 70% en in Supermarkt 73%. GfK/FSIN FoodShopper Monitor 2016

Bron 3 tot en met 9: FSIN FoodShopper Monitor 2017/2018

INHOUD, JANUARI 2018



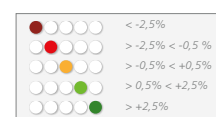
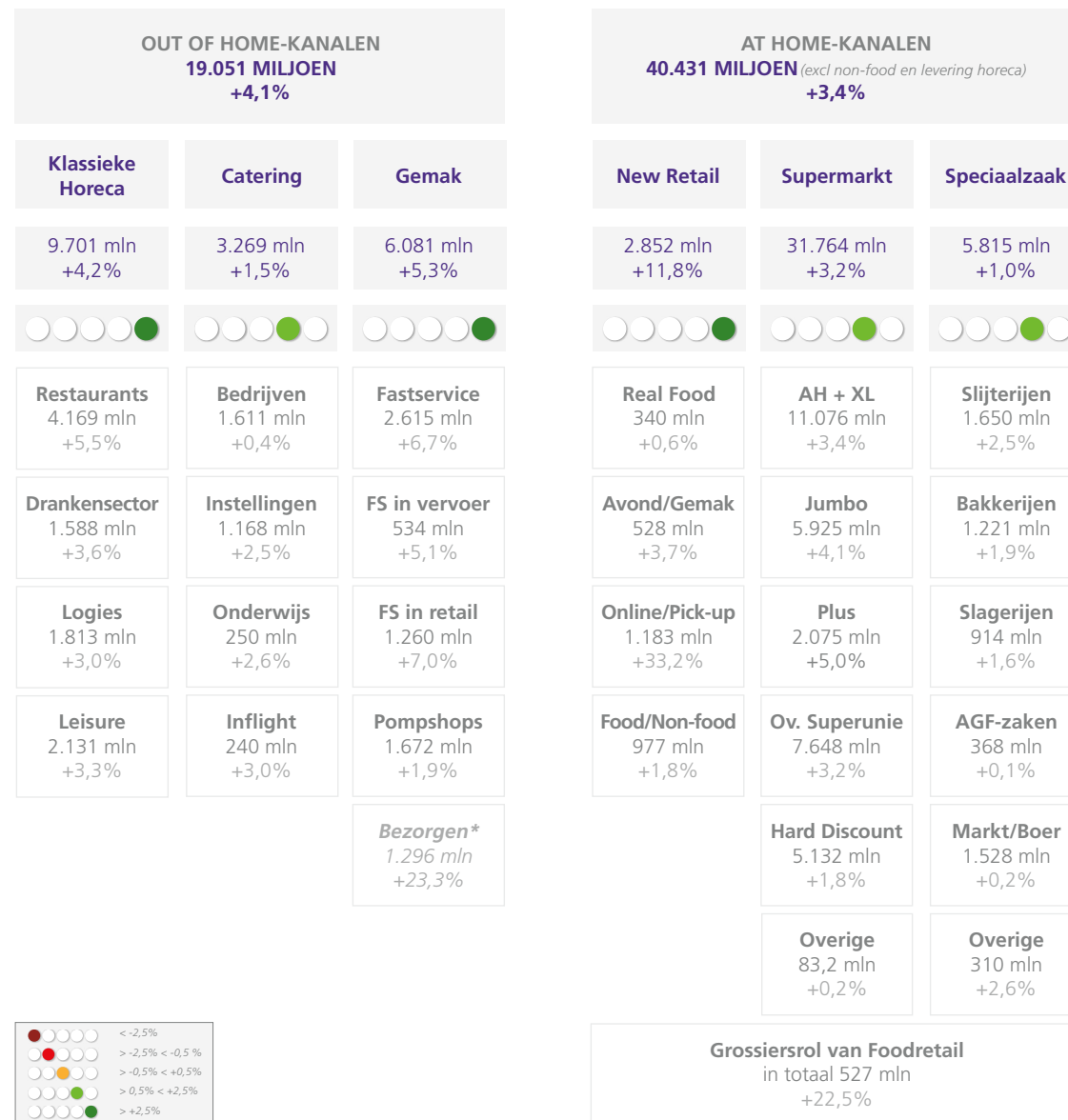
- 8 FOOD IN CIJFERS - 2017 IS EEN TOPJAAR**  
Out of Home groeit met 4,1%, At Home met 3,4%. Ook voor 2018 zijn de verwachtingen positief. De consument koopt steeds vaker 'tijdwinst'.
- 10 TOP1 - JAN PETER MÜLLER**  
Müller Fresh Food Logistics spint garen bij de opmars van convenience. De logistiek vervoerder neemt steeds meer taken over van producenten. CEO Jan Peter Müller: 'Wij zijn de smeerolie in de foodketen.'
- 16 DOOR DE BRIL VAN - HEMA**  
Gerard Koning, commercieel directeur van Coop, waant zich bij 'LEKKER HEMA' in Tilburg in een heus foodtheater. Al ziet hij in het retaildeel ook leerpunten. Die liggen vooral op het vlak van 'meer onderscheidend assortiment'.
- 21 COMMENTAAR - ERWIN BINNEVELD**  
Facebook is *dead*

- 22 IN HET KORT - KOFFIE OUT OF HOME**  
Koffie ontwikkelt zich steeds meer tot een individueel premiumproduct. Opgeteld bij de opmars van luxe koffiecorners liggen hier kansen voor alle schakels in de keten.
- 26 THE CASE OF FICO EATALY WORLD**  
In Italië, aan de rand van Bologna, verrees het grootste foodconcept ter wereld. Eataly-oprichter Oscar Farinetti leert er de consument alles over de herkomst van zijn eten en drinken.
- 30 THE BIG PICTURE - LANDWAART CULINAIR**  
Landwaart Culinaire is een speciale speciaalzaak. Gestart als groenteboer steekt Wim Landwaart in zijn nieuwe winkel nu zelfs (banket)bakkers naar de kroon.
- 32 MARKET STRATEGICS - FOODDELIVERY**  
Dit jaar tikt foodelivery (bijna) de omzetgrens van €2,5 miljard aan. Over twee jaar verwacht het FSIN dat opnieuw een mijlpaal zal worden bereikt...

- 35 KATERN FOOD TOT 2020**
- 36 FOOD PHILOSOPHY - DE WAARDEN VAN ONS ETEN**  
De geschiedenis laat zien dat mensen zich willen blijven onderscheiden en dat voedsel zich daar prima voor leent.
- 42 BLIK OP ONEINDIG - 5 VISIES**  
**Sjaak Kranendonk**  
'Groeit aantal citywinkels versnellen'  
**Stach Schaberg**  
'Millennials want it all and want it now'  
**Jaap Wassink**  
'Met miljoenen consumenten één-op-één communiceren'  
**Frank Bieze**  
'Last mile invullen vanuit centrale keukens'  
**Ronald Loendersloot**  
'Food wordt steeds meer *entertainment*'
- 52 CONCLUSIES**

- 53 COMMENTAAR - JAN-WILLEM GRIEVINK**  
Explosie in gemakconcepten op komst
- 56 ONDER DE LOEP - GEZOCHT: PRODUCTKAMPIOENEN**  
De druk vanuit supermarkten neemt toe. Groeikansen voor versspeciaalzaken liggen in premiumproducten en convenience: lekkere producten en gerechten voor directe consumptie, thuis en onderweg.
- 61 COMMENTAAR - LAURENS SLOOT**  
De macht van data
- 62 DE STOEL - ROB BAAN**  
Rob Baan droomt van Nederland als gezondste delta ter wereld. Hij oogst veelal lof en bewondering, maar ontmoet soms ook weerstand. Het lijkt hem niet te deren. 'De toekomst heeft haast.'

# OUT OF HOME GROEIT 4,1%



Toelichting:  
 1. De omzetverdeling in het bovenste model (Waar consumeren we) betreft een inschatting van het FSIN van de verwachte omzet in 2017; 2. Bezorgconcepten vallen niet alleen onder Gemak, maar ook onder andere foodservice-segmenten en zijn daarom niet meegenomen in de berekening van de totaalcijfers en de marktaandeelen. Bij At Home zijn online bestelde en via pick-up points afgehaalde boodschappen wel apart meegeteld, zie OnlinePick-up; 3. De At Home-kanaalen leveren als grossier aan de foodservicekanalen; die omzet hebben we in gelijke mate bij die drie kanalen verwijderd.  
 Bronnen: FSIN Food500-analyse op basis van CBS, Foodstep, Datling, Nielsen, IRI, diverse publicaties. Cijfers betreffen de verwachte omzet in 2017. Kijk voor meer informatie over de verwachte cijfers en een uitgebreide verantwoording op fsin.nl/poster2017.

De totale omzet van voedings- en genotmiddelen komt in 2017 uit op €59,5 miljard.

Een stijging van 3,6%. De kanalen die zich primair op de buitenshuisconsumptie richten, zijn goed voor een omzetgroei van 4,1%. Foodretail plus 3,4%.

Binnen delivery groeien twee segmenten dit jaar opvallend hard: de bezorging van warme maaltijden (+23,3%) en die van online bestelde boodschappen (Online/pickup, +33,2%).

### Consument koopt tijdswinst

Het FSIN voorspelde in 2015 twee hoofdtrends voor de komende jaren:

- De groei van gemak (het ontzorgen van de consument); in de vorm van een toenemend aantal gemakswinkels en een groeiende bezorgmarkt.
- De groei van 'beleving'; met een premium- en een discount-variant.

Beide verschijningsvormen genoemd bij a. zijn op dit moment overduidelijk in de markt zichtbaar. De consument heeft vertrouwen in de economie, koopt tijdswinst en bespaart zich daarmee 'gedoe'. Dat zien we ook terug in de forse groei van Fast Casual en de stevige toename van de to go-omzet.

### Jongeren: een andere leefstijl

Gemaksconcepten en foodelivery groeien de komende jaren verder, zolang het consumentenvertrouwen groot blijft. Jongeren en tweeverdieners jagen die groei het meest aan. Meer dan ooit hebben vooral jongere generaties geld over voor lekker, gemakkelijk en/of gezellig eten. Tijdswinst is geld waard, al nemen ze soms ook de tijd om samen met vrienden en familie juist uitgebreid te tafelen en te genieten. De manier waarop deze generaties met eten en drinken omgaan, is een belangrijk onderdeel van hun levensstijl.

'Beleving' is daarmee een belangrijke groeimarkt. Alleen is dat niet zichtbaar in de kanaalindeling van het FSIN-model op de pagina hiernaast. Casual formules, food- en markthallen en andere 'hippe plekken' deden het ook in 2017 al goed. 'Gemak' en 'gezellig' zijn ook de belangrijkste redenen (koopmotieven) voor de omzetgroei van supermarkten (+3,2%). Consumenten kopen duurdere producten en meer kant-en-klare gerechten.

### Versnelling van blurring

Een groot deel van de bezorgomzet uit de Out of Home-kana-

len wordt thuis geconsumeerd (At Home). Tegelijkertijd gaat een flink deel van de bezorgomzet uit de At Home-kanaalen naar Out of Home, denk aan restaurants, kantines, kantoren en (kleinschalige) zorginstellingen (b-to-b). Supermarkten en speciaalzaak realiseren daarnaast steeds meer foodserviceomzet, doordat consumenten producten bij hen kopen die ze ter plekke, on the go of bij voorbeeld op de werkplek consumeren. Ook non-food-retailers verkopen vanuit complete foodcorners steeds vaker (en meer) food (on the go), uiteenlopend van snacks en drankjes tot luxe broodjes. De totaalomzet van blurrende concepten is niet exact te achterhalen, maar gaat naar onze inschatting richting de €2 miljard. Als FSIN voorspelden we in 2015 dat de omzet van blurrende concepten in 2025 rond de €9 miljard zou liggen.

### Speciaalzaak met toekomst

Het FSIN-model vraagt om een nuancering als het gaat om het kanaal speciaalzaak. De totaalomzet stijgt met 1,5%, maar dat is een gemiddeld percentage. Het FSIN heeft becijferd dat 30% van de speciaalzaak op de nullijn staat en dat 45% de omzet nog steeds ziet krimpen, met gemiddeld 3,5%. Een kwart van de speciaalzaak daarentegen laat een omzetgroei zien van 5% of meer. Dat deel van de speciaalzaak zal de komende jaren de omzetgroei zien versnellen. In het recent gepubliceerde FSIN-dossier 'Lekker Anders - Zo ziet de speciaalzaak van 2025 eruit' gaan we dieper in de op de toekomstkansen van de versspeciaalzaak (zie ook pagina 56 in deze uitgave van FoodStrategy).

### Catering: wisselend beeld

Geen enkel segment in het FSIN-model laat krimp zien. De geringste groeicijfers zien we terug in het segment Bedrijfs catering, zo blijkt uit de cijfers van Foodstep. De oorzaak is vooral gelegen in het feit dat grote bedrijven inleveren op hun cateringomzet. Er zijn ook minder grote bedrijven en steeds vaker ook hebben ze 'winkeltjes' naast hun klassieke bedrijfsrestaurant. Op zich hebben cateraars een forse groeimarkt voor zich liggen; hun specialisme (systeemgastronomie en efficiency) is enorm gevraagd bij foodretailers die wel horeca willen toevoegen, maar niet zelf de complexiteit daarvan in huis willen halen. ■

1 OP 1

# 'KOELVERS IS EEN SPELLETJE APART'

Sinds de crisis ziet Müller Fresh Food Logistics de omzet ieder jaar met dubbele cijfers groeien. De logistiek dienstverlener profiteert van de groei in koelvers in de foodbranche. 'Over vijf jaar zijn we zeker 50% in omvang gegroeid', verwacht algemeen directeur Jan Peter Müller. Een gesprek over de veranderingen in de (food)markt en de groeiende rol van de supply chain.

*Jan-Peter Müller,  
CEO van Müller  
Fresh Food Logistics:  
"Timing is alles. Er  
wordt veel gezegd  
over nieuwkomers,  
maar er zijn nog altijd  
meer disturbers die  
failliet gaan, dan die  
overleven."*

Dagelijks verlaten meer dan vijf miljoen koelverse en diepgevroren foodproducten (om)verpakt in consumenteneenheden het magazijn van Müller Fresh Food Logistics in Holten. 24/7 zijn 650 medewerkers, waaronder meer dan driehonderd chauffeurs, in touw om die producten op tijd bij de horecagroothandel en de distributiecentra van foodretailers te krijgen. Holten vormt daarmee, samen met Roelofsarendsveen, Nijkerk, Wijchen en Wezep het kloppende logistieke hart van het bedrijf.

Dat logistieke hart groeit. In Holten investeert Müller Fresh Food Logistics de komende jaren miljoenen euro's in de uitbreiding van het aantal magazijnen. Op dit moment verrijzen warehouses voor leveranciers van Unilever (Ben & Jerry) en voor Tony Chocolonely.

De zaken gaan goed, erkent Jan Peter Müller (48). Van achterover leunen, is echter geen sprake. 'De dynamiek in de wereld is gigantisch. Als je een of twee jaar stilstaat, ben je weg.'

#### Welke veranderingen zie je in de foodmarkt en wat betekenen die voor jullie?

'De consument is onvoorspelbaar. De pieken en dalen zijn groter dan een productieapparaat aan kan en de supply chain moet dat dempen en opvangen. Wij schuiven steeds meer op richting productie om het ontkoppelpunt zo dicht mogelijk bij de markt te leggen en een zo kort mogelijke leadtime te garanderen. Wij zijn steeds meer de tijdbuffer, de voorraadbuffer en de informatiebuffer van de foodsector. Wij volgen de ontwikkelingen in de foodmarkt dan ook op de voet en proberen daar als logistiek dienstverlener op in te haken door bijvoorbeeld het elektronische dataverkeer met name richting retail zo goed mogelijk te ondersteunen, maar ook door steeds meer taken over te nemen van producenten. Denk aan het verpakken, ompakken of aan het spuiten van tht-data op verpakkingen.'

#### Consumenten eten vaker buiten de deur. Ook dat heeft voor jullie gevolgen?

'In de crisis bleef de foodservicemarkt achter en wonnen de supermarkten terrein. Nu zie je het omgekeerde gebeuren. De foodservicemarkt is logistiek gezien een tikkeltje complexer. De volumes liggen lager, maar de eisen ten aanzien van leadtimes en leverbetrouwbaarheid in de zorg of in de horeca liggen minimaal zo hoog ofwel hoger dan in retail. Dat is ook het lastige in deze markt. Foodproducten zijn in vergelijking met andere producten

eigenlijk heel laagwaardige producten, een paar euro per kilo. Maar de kwaliteit moet extreem hoog zijn. Dat is de wedstrijd waar wij iedere dag mee bezig zijn, om die hoge kwaliteit bij de consument te krijgen. Koelvers is een spelletje apart.'

#### Zijn er nog meer veranderingen waar jullie mee te maken hebben of zullen krijgen?

'Het maatschappelijk bewustzijn is sterk toegenomen. Om die reden rijden we in Amsterdam en ook in andere binnensteden steeds vaker met kleine autootjes en kleine vrachtwagen rond. Alles draait er om zero-emission. Daar wordt naar mijn idee nogal ingewikkeld over gedaan. Zero-emission, dat is vanaf de stadsgrens elektrisch rijden, erin en eruit, en klaar. Daar wordt van alles bijgehaald, zo zouden er meer hubs moeten komen. Wij zouden dat kunnen faciliteren, maar er is al zo'n concentratie en bundeling van goederenstromen. Grossiers hebben die al vergeoptimaliseerd en dat geldt ook voor supermarkten. Het meest domme wat je kunt doen, is die volle vrachtauto over tien busjes verdelen. De congestieproblematiek in binnensteden is een heel andere problematiek. Die is veel complexer.'

Müller noemt in één adem ook de robotisering, in magazijnen én op de weg. 'Onbemand rijden, is een andere oplossing die binnensteden willen met het oog op zero-emission. Als dat doorgaat, en dat is uiteindelijk niet afhankelijk van de techniek maar van de politiek, dan wordt dat een gigantische gamechanger voor de volledige supply chain in Europa. 50% van de transportkosten zijn immers chauffeurskosten.'

#### De vraag is toch niet of die zelfrijdende voertuigen er komen, maar wanneer...?

'In Nederland misschien wel, maar ik moet nog zien of dat in Frankrijk gaat gebeuren. Ik bedoel met autonoom echt autonoom hè, want dat gaat de wereld veranderen, als een onbemande vrachtwagen hier uit Holten mag weggrijden naar een supermarkt of een foodservice-dc in Nederland. Maar ik denk inderdaad dat het over vijf tot tien jaar wel zal gaan gebeuren.'

#### In hoeverre houd je daar rekening mee in je beleidsplannen? Innovatieve start-ups kunnen in de markt stappen?

'De vraag is in hoeverre je je daarop kunt voorbereiden. Belangrijker is de ontwikkelingen van alledag heel nauw te blijven volgen.

Iedereen kan voorspellen dat we in de toekomst autonoom zullen rijden, maar wanneer precies? Timing is alles. Er wordt veel gezegd over nieuwkomers, maar er zijn nog altijd meer disturbers die failliet gaan, dan die overleven. Het betekent wel dat je mee moet en meerwaarde moet blijven bieden.'

#### Wat is jullie meerwaarde? Kun je dat concreet maken?

'Wij bundelen, dus wij bieden efficiency. We onderscheiden ons door dat op een betere en prettigere manier te doen dan onze concurrenten. Zakendoen is nog steeds mensenwerk. Tientallen zaken moeten kloppen. Klantvriendelijkheid is er daar een van, net als efficiency en leverbetrouwbaarheid.'

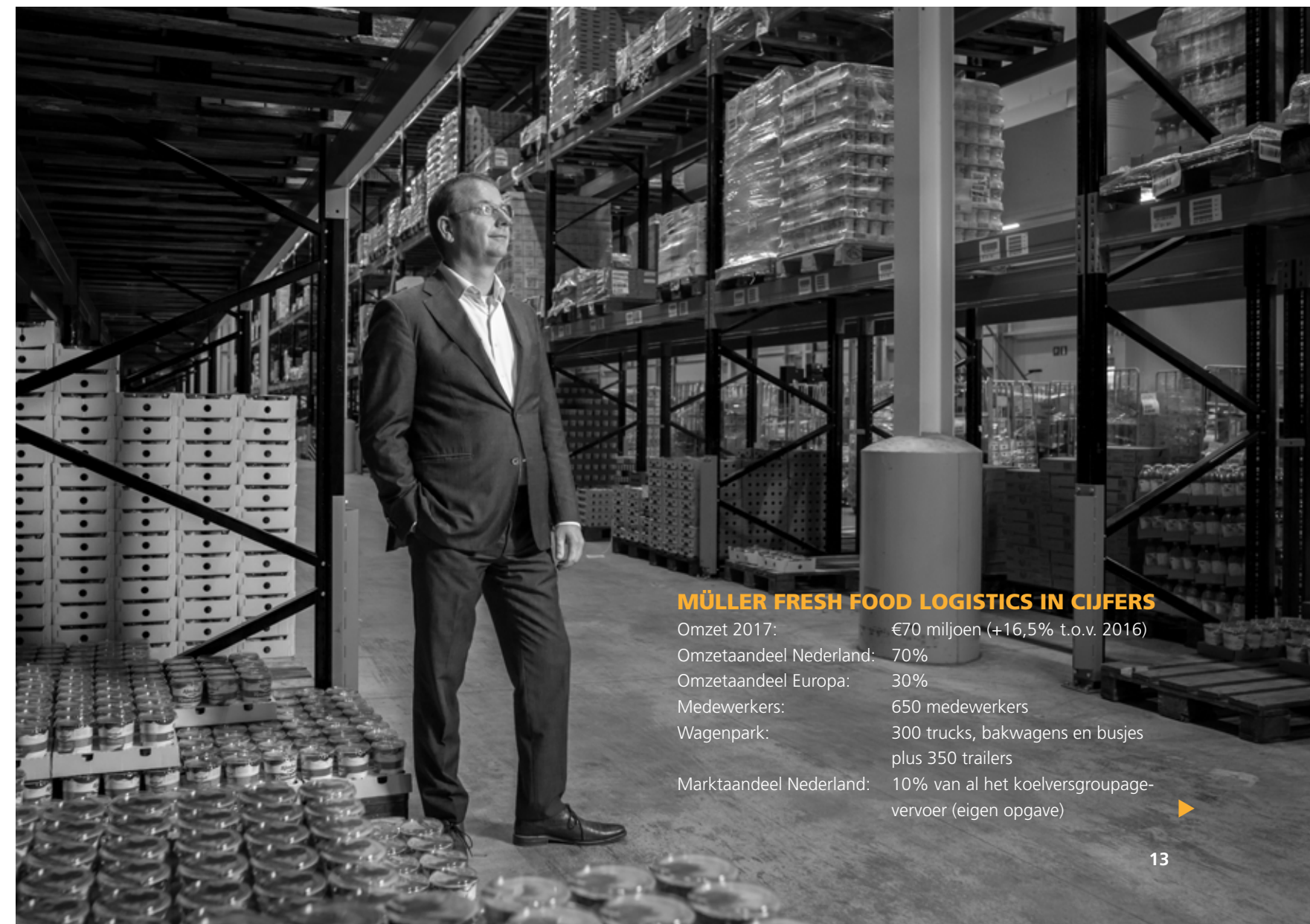
#### In hoeverre zijn dat niet gewoon hygiënefactoren?

'Ik denk dat je dat onderschat, heel veel basisvoorwaarden worden vaak niet ingevuld. In de pieken en dalen van de markt, bij

voorbeeld in barbecueperiodes, is het niet vanzelfsprekend dat er altijd aan alle vragen kan worden voldaan. We zien dat grote mondiale foodproducenten transportzekerheid bovenaan hun prioriteitenlijst hebben staan. In de crisistijd was dat niet nodig.'

#### Jullie zijn een familiebedrijf. Wat betekent dat in relatie tot die meerwaarde?

'Een familiebedrijf geeft veel geduld, stabiliteit en saamhorigheid. We zijn alleen maar op zoek naar langjarige relaties. Daarmee onderscheiden we ons, juist in zo'n sterk concurrerende markt die te maken heeft met een tekort aan personeel. We kennen hier lange dienstverbanden en nemen mensen in vaste dienst. Dat klinkt niet erg modern, maar mensen die weten wat ze iedere dag moeten doen, die routine hebben en vakkennis, hebben een veel hogere productiviteit. Het zorgt er mede voor dat je prijsaan-trekkelijk bent.'



#### MÜLLER FRESH FOOD LOGISTICS IN CIJFERS

Omzet 2017:	€70 miljoen (+16,5% t.o.v. 2016)
Omzetaandeel Nederland:	70%
Omzetaandeel Europa:	30%
Medewerkers:	650 medewerkers
Wagenpark:	300 trucks, bakwagens en busjes plus 350 trailers
Marktaandeel Nederland:	10% van al het koelversgroupage- vervoer (eigen opgave)

*"Zero-emission, dat is vanaf de stadsgrens elektrisch rijden, erin en eruit, en klaar. Daar wordt naar mijn idee nogal ingewikkeld over gedaan."*

*Het midden van de markt krijgt klappen, voorspelt het FSIN. Dat gaat ook om jullie klanten en hun afnemers.*

'Veel producenten bestrijken de totale markt en spelen ook in op high end of juist op discount. Al kan ik het gevaar dat een belangrijk deel van het assortiment nog te veel middle of the road is niet ontkennen. Wij doen veel in convenience en zien met name groei in producten voor directe consumptie, zoals gezonde snacks, wraps en vruchtensapjes. Wij zien in onze portfolio dat bedrijven die zich daarop richten, het goed doen. En uiteraard proberen wij klanten te krijgen die zich in goed ontwikkelende groeirichtingen begeven.'

*Online is ook een groeirichting.*

'In online verdient niemand geld. Wat zorgelijker is voor producenten, en daarmee uiteindelijk voor de hele keten, zijn de vergelijkingsmogelijkheden die online biedt voor consumenten. Alles wordt transparanter, met name prijzen, terwijl de keten al zo'n efficiencydruk ervaart. Dat zal zich in verhevigde vorm doorzetten.'

*Toch zijn jullie vorig jaar zelf in die markt gestapt met Uniqlekker.nl?*

'Online kan een ongelooflijk grote logistieke markt worden. Zo keken we er een aantal jaren geleden naar, nu zien we dat de grote partijen die last mile zelf willen beheersen. De niches blijven over en zijn voor ons wellicht juist behapbaar in omvang. Uniqlekker.nl is om te kijken welke markten ontstaan. De lessen tot nu toe? Het is lastig om voldoende efficiency in de goederenstroom te krijgen. Dat heeft te maken met omvang, maar ook met de complexiteit en professionaliteit van kleinere spelers. Het activeren van de consument is ook lastig. We hebben geconcludeerd dat we ons meer op de logistiek dan op de marketing moeten richten.'

*Convenience biedt veel kansen. Waar liggen mogelijke bedreigingen?*

'Wij kunnen vooral meerwaarde leveren aan kleinere stromen, niet aan de grote bulk. Die gaat rechtstreeks naar de retailer. Als het meer die kant op zou gaan, al zien we dat niet gebeuren, dan zou dat heel bedreigend zijn. De wereld is echter groter dan Nederland. In de crisis hebben veel producenten ingezet op export. Dankzij goede logistieke netwerken is het makkelijker om daar wat te doen.'

*Zijn jullie Europees gezien groot genoeg?*

'Wij zitten al dertien jaar in Tsjechië en onderhouden diverse partnerships, onder andere met de andere Müllertjes in Europa. Als kleine speler in Europa kunnen wij maatwerkoplossingen bieden. In Oost-Europa is net als hier een tekort aan chauffeurs. Het zou kunnen dat we daar een overname doen om onze transportcapaciteit te borgen.'

**2018: JUBILEUMJAAR**

Anton Müller ging in 1938 van start met één medewerker en één trekker met vee-oplegger. Tachtig jaar later runt kleinzoon Jan Peter Müller samen met broer Anton een bedrijf dat zich profileert als fullservice logistiek dienstverlener van gekoelde (85%) en diepgevroren levensmiddelen (15%). Müller Fresh Food Logistics bundelt en sorteert de logistieke stromen tussen producenten en de distributiecentra van foodretailers en foodservicebedrijven (80% van alle activiteiten). De andere circa 19% bestaat uit orderpicking per winkel. Voor Uniqlekker.nl bezorgt het bedrijf producten bij consumenten thuis (circa 1%). De kanalen Foodretail en Foodservice hebben een gelijk aandeel in de logistieke stromen (totale waarde €2 miljard).

*"In online verdient niemand geld. (...) Alles wordt transparanter, terwijl de keten al zo'n efficiencydruk ervaart."*

*Omgekeerd staan buitenlandse partijen hier op de stoep. Ook bij jullie?*

'Er is wel eens interesse ja. Verkoop is niet aan de orde, maar zeg nooit nooit.'

*Jullie locaties staan sinds kort op stockspots.eu. Wat houdt dat in?*

'Dat is een online marktplaats voor on-demand warehousing, een soort Uber in logistiek. Sommige mensen zijn ervan overtuigd dat dat gaat komen, ik moet het nog zien. In tijden van capaciteitskrapte zoals op dit moment zullen dit soort partijen het heel moeilijk hebben, in tijden van capaciteitsoverschot zullen dat soort partijen wel groeien.'

*Waar staan jullie over vijf jaar?*

'We willen ons verder ontwikkelen in Nederland, in koelvers en diepvries, met voldoende toegevoegde waarde. Dus een transportbedrijf met alleen maar wielen nemen wij niet over. Een logistiek dienstverlener met wielen en warehouse in koelvers en diepvries zou wel interessant kunnen zijn. Samen met de Bieze Food Group hebben we een heel mooie samenwerking opgezet in Nijkerk. We staan er zeker voor open om dat ook op andere locaties te doen. Ik ga ervan uit dat we naar meerdere locaties zullen gaan en dat de verpakkingsactiviteiten en de fijn-orderpicking (per winkel, red.) sterk zullen toenemen. We zullen zeker 50% in omvang zijn gegroeid zijn, dat moeten we wel kunnen halen.'

*En jullie rol in de supply chain?*

'De rol van de supply chain komt in de foodbranche steeds hoger op de agenda. De verbreding van assortimenten, verkorting van leadtimes, kortere tht's, meer vers en minder ambient food maken het spelletje ingewikkelder. Dat vergt specialisme en een extreem hoge snelheid, ieder uur telt. Wij nemen in de toekomst meer en meer taken over van producenten en van foodretail en foodservice. Wij zijn de smeerolie in de keten.' ■



# 'Deze winkel heeft mij iets te vertellen

De inrichting van de nieuwe HEMA in 'werelden' spreekt Gerard Koning, commercieel directeur van Coop, duidelijk aan. 'Hier in het restaurant ben ik echt in een wereld van eten en drinken. De geuren en kleuren, de reuring en die productdominantie. Dit is theater op een manier die bij de HEMA past.'

*In de rubriek 'Door de bril van...' nodigen we topondernemers uit diverse schakels van de foodketen uit om een kijkje in andermans keuken te nemen, en zo als het ware over de muren van het eigen kanaal te kijken. Doel: lessen trekken voor de hele foodsector. Afgelopen november bezocht Gerard Koning op onze uitnodiging de pilotstore van de HEMA in Tilburg. ►*



### WIE IS ARNO BUIJS?

Arno Buijs is sinds maart vorig jaar commercieel manager Food bij HEMA en verantwoordelijk voor alle foodservice- en foodretailactiviteiten van het bedrijf in Nederland en België - in totaal gaat het om 190 restaurants en tweehonderd take-away counters. Hij stond mede aan de wieg van het nieuwe HEMA-foodconcept. Ook in zijn vorige functie als directeur Stations Portfolio Management bij NS Stations hield hij zich bezig met de ontwikkeling van nieuwe foodconcepten, zoals Enoki en de StationsHuiskamer. Buijs werkte daarvoor als category manager Food Benelux bij Shell.

Vol trots laat commercieel manager Arno Buijs van de HEMA Coop-directeur Gerard Koning het nieuwe restaurant 'LEKKER HEMA' op de eerste verdieping in hartje Tilburg zien. Na een grondige verbouwing opende de winkel als eerste van vijf pilotstores. Ook in Maassluis, Veghel, Antwerpen en Brussel test HEMA dit nieuwe foodconcept. Food kreeg beduidend meer vierkante meters, zowel de take-away corner voorin in de winkel, uitgerust met zitplaatsen en wifi, als de kw- en versafdelingen daarachter. Ook boven werd het restaurant flink uitgebreid, met nieuwe producten en meer zitplaatsen (160 stoelen). De nieuwe inrichting van de grote winkels, het nieuwe assortiment en het nieuwe foodconcept passen in de missie van HEMA 'om het dagelijkse leven van klanten leuker en makkelijker te maken'. Pijlers onder de foodstrategie zijn gemak, vers en kwaliteit, voor nu en de komende 24 uur.

### Trekkracht

'Het restaurant heeft echt trekkracht. We hebben ervoor gekozen om hier alles vers te bereiden, de smoothies, de broodjes, de maaltijdsalades en de pizza's uit de oven. Dat zorgt voor warmte, geur en activiteit. Dat is fijn voor de beleving, en voor de omzet', voegt Buijs eraan toe.

Hij spreekt van the next level in foodservice. Zonder cijfers te noemen, vertelt hij niet eerder zo'n groei te hebben gezien, en dat geldt zowel voor het restaurant, de retailafdeling als take-away. 'We zitten boven target en houden die groei ook goed vast.'

Buys signaleert meer nieuwe klanten in food, ook in het retailgedeelte. 'Meer jeugd, meer Millennials en meer gezinnen. Het restaurant is nu een afspiegeling van de winkel. Een bezoek aan de non-foodafdelingen wordt vaker gecombineerd met een restaurantbezoek. Voorheen was het meer of of, nu is het meer en en. Piekmoment is de lunch, van circa 11.30 tot 14.30 uur.'

Koning geniet zichtbaar van hetgeen zich voor zijn ogen afspeelt. 'Hier hangt echt een kooksfeer. Die geur, die beleving, overweldigend. Slimme oplossing die glazen voorraadkoeling in het midden. Leuk gedaan, heel geloofwaardig.'

Met Coop Vandaag in Rotterdam beweegt Coop zich eveneens op het vlak van foodretail en foodservice. In de winkel bereiden medewerkers onder meer vers belegde broodjes. Hij vraagt Buijs of het een uitdaging was om aan voldoende geschikt personeel te komen. Deze reageert bevestigend. 'Maar een nieuw mooi concept met eerlijke producten heeft extra aantrekkingskracht.'

### Margemix

HEMA werkt in het restaurant vooral met jonge medewerkers (in totaal werken er 35 foodmedewerkers, zowel in retail als het restaurant), geen koks. De door horecaprofessionals ontwikkelde recepturen zijn eenvoudig door iedere medewerker te bereiden. 'In vijf stappen en met vijf ingrediënten. Door snelheid houd je de operationele kosten in de hand. Binnen een minuut is een broodje met beleg naar keuze klaar.' Koning luistert geïnteresseerd. Bij Coop Vandaag is de lunchpiek zo groot dat zijn medewerkers vlak voor die tijd al beginnen met het beleggen van de broodjes. Consumenten weten inmiddels dat ze ter plekke vers worden bereid.

De Coop-directeur erkent dat zijn blik tevens viel op het aantal horecamedewerkers. 'Als traditionele retailer schrik ik daarvan en vraag ik me af: hoe manage je dat. Hoe vind je op deze oppervlakte de balans in je omzet en marge en in je rotatie. Inmiddels ken ik de learnings, en weet ik dat ik anders moet denken. Al blijft het zoeken naar de juiste balans. Als supermarkt betreden we met maaltijdbereiding in de winkel echt een nieuw speelveld met nieuwe regels.'

Buijs: 'In foodretail worden formules gedreven door omzet en marge. Wij gaan uit van het product en de arbeidsproductiviteit. Je haalt je marge alleen als je vanaf de basis alles zelf maakt en alle randvoorwaarden goed beheerst.'

HEMA biedt versgebakken pizza's aan 'voor HEMA-prijzen'; €5 voor een pizza met een topping naar keuze. Voor iedere topping extra betaalt de consument een euro meer. Dat zorgt voor een goede marge, beaamt de HEMA-manager. 'Foodservice is een gecombineerd spel van hoge loonkosten en hoge brutomarges. Het gaat om de juiste mix.' Hij wijst Koning op een ander kenmerkend element in de HEMA-aanpak. 'HEMA wil het consumenten zo gemakkelijk mogelijk maken. Bij ons is een cappuccino daarom een cappuccino. We voeren één maat, en dat geldt ook voor koffie en espresso. Dat is overzichtelijk, we kunnen bovendien de kwaliteit beter garanderen en operationeel werkt het efficiënter.' De counter met smoothies, gebak en koffie heeft een apart afrekenpunt, met het oog op een vlotte doorstroming.

### Prijsbeleving

Er ontspint zich een gesprek tussen beide heren over koffie als trafficbuilder, koffie-prijzen en prijsbeleving. Coop Vandaag moest in Rotterdam een markt opbouwen. Besloten werd €0,50 voor een kop koffie te vragen. Buijs vraagt zich hardop af, zonder oordeel, hoe consumenten de kwaliteit percipiëren. 'Ik snap die prijs, maar ik zie ook een bereidheid om meer te betalen. Bij de take-away betalen consumenten €2 voor een papieren beker, boven in het restaurant €2,50 voor een glas.'

In het Tilburgse HEMA-restaurant vraagt HEMA €3 voor een ontbijt met versgeperst sinaasappelsap en een roombotercoissant (was €2). 'HEMA staat voor kwaliteit, prijs en design. Als in food de kwaliteit, de service en de omgeving goed zijn, is de consument bereid daarvoor te betalen. We zien dat mensen het nieuwe foodconcept waarderen en ook tevreden zijn over de prijzen en die zijn absoluut concurrerend.'

Bij de take-away zetten ze hun geanimeerde gesprek voort. Koning ervaart hier minder 'theater' op de winkelvloer en vraagt zich bijvoorbeeld bij de mandarijnen af wat de relevantie is van dit soort producten voor de HEMA. Ook voor ons zijn er learnings, zegt Buijs. 'We zijn tevreden over het restaurant, over de inrichting, de materiaalkeuze, de sfeer en het productaanbod. Hier beneden streven we naar nog meer onderscheid in assortiment en presentatie.'

Zeer succesvol is het chic ogende zwarte gebakmeubel - 'we verkopen meer banket' - naast de broodafdeling waar het brood met HEMA-logo in het oog springt. Consumenten reageren ook positief op de 'rookworstenkast'. In nieuwe HEMA-vestigingen met een take-way zal de corner echter compacter worden en openen met lagere counters, zodat de producten en de bereiding daarvan nog meer in het oog springen, kondigt Buijs aan. 'We willen ook voorin in de winkel een oven neerzetten en producten vers gaan bereiden. Dat is efficiënter, maar biedt ook meer beleving.' Koning: 'Ik begrijp de keuzes die HEMA heeft gemaakt, maar hier in dit wandelgebied met zo veel passanten liggen zeker kansen voor nog meer producten met meer toegevoegde waarde.' ■

*"In dit wandelgebied liggen zeker kansen voor producten met meer toegevoegde waarde."*



### WIE IS GERARD KONING?

Gepokt en gemazeld in het foodretailvak werkt Gerard Koning na zijn tijd bij Schuitema (C1000) nu alweer zo'n acht jaar als commercieel directeur bij Coop Supermarkten. Met Coop Vandaag en de recente uitrol van foodservice-elementen uit dit stadsconcept naar vier reguliere Coop-supermarkten (maaltijdbereiding ter plekke) zet de formule nieuwe stappen in de grensvervaging tussen foodretail en foodservice.

### KONINGS LEERPUNTEN

- Daar waar je foodservice aanbiedt, creëer je ook vraag. De consument raakt steeds meer gewend aan gemak en staat open voor nieuwe concepten op nieuwe locaties.
- Zorg voor duidelijke zichtlijnen, zodat de producten in de presentatie eruit springen.
- Gebruik versproducten als decoratie (sla, tomaten, appels). Zo lijken koelingen, en gelaagde presentaties in de koeling, minder leeg aan het eind van de dag.
- Food(gerelateerde) producten rond de food(service)afdeling kunnen bijdragen aan de beleving. Zet in aangrenzende gangpaden bijvoorbeeld food(gerelateerde) producten op koppen, zodat de overgang tussen food en non-food 'zachter' is.
- Zorg dat prijzen goed zichtbaar zijn.
- Denk goed na over de relevantie van je assortiment, en zoek onderscheid.



## FSIN BIEDT PERSPECTIEF

**ANALYSES EN DUIDING**

**VAN ONTWIKKELINGEN IN DE FOODBRANCHE**

Meedoen met het FoodService Instituut Nederland?  
Bel 088-7304800 of mail: [info@fsin.nl](mailto:info@fsin.nl)



## FACEBOOK IS DEAD

Binnenkort gaan wij met SPAR University Facebook en andere social media begraven. Waarom? Je komt niet meer door de algoritmes van Facebook heen en de doelgroep bereiken, is zelfs met bizarre budgetten nauwelijks meer mogelijk. Online marketing is dood! Het verbinden van *clicks* en *bricks*, lees: de online wereld verbinden met de offline wereld, is een *must* om doelgroepen te bereiken.

Wacht! Wat zeg je nu eigenlijk en waar is dat op gebaseerd? We zien dat social media echt *social* zijn. Jonge doelgroepen zitten niet meer te wachten op merken op hun tijdlijn. Geen *fun* en/of *what's in it for me-factor*? Dan laten de Millennials de boodschap links liggen. Je stoort ze in een goed gesprek met vriend en/of vriendin...

En ja, hippe - vaak fashion en sport - merken zijn nog welkom op de tijdlijn, maar hebben het ook zwaar. Informatie opnemen, delen en *taggen*, is een kwestie van *thumb stopping*, vooral en het liefst alleen nog met de eigen vriendengroep. En nieuwe social media zoals Snapchat zijn onbereikbaar voor bedrijven.

Wat doet Facebook? Zij lanceren binnenkort een splitsing van de tijdlijnen. Is dat vanuit de drijfveer verbinden of geld verdienen? Feit blijft dat er een aparte tijdlijn komt met jouw sociale omgeving en een aparte tijdlijn voor bedrijven. Kortom, praten met de doelgroep is betalen. Het feit dat grote merken als Procter & Gamble kiezen om te stoppen met online marketing, geeft aan

dat alleen online marketing niet meer werkt. Ik durf zelfs de koppeling te leggen met het feit dat online partijen als Coolblue en Leapp naast online webwinkels ook vol investeren in fysieke winkels. Ten eerste is bewezen dat zij meer online omzet realiseren in regio's waar fysieke winkels zitten. Ten tweede kom je *face to face* in contact met jouw glimlachende klant! En daar ligt de grootste winst.

Want of je nou streeft naar blijde klanten bij SPAR University en Leapp of een glimlach bij Coolblue, retailers blijven pragmatisch. Het verbinden van *clicks* en *bricks* werkt! Het is geen trucje of een standaardmodel, maar eerder een op maat gemaakt concept dat past bij de doelgroep en het DNA van het bedrijf. Laat een analyse los op de modellen van bovenstaande partijen en zie de grote verschillen, maar ze zijn wel allemaal succesvol.

Komen de winkels terug? Ze zijn nooit weggeweest! Kijk alleen goed of een winkel past in jouw verhaal. Misschien past een ander fysiek concept beter zoals vloeractivaties en/of (mini)events. Bedrijven als Procter & Gamble schakelen over op vloeractivaties. En Facebook? Is een plek waar je bent zonder daar grote budgetten voor online marketingcampagnes aan te hangen.

**Erwin Binneveld**  
Directeur nieuwe klanten, Spar University

 IN HET KORT

FSIN brengt koffiemarkt buitenshuis in kaart

# KOFFIE: VOLUME SLINKT, PRIJS PER KOP STIJGT

Het wordt vaak gekscherend gezegd. 'De horeca drijft op koffie (en op bier).' Nieuw bronnenonderzoek en berekeningen van het FoodService Instituut Nederland, onlangs voor de leden gepubliceerd in het FSIN Dossier Koffie Out of Home, bevestigen het grote belang van deze productgroep in de buitenhuishoudelijke markt.

Het FSIN bracht onlangs op basis van bestaande data de koffiemarkt buitenshuis in kaart. Zo veel mogelijk is gepoogd de omvang van de markt en de bedrijfssegmenten terug te brengen tot koppen koffie en omzet. Hoewel sommige sectoren zich lastig in kaart laten brengen (zoals koffie op het werk in kleinere bedrijven) staat buiten kijf dat koffie buitenshuis een enorme markt is. Het FSIN becijferde dat de totale jaaromzet in koffie Out of Home ongeveer €5.100 miljoen bedraagt. Koffie buitenshuis zou daarmee goed zijn voor zo'n 28% van de foodserviceomzet die door het FSIN in 2016 werd getaxeerd op circa €18.300 miljoen (let op: de berekende koffiemarktomzet moet worden gezien als een indicatieve omzet, omdat deze is gebaseerd op diverse bronnen en aannames).

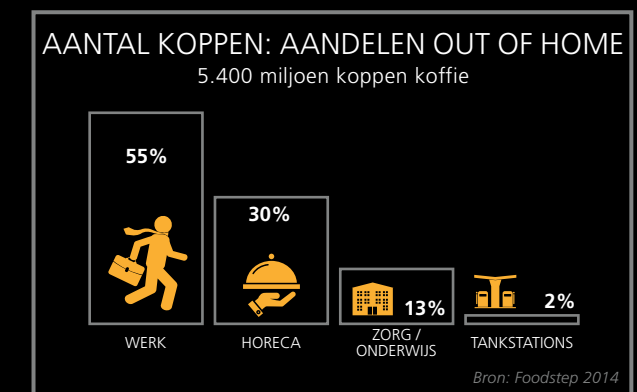
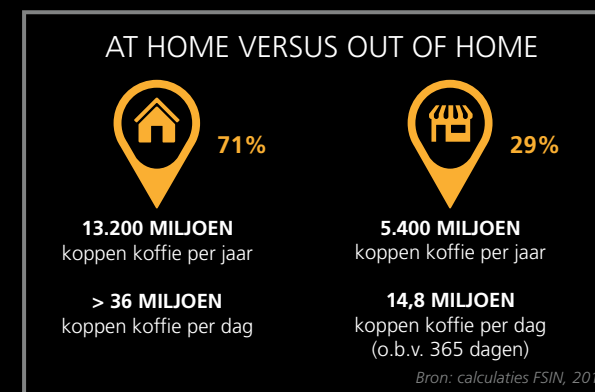
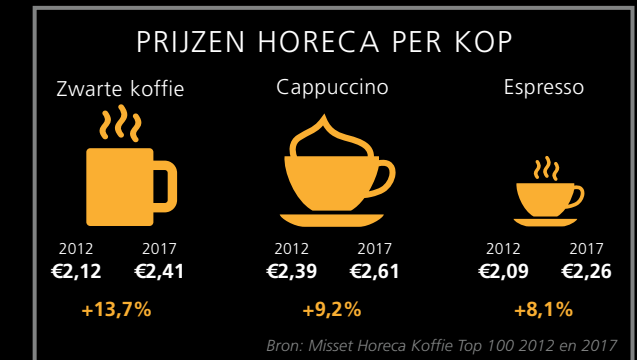
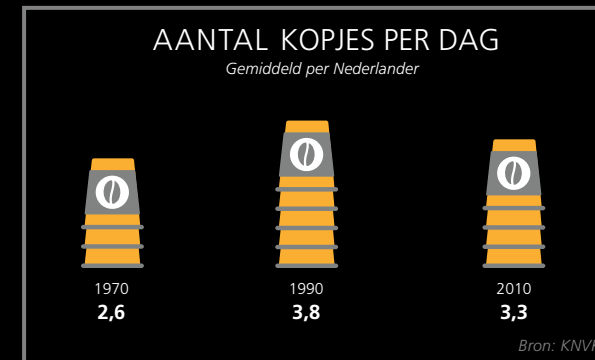
#### Dalende consumptie

Als je de opmars van luxe koffieconcepten in de grote steden in ogenschouw neemt, kun je bijna niet geloven dat de koffiemarktomzet in ons land daalt. Toch is het zo. Terwijl de hoeveelheid thee die wij drinken nog toeneemt, slinkt het koffievolume. De langjarige ontwikkeling laat zich goed illustreren aan de hand ►

## FSIN BUNDELT KENNIS

## SAMENWERKING MET DE SPECIALISTEN VAN ONZE LEDEN

Meedoen met het FoodService Instituut Nederland?  
Bel 088-7304800 of mail: [info@fsin.nl](mailto:info@fsin.nl)



van de Voedselconsumptiepeiling van het RIVM in Bilthoven. Het instituut vergeleek de koffieconsumptie aan het einde van de jaren '80 met onderzoekscijfers uit 2010. Bij alle doelgroepen was sprake van een teruggang. Het sterkst is die bij jongvolwassen mannen. Onder hen daalde het verbruik van gemiddeld 627 naar 335 gram per dag.

RIVM-cijfers over recentere jaren (2012-2014) laten zien dat vooral ouderen (51-79 jaar) veel koffie drinken. Terwijl zij gemiddeld ruim vijf koppen per dag nemen, stellen de jongere generaties (19-50 jaar) zich tevreden met ongeveer anderhalve kop minder.

#### Premiums en prijs

Uit deze laatste cijfers van het RIVM blijkt ook dat de sterke daling in het verleden tot staan is gebracht. Toch lijkt de kans klein dat het Nederlandse koffievolume de komende jaren substantieel zal groeien. Immers: de heavy users (ouderen) verdwijnen met de tijd, iets lichtere gebruikers nemen hun plek in.

Dit wil niet noodzakelijkerwijs zeggen dat de omzetten dalen. Integendeel zelfs. Koffie ontwikkelde zich de laatste decennia buitenshuis (en trouwens ook bij veel consumenten thuis) tot een individueel premiumproduct. Terwijl eind vorige eeuw in veel horecabedrijven nog kansen koffie op warmhoudplaatjes prut-

telden, werd per kopje gezette koffie deze eeuw de standaard. Bedrijven investeerden op grote schaal in pistonmachines en andere apparatuur om koffie per kopje te bereiden.

Deze trend naar individualisering (een keur aan op bestelling gemaakte koffiespecialiteiten) en premiumizing zet nog steeds door. Het resulteerde de afgelopen jaren in een gestage stijging van de gemiddelde prijs per kopje koffie Out of Home. Momenteel is het vooral het Amerikaanse merk Starbucks dat ervoor zorgt dat we steeds meer geld neertellen voor koffie. Sommigen spreken zelfs van het 'STRBCKS FX' (Starbucks-effect).

Marktdeskundigen verwachten dat de premiumizing van koffie nog niet ten einde is. In opkomst zijn exquise koffies, zoals de zogenaamde single estates (alle bonen van één plantage), slow coffee, koffie van ambachtelijke branderijen en nieuwe koffiespecialiteiten. Deze ontwikkelingen, en de blijvende opmars van luxe koffiecorners, zorgen ervoor dat de koffieomzet buitenshuis in ons land nog alle kans heeft om verder te groeien - ondanks de stabiele tot dalende volumes. ■

Het FSIN-dossier 'Koffie Out of Home: de Nederlandse koffiemarkt en koffieconsumptie buitenshuis, marktverkenning en vooruitzichten' is in november verschenen. Het complete dossier is alleen beschikbaar voor leden van het FoodService Instituut Nederland, kijk voor meer informatie op: [www.fsin.nl/publicaties](http://www.fsin.nl/publicaties).

 THE CASE OF FICO EATALY WORLD

In de rubriek 'The case of...' analyseren we elke uitgave een succesvolle case in Nederland of daarbuiten die de theorie tot werkelijkheid heeft gemaakt en ons tot voorbeeld kan zijn. Dit keer: de case van Fico Eataly World.



## Complete voedselketen in kaart bij FICO Eataly World

# Oscar Farinetti's *living legacy*

Vorige maand opende aan de rand van Bologna 's werelds grootste foodconcept zijn deuren. FICO Eataly World laat de consument op honderdduizend vierkante meter kennis maken met de complete keten 'van veld tot vork'. Eataly-oprichter Oscar Farinetti spreekt van *the biggest space in the universe for food*.

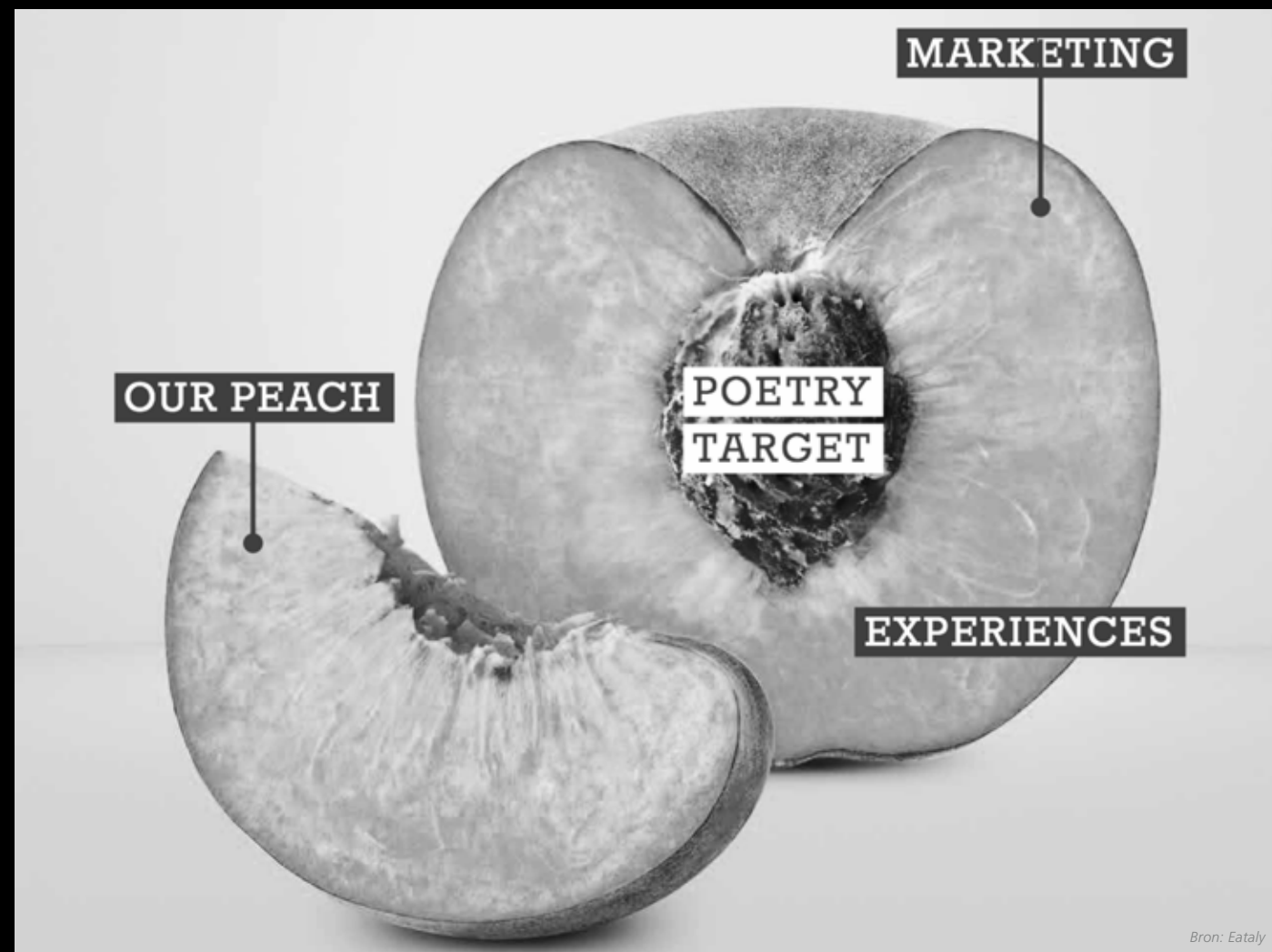
De maanden voor de opening verwelkomde FICO Eataly World al de eerste bezoekers en daaruit bleek misschien wel het meest Eataly's trots op het eigen concept. Want terwijl er nog volop werd gebouwd, en er inhoudelijk nog weinig was te zien, werden de eerste groepen foodprofessionals al naar Bologna gehaald om kennis te maken met het verhaal achter FICO Eataly World. Zonder enige gêne werden de eerste bezoekers rondgeleid door een lege hal waar ruim zeshonderd mensen de laatste weken volop aan het werk waren om dit unieke concept neer te zetten. Voor FoodStrategy en ter voorbereiding van de FSIN-studiereis naar FICO Eataly World eind november reisde het FSIN in oktober al af naar Bologna, op zoek naar het verhaal en het geheim van een concept dat vooraf al zo tot de verbeelding spreekt, dat het foodliefhebbers over de hele wereld bezighoudt. Eataly geldt al een aantal jaren als het ultieme voorbeeld van blurring; een concept dat op geheel eigen wijze food(retail)markt en restaurant met elkaar combineert en dat niet te vergelijken is met welk ander foodconcept dan ook.

### Eataly-familie

De eerste Eataly-vestiging opende in 2007 in Turijn. Inmiddels telt de 'Eataly-familie' 38 locaties, waarvan het grootste deel zich in bakermat Italië bevindt. In de Verenigde Staten zijn vijf winkels gevestigd, de overige locaties zijn verspreid over de wereld te vinden, waaronder in Japan en Zuid-Korea.

Volgens de laatst bekende cijfers realiseerde het concern in 2016 een omzet van €178,8 miljoen. Dat jaar leed Eataly een verlies van €11 miljoen. Een jaar eerder behaalde Eataly nog een (kleine) winst van €713 duizend, zo meldde Retailtrends.nl deze zomer op basis van berichtgeving in de Italiaanse zakenkrant Il Sole 24 Ore. Ondanks de dip in de winst groeit de keten gestaag. Per jaar worden zo'n drie tot vijf nieuwe vestigingen geopend. In hoeverre FICO Eataly World gaat bijdragen aan de winst van deze boeiende keten valt nog te bezien, maar dat met FICO Eataly World een uniek en ongeëvenaard concept de deuren heeft geopend, staat buiten kijf.

'I am only good to build business' ofwel: ik ben ondernemer pur sang, zo beschreef Oscar Farinetti zichzelf tijdens het FSIN Brunchcongres in januari 2017. Gemiddeld is de oprichter van Eataly tien jaar eigenaar van een onderneming, daarna vindt hij het doorgaans tijd om zijn bedrijf te verkopen en nieuwe stappen te zetten. Eataly is een ander verhaal. Farinetti is voor 60% eigenaar van de foodfamilie, maar heeft die aandelen inmiddels in drie gelijke delen aan zijn drie zoons overgedragen die ook in het bedrijf werkzaam zijn. Aan verkopen wordt niet gedacht; het erfgoed wordt doorgegeven aan de volgende generatie. Farinetti (63) vindt zichzelf overigens nog te jong om met pensioen te gaan en werkt aan een nieuw project. Daarover wil hij nog niets loslaten, behalve dat het een project buiten de foodsector is. Hij mag dan vooraleerst ondernemer zijn, voor Farinetti is de ziel van



Bron: Eataly

## THE EATALY PROJECT

Wie meer wil weten over Eataly en het waarom achter de totstandkoming van FICO Eataly World, waarin naast Eataly overigens ook een aantal andere partijen participeert, komt al snel uit bij de peach waarmee Oscar Farinetti eenvoudig en heel duidelijk het hart van de Eataly-familie beschrijft. Hij deelde zijn uitleg tijdens het FSIN Brunchcongres in januari 2017. Een perzik bestaat uit drie onderdelen: de pit, het vruchtvlies en de schil. De pit en de schil zijn het belangrijkste, zo meent Farinetti. Uit de pit groeit immers de vrucht en de schil doet je besluiten het product wel of niet te kopen. Het vruchtvlies is de som van ervaringen die de perzik uiteindelijk zijn waarde geeft en je doet besluiten om opnieuw van een perzik te genieten.

Zo beschrijft Farinetti ook Eataly. In de kern van het concept, de pit, staat een poetry target centraal, een achterliggend doel dat een concept bestaansrecht geeft. Voor Eataly zitten er wat betreft Farinetti drie belangrijke doelen in die kern: meer werk creëren voor de mensen, meer land creëren voor de mensen en

het verhaal van de rijke Italiaanse biodiversiteit met de wereld delen, om zo meer mensen toegang te geven tot voedsel van hoge kwaliteit. Die doelen zijn door Eataly doorgevoerd in de ervaringen die ze willen creëren bij hun gasten en in de marketing waarmee ze Eataly in de markt zetten.

Alleen door te innoveren, blijf je bestaan. Farinetti heeft daar een bijzondere filosofie over: alleen door te kopiëren, kun je uiteindelijk innoveren. Iedere innovatie bestaat volgens hem uit een kopie die weer is verbeterd.

Wie zegt dat Eataly alleen voor mensen met een goedgevulde portemonnee betaalbaar is, is bij Oscar Farinetti overigens aan het verkeerde adres. In de westerse wereld wordt 'slechts' 18 tot 25% van het inkomen aan eten en drinken besteed, aan datgene dat ons lichaam voedt en op de been houdt. Farinetti heeft het tot Eataly's missie uitgeroepen: de wereld overtuigen om meer van ons inkomen te investeren in food en minder in alle andere (bij)zaken.

een onderneming heel belangrijk. En ook Eataly heeft een duidelijke ziel. Hij weigert het een keten van winkels te noemen. Eataly bestaat uit *brothers*. Het is als familie. Je deelt dezelfde naam en dezelfde kernwaarden, maar het karakter van iedere Eataly is anders. Alleen al in grootte, maar dus ook inhoudelijk.

### Alle schakels in de foodketen

Farinetti laat met Eataly een bijzondere *living legacy* achter. Het laatste project waar hij voor Eataly aan werkte, is FICO Eataly World. Waar Eataly altijd een combinatie is van retail, markt, restaurant en foodonderwijs (in de vorm van workshops, cursussen en presentaties), behelst FICO Eataly World veel meer. Met alle ruimte en aandacht in het park voor de land- en tuinbouw voegt Farinetti namelijk een extra dimensie aan het concept toe. Op ruim honderdduizend vierkante meter wordt de gehele voedselketen in kaart gebracht: Italië met zijn rijke foodgeschiedenis staat centraal in alles wat er in FICO Eataly World te zien en te beleven valt.

Wie over het terrein loopt, krijgt de gehele voedselketen te zien. Olijfbomen, in verschillende soorten en in verschillende stadia van volwassenheid. Meer dan zestig druivenrassen, zorgvuldig geselecteerd en van Italiaanse oorsprong. Maar ook andere fruitbomen en vee, waaronder koeien en paarden. FICO Eataly World telt in totaal meer dan tweehonderd dieren en tweeduizend planten en bomen die er op kleine schaal worden verbouwd.

Op het terrein bevindt zich daarnaast een aantal minifabrieken. Waar de melk wordt verwerkt tot onder andere kaas en boter, waar de olijven worden verwerkt tot olijfolie en waar ook wijn wordt gemaakt.

### Dwalen en genieten

Vanzelfsprekend ontbreekt de horeca in FICO Eataly World niet: er zijn meer dan 45 restaurants, foodservice-outlets en trattoria's. Onder de restaurants bevindt zich bovendien een aantal sterrenrestaurants. Op het terrein is natuurlijk ook een foodmarkt. Door FICO Eataly World kun je urenlang dwalen en genieten van het

Vanzelfsprekend ontbreekt de horeca in FICO Eataly World niet: er zijn meer dan 45 restaurants, foodservice-outlets en trattoria's.

beste dat Italië te bieden heeft. Wie boodschappen doet, kan deze na afloop bij de kassa zelfs laten inpakken en per post laten versturen.

FICO Eataly World bestaat uit zes 'werelden': 'mens en vuur', 'mens en aarde', 'mens en dier', 'mens en zee', 'mens en alles van bodem tot fles' (bier, wijn, olijfolie) en tot slot: 'mens en toekomst'. Ook aan onderwijs is in FICO Eataly World veel aandacht besteed. Niet alleen zijn er diverse conferencerooms en worden er workshops en cursussen gegeven, per wereld zijn er informatiecentra ingericht waar de bezoeker wordt meegenomen in de geschiedenis van voedsel. Met FICO Eataly World creëerde mede-oprichter Oscar Farinetti een concept dat op een nieuwe manier invulling geeft aan de identiteit en pay off van Eataly: 'Eat better, live better.' ■

## INSPIRATIEBRON VOOR GROEIENDE PREMIUMMARKT

Op uitnodiging van Oscar Farinetti heeft het FSIN voor zijn leden in november jl. een studiereis naar FICO Eataly World georganiseerd. In Nederland was de afgelopen jaren al veel aandacht voor Eataly. En niet alleen omdat er hardnekkige geruchten zijn dat Eataly in 2019 in Amsterdam neerstrijkt.

Eataly geldt namelijk behalve als inspiratiebron voor al het goede dat Italië te bieden heeft, ook als het ultieme voorbeeld van blurring.

Het FSIN doet al jarenlang onderzoek naar de effecten van blurring op de Nederlandse markt en ontwikkelde in de FSIN Beleidsmonitor 2017 een model met vier groeirichtingen voor de foodmarkt. In dat model staat Eataly symbool voor de groei van het premium/food & lifestyle-segment dat in Nederland nog volop in ontwikkeling is.

Kijk voor meer informatie over FICO Eataly World op [www.eatalyworld.it/en/](http://www.eatalyworld.it/en/).

Meer weten over de mogelijkheden om via studiereizen kennis op te doen over nieuwe ontwikkelingen in de markt? Kijk dan op: [www.newfoodconcepts.nl](http://www.newfoodconcepts.nl).



THE BIG PICTURE



#### LANDWAART CULINAIR

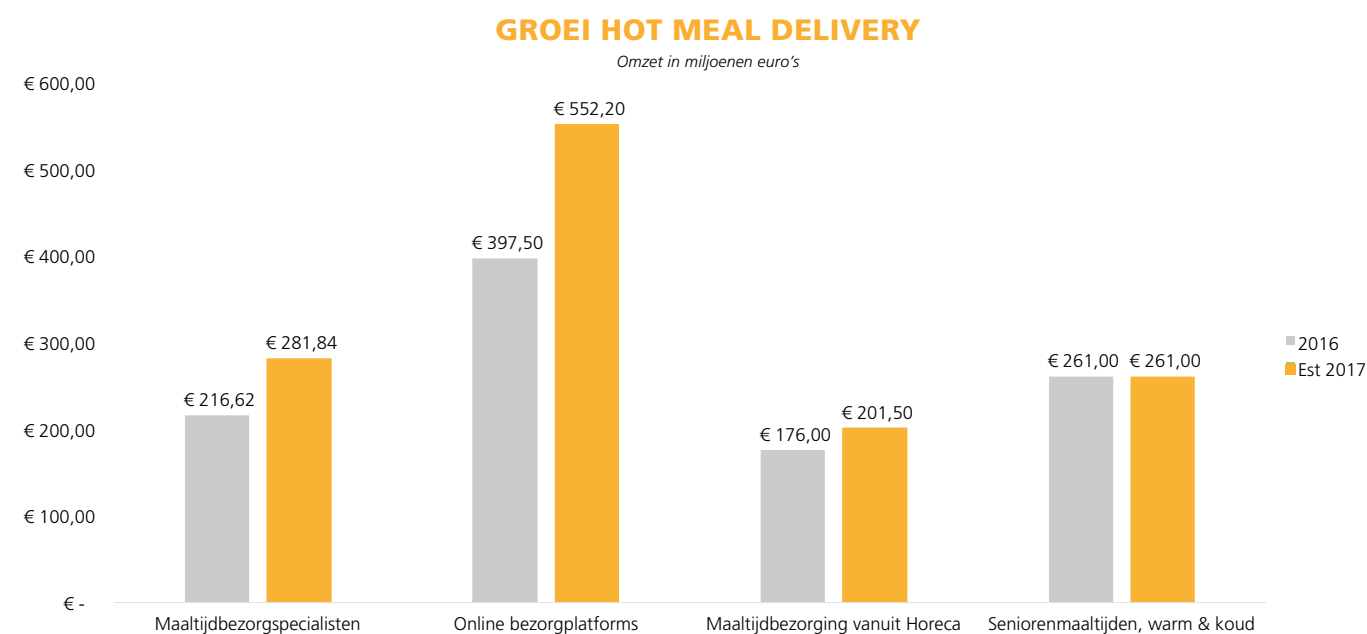
*Groentespecialist Wim Landvaart in Maartensdijk heropende aan het eind van de zomer zijn winkel. Die werd niet alleen twee keer zo groot, maar veranderde in een waar verspaleis. Behalve groenten, sappen, smoothies, salades en maaltijden biedt Landvaart Culinair zijn klanten nu ook een ruime keuze in patisserie, desserts en speciale broodsoorten. Alles wordt ter plekke zelf gemaakt. Onlangs stal Landvaart Culinair met deze zoete specialiteiten de show tijdens de BakkersVakWedstrijden; het team ging er tot grote verrassing van alle deelnemers, en van Wim Landvaart zelf, met de kampioentitel in banket vandoor.*





Bezorging bereikt in 2017 omzetgrens van €2,5 miljard

# FOODDELIVERY



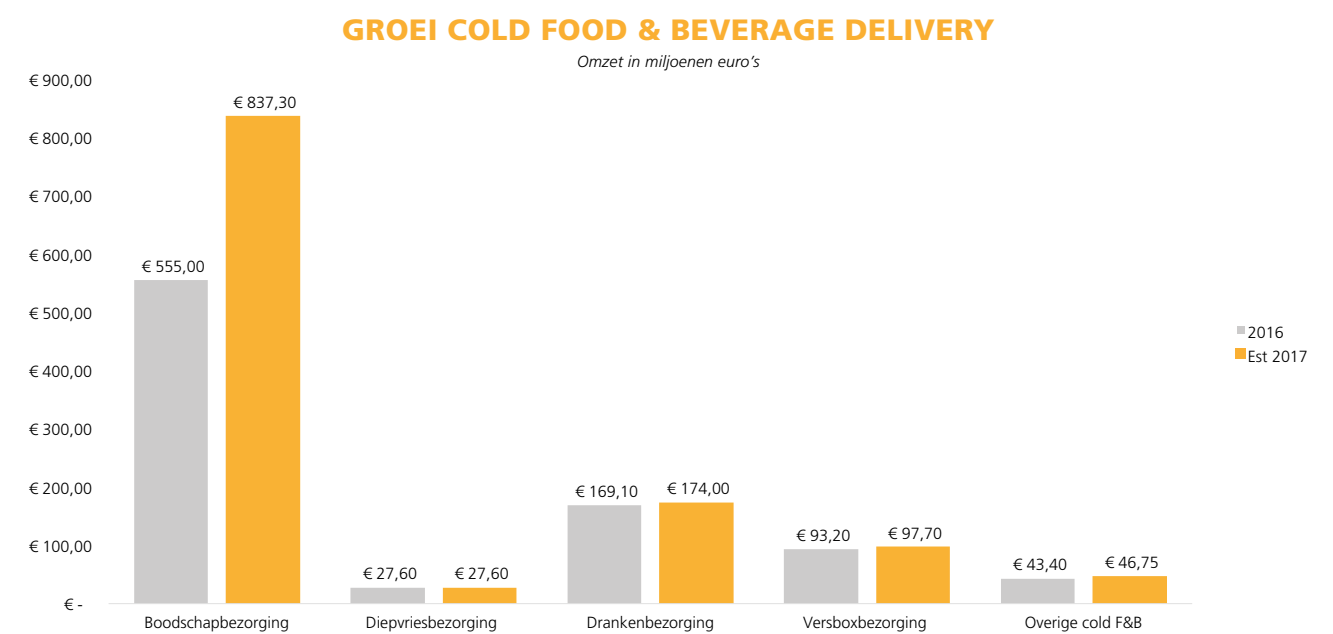
**Food aan de voordeur blijft boomen. Gedreven door gemak en online technologie, groeit fooddelivery razendsnel. Drie jaar geleden werd de grens van €1 miljard overschreden. Dit jaar zal de omzet uitkomen op bijna €2,5 miljard. Het FSIN bracht onlangs een update uit van de omzetcijfers in fooddelivery.**

Op grond van deze groeicijfers, prognosticeert het FSIN dat in 2019 opnieuw een mijlpaal zal worden bereikt en dat over twee jaar voor een bedrag van €4 miljard aan eten, drinken en genotsmiddelen wordt afgeleverd bij de Nederlandse consument thuis.

#### Inhaalslag

De thuisbezorging van warme gerechten blijft zich snel ontwikkelen met een omzettoename van bijna 30% in het afgelopen jaar. Daarnaast hebben supermarkten, inclusief online winkel Picnic, een inhaalrace ingezet. Op korte termijn zullen zij omzetmatig, net als bij de fysieke winkels het geval is, de maaltijdbezorgers de loef afsteken. Nu nog blijft de foodservicemarkt, met partijen als Domino's en Thuisbezorgd.nl, de foodretailers nipt voor. Maar al in 2018 zullen de kaarten heel anders komen te liggen. Terwijl de totale markt ten opzichte van 2016 met 28% groeit, boekte het segment boodschappenbezorging een plus van liefst 51%.

# BLIJFT BOOMEN



#### Nieuwkomers

De bezorgmarkt kende de afgelopen jaren veel nieuwkomers. Bij de boodschappenbezorging loopt de snelle groei van de eerder genoemde websupermarkt Picnic in het oog. Met steun van investeerders, slaat Picnic de vleugels uit naar meer steden. Hiermee kan Picnic de positie van fysieke supermarkten ondermijnen. Binnen de foodservicemarkt is het landschap een stuk diffuser. Ettelijke honderden (vaak relatief nieuwe) restaurants in de grote steden startten met maaltijdbezorging. Hun marktdebuut werd versneld dankzij platforms als Deliveroo, Foodora en UberEATS. Omdat deze platforms ook het vervoer regelen via e-bikes, hoeven restaurants hierin niet zelf te investeren. Het zette marktleider Thuisbezorgd.nl ertoe aan ook op grotere schaal elektrische bezorgfietsen in te zetten. Overigens groeide Thuisbezorgd.nl ondanks de nieuwe concurrenten zelf onverdroten verder. Zoals het nu lijkt zal de omzet dit jaar ongeveer 39% hoger uitkomen dan in 2016.

#### Inclusief afhaal

Bijna gelijktijdig met de update van het FSIN, publiceerde ABN Amro een geactualiseerde editie van zijn rapport over maaltijdbezorging. ABN Amro baseert zijn cijfers op gegevens uit de GfK Kwartaalmonitor Pickup & Delivery, die tot stand kwam door onderzoek onder consumenten. In dit rapport zijn ook de cijfers van afhaalmaaltijden (cafeteria's, pizzamerken) inbegrepen, zodat het beeld licht afwijkt van de FSIN-cijfers. ABN Amro en GfK becijferden het aantal bezorgmaaltijden in ons land. Dit waren er (inclusief afhaal) in het tweede kwartaal van 2017 liefst 38,6 miljoen. Samen vertegenwoordigden ze een verkoopwaarde van €440,5 miljoen.

#### Bestedingen

ABN Amro en GfK maakten een onderverdeling per maaltijdsegment. De Top 3 bestaat uit pizza's, grillgerechten en fastfoodmaaltijden. Dit trio neemt samen ruim de helft van de hele kwartaalmarkt voor.

taalomzet voor zijn rekening. De onderzoekers brachten ook de gemiddelde besteding in kaart. Die is bij sushi en andere Japanse gerechten verreweg het hoogst, €17,69 per persoon. Ter vergelijking: bij pizza is dit €9,57, bij grillgerechten €11,70 en bij fast-food €10,97. De ABN Amro-update gaat ook in op de klantentrouw online. Die is bij het bestellen van bezorgmaaltijden hoog. ABN Amro citeert een onderzoek van McKinsey. Hieruit blijkt dat acht van elke tien consumenten zelden of nooit overstappen naar een ander webplatform om hun eten te bestellen. Wel blijft hierbij voor consumenten relevant welke merken op het platform te vinden zijn.

#### Fastfooddelivery

Potentiële groeiers van formaat in de maaltijdbezorging zijn de Amerikaanse fastfoodmerken in ons land. Burger King, KFC en McDonald's zijn alle drie relatieve debutanten op de deliverymarkt, net als de kleinere merken Pizza Hut en Papa John's. Onlangs kondigde bovendien Subway aan zich nadrukkelijk te willen manifesteren met bezorging. Ook burgermerk Burger King trad toe tot de deliverymarkt. Meer Amerikaanse bezorgers lijken in aantocht. Aangenomen mag worden dat voor compleet nieuwe Amerikaanse restaurantmerken in ons land, zoals Taco Bell en Five Guys, bezorging ook snel een serieuze optie zal worden.

#### Niches en clubs

Maar er zijn zeker nog veel meer nieuwkomers onderweg. Een bijzonder segment zijn de specialistische 'niche shops' op internet. Vaak is er sprake van een vorm van lidmaatschap of een abonnement. Het bekendst en grootst in dit segment zijn de wijnclubs en de maaltijdboxen als HelloFresh en Marley Spoon. Maar ook bijvoorbeeld dieet- en specialistische voeding kent zijn eigen virtuele winkels. En er zijn volop webshops waar geperso-

#### TOP 10 BEZORGMERKEN IN FOODSERVICE

1. Thuisbezorgd.nl (via affiliates)	€ 420.000.000
2. Domino's	€ 149.250.000
3. New York Pizza	€ 71.500.000
4. De Beren Holding	€ 34.500.000
5. Spare Rib Express	€ 18.500.000
6. Foodora Nederland	€ 17.500.000
7. Hungry Nederland	€ 17.500.000
8. Deliveroo Nederland	€ 12.500.000
9. Taco Mundo	€ 9.200.000
10. Sushipoint	€ 4.750.000

Bron: FSIN Food500 2017, de grootste maaltijdbezorgers van Nederland op basis foodomzet 2016. Niet gecorrigeerd voor dubbeltellingen van merken die ook afzonderlijk in de FSIN Food500 2017 staan.

nificeerde 'foodcadeaus' en eetbare relatiegeschenken aan de man/vrouw worden gebracht. Daarnaast zijn er veel initiatieven in de primaire sector, de agrarische bedrijven. Enkele daarvan, zoals Koopeenkoe.nl, zullen de komende jaren zeker hun hoofd boven het maaiveld uitsteken.

Verder is het denkbaar dat uit zogenaamde foodcoöperaties webshops zullen voortkomen. Foodcoöperaties komen in Nederland nog beperkt voor. Het gaat om groepen van consumenten die samen hun ingrediënten en voedselproducten inkopen. Vaak gaat het om biologische producten die rechtstreeks worden ingekocht bij boeren en andere ambachtslieden.

#### Groeigeneraties

Bezorging van eten en drinken is momenteel nog vooral een stedelijk fenomeen. Het lijkt echter geen twijfel dat het aantal Nederlanders dat (regelmatig) online maaltijden en boodschappen koopt verder zal toenemen. Uit onderzoek van Q&A ('Gevecht om het maagaandeel', 2016) blijkt dat 48% van alle consumenten wel eens een maaltijd thuis laat bezorgen. Het thuis laten bezorgen van maaltijden is met name populair onder jongeren. Ze bestellen de maaltijden bij voorkeur online. Richting de toekomst geven zij tevens aan dat zij verwachten ook vaker hun boodschappen online te zullen gaan doen. Ouderen geven de voorkeur aan het telefonisch bestellen van maaltijden.

Jongere generaties zijn helemaal vertrouwd geraakt met de digitale besteltechnologie die de (totale) bezorgmarkt drijft. Naarmate de tijd verstrijkt, zal een steeds groter deel van Nederland het foodgemak van internet en apps omarmen. Huidige ouderen leunen nu nog vaak op traditionele tafeltje-dekje-achtige voorzieningen. Toekomstige ouderen zullen echter de bezorgmerken adopteren waarmee zij en hun kinderen in dit digitale tijdperk opgroeien. Met andere woorden: foodelivery heeft nog hele nieuwe 'groeigeneraties' in het verschiet.

Zorgen zijn er over de winstgevendheid van foodelivery. Langer al waarschuwen deskundigen dat bezorging voor supermarkten een uiterst moeizaam verdienmodel is. Dit lijkt voor de maaltijdbezorgers ook steeds meer het geval. Zij moeten hoge royalties afdragen aan de platforms. Zowel Koninklijke Horeca Nederland als de Nederlandse Vereniging van Maaltijdbezorgers toonden de afgelopen maanden hun bezorgdheid. Voor heel veel andere foodbedrijven prevaleert een andere drijfveer: zij lijken in deze groeiemarkt de boot niet te willen missen. ■

Een verkorte weergave van de FSIN Foodelivery Update 2017 is te vinden op de website van het FSIN. Alleen voor FSIN-leden is de gehele update beschikbaar. Kijk voor meer informatie op: [www.fsin.nl/publicaties](http://www.fsin.nl/publicaties).

De Update Maaltijdbezorging van ABN Amro is te vinden op <https://insights.abnamro.nl>.



# KATERN FOOD TOT 2020

De markt verandert razendsnel. Dat vraagt om alertheid en om wendbaarheid. Van alle spelers in de foodketen. We schetsen in dit katern de rol van voeding door de jaren heen en kijken daarna over de schouder van enkele spelers mee: welke ontwikkelingen zien zij de komende jaren op zich af komen en waar richten zij hun pijlen op.



Blik op de historie van onze voeding

# De waarden van ons eten

Vanouds bestaat er een vanzelfsprekende verwevenheid tussen boer en burger en tussen producent en consument. Zonder vitale landbouw geen gevarieerd voedsel, zonder uitgekiende afzetkanalen geen volle supermarkten. Maar in de historische ontwikkeling waren het altijd steden die de voedselproductie dichtbij en verder weg hebben vormgegeven. En bij smaakvoorkeuren en tafelmanieren waren het rijke stadsbewoners die de toon zetten.

**Tjirk van der Ziel**  
is economisch geograaf (Universiteit Utrecht) en ruraal socioloog (Wageningen Universiteit). Hij werkt tevens als docent en onderzoeker bij de Christelijke Hogeschool Ede. Zijn aandachtsgebieden zijn duurzaamheid, landschap, platteland, landbouw en regionale voedselketens.

KATERN  
FOOD  
TOT 2020

Een fraai voorbeeld is het oude Rome. Rond het begin van onze jaartelling telde de stad het ongekende aantal van één miljoen inwoners - de eerste metropool ter wereld. Deze massa kon bij lange na niet worden gevoed door de boerderijen in de directe omgeving. Stap voor stap veroverden de Romeinen het hele Middellandse Zeegebied en haalden zij van alle kanten voedselproducten, bijvoorbeeld vlees, olijfolie, kruiden en specerijen. Vooral het noorden van Afrika bleek dankzij goede graanoogsten van levensbelang. Toen het Romeinse Rijk in de vijfde eeuw uiteenviel, speelde uitputting van de bodem als gevolg van langdurige monoculturen daarbij een belangrijke, en volgens sommige historici zelfs doorslaggevende, rol.

## Grieks-Romeinse cultuur

De Grieks-Romeinse cultuur heeft onze omgang met voedsel diepgaand beïnvloed. Zo nam men gelijkheid zeer serieus. In Athene, waar openbare feestmalen populair waren, werd erop gelet dat niemand meer kreeg dan een ander. In Rome sponsorden veel rijken allerlei festivals en evenementen; sommigen nodigden armen in hun boomgaarden en groentetuinen uit of gaven gratis maaltijden weg. Naast deze sociale waarde was voedsel ook van medisch belang. Het Grieks 'diatē', waarvan ons 'dieet' is afgeleid, betekende veel meer dan letten op de lijn. Eten was een manier van leven: door zich te voeden met het allerbeste brood, de allerbeste wijn, olijfolie en andere producten bleef het lichaam jong en sterk. Soms hield men speciale vastendagen om zich te zuiveren. Dat kon helpen om een hoger, spiritueel niveau te behalen. Omdat dat gepaard kon gaan met offermalen, had voedsel bovendien nog een geestelijke waarde.

Voor de Grieken en Romeinen wezen brood en wijn op de superioriteit van hun cultuur. Ze vereisen namelijk een complexer bereidingsproces dan melk en vlees. Die producten zijn voor de barbaren, onbeschaafde lieden die zich te buiten gingen aan schranspartijen. Aan voedsel kenden de burgers dus ook een morele waarde toe: je bent wat je eet. In die houding school wel een paradox. Enerzijds klopten ze zich op de borst, omdat zij zich wel konden inhouden. Ze gaven hoog op van hun deugdzaamheid. Anderzijds wisten ze ook niet altijd de soberheid op te brengen. De hang naar luxe zat in elke elite ingebakken. Bij tijd en wijle lieten ze zich gaan en maakten elkaar jaloers met zo groot, vers en zeldzaam mogelijke maaltijden. En van vlees konden ook zij niet afblijven; ze maakten er zelfs het meest exclusieve gerecht van.

## Internationale handel

De rest van Europa zag er in die periode heel anders uit. Daar waren geen grote steden, laat staan metropolen. Pas in de elfde en twaalfde eeuw ontstonden aan de kust, langs rivieren en handelswegen forsere plaatsen. Deze bleven echter nogal be-

scheiden en vrijwel zelfvoorzienend. De veranderingen deden zich het eerst voor in de Lage Landen. Dankzij de geografische ligging kon het gebied langs de Noordzee zich ontwikkelen tot spil van de internationale handel. De welvaart begon in Vlaanderen. Daar groeiden de steden en kreeg de voedselvoorziening een nieuwe impuls. Er kwamen Nederlandstalige receptenboeken op de markt met culinaire lekkernijen uit alle delen van Europa, van macaroni en spinazie tot potpasta en Franse kaas.

In de zestiende eeuw ging ook het gebied ten noorden van de grote rivieren profiteren van de handel. De grootste impuls bracht de lange strijd tegen Spanje, toen veel Vlaamse kooplieden met hun kennis en rijkdom uitweken naar West-Nederland. Al snel barstten veel Hollandse steden uit hun voegen. Dat leverde een probleem op. De slappe, te natte veengronden liet de teelt van granen niet toe. Net als steden in de oudheid moest graan van elders worden ingevoerd. Handelaren voeren naar het oosten en legden langdurige contacten in Pruisen, Polen, Estland en later ook Rusland. Dit deden ze zo succesvol, dat de internationale graanmarkt vrijwel geheel in handen kwam van Holland, aangevoerd door Amsterdam.

#### Stedelijke bevolking

De voedselzekerheid in de vorm van brood was nu veiliggesteld. Maar de stedelijke bevolking, de bovenlaag voorop, vroeg in toenemende mate ook om vlees. Al in de dertiende eeuw werden op Hollandse markten mondjesmaat ossen verhandeld. Het castreren van stieren - het 'osses' - was in de veeteelt een gebruikelijke methode. De dieren werden tammer, maar bovenal werd het vlees een stuk malser. Er was nog een voordeel: ingezouten ossenvlees kan lange tijd bewaard blijven zonder dat het de smaak aantast. Dat kwam goed van pas voor reders die verre reizen naar Azië ondernamen. De groei van zowel de steden als de scheepvaart noopte tot een veel grootschaliger aanpak van de ossenhandel. Kooplieden vonden in Denemarken een streek die veel goede ossen kon leveren: Jutland.

Soms waren het complete vloten die over de Noordzee terug zeilden. In 1624 voer een konvooi van honderden schepen de haven van Enkhuizen binnen met 11.769 ossen aan boord. Dat was bijna driekwart van de jaarlijkse binnenlandse behoefte aan ossen-

vlees. Toch was dit een uitzondering. Liever liet men de route via Noord-Duitsland over land lopen. De kuddedrijvers deden er weliswaar langer over, maar het was goedkoper en er loerden geen kapers. Ook het weer hoefde geen spelbreker te zijn. Eenmaal aangekomen op de Hollandse weiden bleven de ossen er een paar maanden grazen: het gras was van uitstekende kwaliteit. Na het vetmesten, werden ze geslacht. Het vlees ging naar de steden in de omgeving, maar ook naar het buitenland. Zo groeide het economisch hart van de Republiek uit tot de belangrijkste vleessector van West-Europa.

#### Hutspot: voor jan en alleman

Evenals de Grieken en Romeinen kenden ook Nederlanders op het gebied van voedsel een dualisme. Enerzijds heerste er een sterke drang tot gelijkheid en sober leven. Het viel buitenlandse bezoekers telkens op dat vrijwel iedereen dezelfde spijzen op tafel zette. Klassenverschillen leken hier niet te bestaan. Hutspot bijvoorbeeld, een voluit Nederlands gerecht, werd door jan en alleman gegeten, van seizoenarbeider tot huursoldaat, van molenaar tot vermogende patriciër. Achter de façade van gelijkheid werd voedsel echter gebruikt om een standsverschil juist te benadrukken. Vooral vlees als luxe product bleek geschikt om zich te onderscheiden.

Studenten waren van goede komaf. Zij kregen dan ook vrijwel dagelijks een stuk vlees opgediend. Ook winkeliers, handwerklieden en geschoolde arbeiders waren in staat vlees te eten, al waren de porties niet bijster groot. Dat gold eveneens voor de stedelijke gasthuizen die zich over de armen en zieken ontfermden. De laagste klasse moest het doen met wat vis. Maar alleen de rijke elite kon het zich permitteren grote hoeveelheden gekookt of gebraden vlees van diverse soorten wild en gevogelte te laten aanrukken. Dat gebeurde bij speciale gelegenheden, omgeven door rituelen en ceremonies waarbij veel bier en buitenlandse wijn werden geschonken. De buitenwacht was goed op de hoogte van wat zich achter de gesloten deuren afspeelde. Men spiegelde zich aan de betere kringen en tastte diep in de buidel om zelf ook eens de geneugten van een gevulde tafel - met steevast zeer veel drank - te kunnen veroorloven. Sommigen raakten er zelfs door aan de bedelstaf.

*De stedelijke elites bezochten koffiehuizen of nodigden elkaar uit voor een theevisite thuis.*

#### Opkomst zuivelindustrie

Ook op een ander gebied ging het de Hollanders voor de wind. Naast de ossen graasden op de weiden inheemse rassen. Melkkoeien. Terwijl de boeren druk bezig waren met het melken, deden de boerinnen zaken met stedelingen. Zo kwamen zij erachter dat met boter en kaas een meer dan goede boterham te verdienen viel. Midden zeventiende eeuw was Holland veruit de grootste exporteur van room en boter; de basis van de zuivelindustrie. Het waterrijk gebied met sloten, boezems en kanalen bood verder uitstekende verbindingen met tuinders die groenten en fruit teelden. Hun gewassen waren verzekerd van een stedelijke afzetmarkt. Vooral de bovenlaag stelde er een eer in smakelijke producten op tafel te zetten. Menigeen liet de huiskok exotische schotels bereiden en creatief opmaken, thuis of op hun buitenplaatsen rond Amsterdam en andere steden.

De Gouden Eeuw bleek een markt voor tuin- en kookboeken. De groeiende middenstand, de burgerij, las ze ook. Op die manier verspreidden nieuwe voedingsmiddelen zich in de rest van de samenleving. Dat begon met koffie en thee. De stedelijke elites bezochten koffiehuizen of nodigden elkaar uit voor een theevisite thuis. Het gevoel van gezelligheid en intimiteit sprak andere lagen van de bevolking aan. Ze bootsten de huiselijke sfeer na met cichorei, een goedkoper alternatief, tot in de achttiende eeuw de prijs van koffie (en thee) steeds verder daalde. Bovendien namen ze langzaam maar zeker tafelmanieren over. In plaats van één grote pan waaruit iedereen opschepte, kwamen er borden op tafel. En ernaast verschenen vorken. Zelfs de smaak veranderde, van zwaar gekruide spijzen naar meer zoetige maaltijden.

Zo daalden eetgewoonten vanuit de hoogste milieus richting de lagere kringen. Maar er was één product dat de

omgekeerde route aflegde: de aardappel. Toen in de achttiende eeuw de welvaart in Nederland achteruit liep, werd dit knolgewas opgevaardeerd van varkensvoer tot volwaardig en voedzaam eten. Dat gold niet alleen voor plattelanders, maar ook voor berooide stedelingen. Bij brede lagen van de Nederlandse bevolking raakte de dagelijkse portie aardappelen langzaam maar zeker ingeburgerd. Uiteindelijk nam zelfs de bovenlaag de aardappel over.

#### Heilzame hap

De medische waarde van voedsel die voor de Grieken en Romeinen zo belangrijk was, kreeg in de moderne tijd een nieuwe impuls dankzij een ondernemende Parijzenaar. In 1766 opende hij in de hoofdstad een eethuis en schotelde de gasten een eigengemaakte bouillon voor. Het voornaamste ingrediënt was een stuk vlees dat een paar uur in heet water had staan sudderen en uiteen was gevallen. Hij noemde de soep 'restaurant', een licht doch voedzaam gerecht dat het vermoeide lichaam nieuwe kracht zou geven. Het werd een groot succes: steeds meer Fransen maakten zich zorgen over hun gezondheid en hadden behoefte aan een heilzame hap. En zoals de dokters zich destijds baseerden op Griekse wijsgeren, zo lieten de Franse eethuizen zich inspireren door filosofen van de Verlichting. Jean-Jacques Rousseau gold als de grootste. Voedsel, zo meende hij, is de sleutel tot gezond leven. Voorbeelden daarvan zag hij in de Zwitserse bergen.

Ook elders in Europa werd nagedacht over de relatie tussen eten en gezondheid. Toch zou het bijna een eeuw duren voor de 'restaurants' buiten Frankrijk opdoken. Het uit eten gaan, zo verweven met de Parijse cultuur, moest eerst tot ontplooiing komen. Dat gebeurde dankzij een ontwikkeling uit onverwachte hoek, namelijk de spoorlijn. Begin negentiende eeuw was Londen de eerste miljoenen-

*Voor de Grieken en Romeinen wezen brood en wijn op de superioriteit van hun cultuur. (...) Aan voedsel kenden de burgers dus ook een morele waarde toe: je bent wat je eet.*

# FSIN: ZICHT OP NIEUWE KANSSEN



**OM ER CONCREET BELEID MEE  
TE KUNNEN BOUWEN**

Meedoen met het FoodService Instituut Nederland?  
Bel 088-7304800 of mail: [info@fsin.nl](mailto:info@fsin.nl)



stad na het oude Rome. En net als de Romeinen toen was het een enorme uitdaging te zorgen dat al die inwoners voldoende te eten hadden. De stad groeide bovendien razendsnel: zestig jaar later verbleven er al meer dan tweeënhalf miljoen mensen. De trein bracht uitkomst. Uit verslagen van toen sprak vooral ontzag over de machinerie waarmee de metropool van alle kanten werd gevoed. Vijfhonderdduizend mensen werkten dagelijks met haast militaire precisie om vraag en aanbod op elkaar af te stemmen.

## Restaurants en winkels

Door het spoorwegennet veranderde het leven aanzienlijk. Steeds meer werknemers reisden met de trein naar hun werk in fabrieken, bedrijven en kantoren die zich verder van de stad konden vestigen. Bij halten en overstapplaatsen kwamen opeens kansen voor eetgelegenheden. Hier dook het 'restaurant' op, maar nu als een plek om te lunchen of te dineren. Een hele waaier aan nieuwe type etablissementen volgde op plaatsen waar mensen buitenshuis wilden eten. Ook de binnensteden maakten een ontwikkeling door. Stadsboeren werden schaars, varkens en kippen verdwenen uit het straatbeeld en veel versmarkten verloren hun functie. Voortaan deed men boodschappen in winkels.

Vanaf eind negentiende eeuw begonnen stad en platteland uit elkaar te groeien. Dat leidde tot een andere blik op de wereld. Burgers gingen zich bijvoorbeeld afvragen of vlees wel zo gezond is. Vegetarisch eten werd een weloverwogen alternatief. Deze trend hing samen met een nieuw onbehagen over onmatig gedrag rond eten. In de keuken en op tafel sloop een nieuwe ingetogenheid; verijnde omgangsvormen werden de norm. Steeds vaker draaide het om gezondheid, kwaliteit en een slank figuur - eerst in de hoogste kringen, daarna in de rest van de samenleving. Voedsel kreeg wederom een morele betekenis.

## Oude waarden herleven

De geschiedenis laat zien dat mensen zich willen blijven onderscheiden, en dat voedsel zich daar goed voor leent. Met eten laten we zien welke waarden we belangrijk vinden. In de Grieks-Romeinse tijd wogen de sociale en geestelijke waarden zwaar, evenals de morele waarden, want ook toen gold: je bent wat je eet.

In de eenentwintigste eeuw, in dit digitale tijdperk, is moraliteit nog meer verbonden met onze identiteit en onze lifestyle. We zijn ons bewuster van de wereld om ons heen, maar ook van onszelf, van onze eigen gezondheid bijvoorbeeld en de rol daarin van voeding, ook als we zelf geen tijd hebben om eten klaar te maken.

Op de volgende pagina's benoemen vijf beleidsbepalers in de foodbranche de grootste veranderingen die zij zien, op weg naar 2020. In hun visies keren 'oude' waarden terug - denk aan de medische waarde van voeding, zeer belangrijk voor de Grieken en Romeinen, maar ook later voor de Fransen, de grondleggers van het begrip 'restaurant' waar soep diende als gerecht om van te herstellen.

Oud of niet, voeding vertegenwoordigt nog steeds, in alle opzichten, een belangrijke waarde in dit volgens deskundigen antropocene tijdperk dat zich kenmerkt door de mens als belangrijkste veranderkracht. ■

Dit artikel is een samenvatting van het essay 'De rijke stad, de gevulde tafel en de mondige boer' dat Tjirk van der Ziel in opdracht van het FoodService Instituut Nederland schreef voor de FSIN Beleidsmonitor 2018. Daarin schetsen we een beeld van de foodgeschiedenis door de eeuwen heen.

*In de eenentwintigste eeuw is moraliteit nog meer verbonden met onze identiteit en onze lifestyle.*



**Spar mikt op 'het beste voor de buurt'. Niet alleen in assortiment. Sjaak Kranendonk spreekt nadrukkelijk van nieuwe diensten, waaronder maaltijdbezorging, en nam onlangs speciaal daarvoor een category manager aan. 'De kunst is modules te ontwikkelen die je per locatie zo kunt inpluggen.'**

In 2016 telde de Spar-formule 22 Spar City-winkels, eind dit jaar zullen dit er bijna vijftig zijn (inclusief zeven Spar University-winkels en twee kiosken, eveneens op universiteitsterreinen). Intussen maakt Spar het Express-concept gereed voor een verdere uitrol naar snelweglocaties. Vorige maand gingen de eerste twee winkels open. De drie andere vestigingen die eerder dit jaar eveneens in samenwerking met Texaco openden, bevinden zich op niet-snelweglocaties.

'We versnellen de groei van het aantal citywinkels en met Spar Express erbij kan het hard gaan.' In de steden is volgens Kranendonk nog voldoende ruimte. 'Daar zit de groei, logisch dat we daarop focussen. We kunnen bovendien met weinig meters uit de voeten. Het voordeel is dat je niet verdwaalt, Spar-winkels zijn overzichtelijke winkels. Ook dat is gemak.'

#### Maaltijdbezorging

Gemak is de grote gemene deler in de toekomstplannen van Spar. 'Alle Spar-winkels moeten inzoomen op het beste voor de buurt. De locatie bepaalt het assortiment. Dat kunnen service-artikelen zijn, maar ook nieuwe diensten. Denk aan het afhalen van herhaalmedicatie of aan het bezorgen van online bestelde maaltijden. Een soort tafeltje-dekje. Mensen worden steeds meer geacht zelfredzaam te zijn. Misschien moeten Spar-ondernemers, als spil in de buurt, gaan zorgen dat dat wordt geregeld, bijvoorbeeld via een platform. Ook een was- of strijkservice is een optie, in dorpen, maar ook in de stad.'

De doelgroep die Spar hierbij voor ogen heeft, is het groeiende aantal een- en tweepersoonshuishoudens, jong en oud, en ook hier geldt: in de stedelijke omgeving, maar ook daarbuiten. 'Bij Spar University zien we veel mensen die *on the move* hun ontbijt of lunch regelen. In de dorpen gedragen consumenten zich echter niet anders dan in de stad. Ook daar kopen ze op weg naar hun werk een ontbijt om dat onderweg of op hun werk te consumeren. Hetzelfde geldt voor ouderen, zij leiden tegenwoordig vaak een heel dynamisch leven.'

#### Directe consumptie

De plannen illustreren hoe Spar naar de toekomst kijkt. De keten zoekt met zijn winkels een plek in het eetpatroon van consumenten. 'Mensen beslissen steeds later wat ze waar willen eten. De vraag is niet: hoe los ik het vandaag op, maar hoe los ik het nu - op dit moment - op. Ze willen direct iets consumeren of snel alle ingrediënten bij elkaar vinden om zelf een maaltijd klaar te maken. De bereidheid om daar veel tijd in te stoppen, is beperkt. Afstand en locatie zijn dus relevant, want ook de keuze voor een bezorgmaaltijd is snel gemaakt.'

Randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan, zijn ruime openingstijden en extra services. 'Ook de assortimentskeuze moet voldoende groot zijn en de kwaliteit van de producten goed.' Kranendonk wijst op diverse aspecten waaronder de herkomst van producten ('moet soja uit Brazilië komen, die discussie wordt steeds groter met het oog op de klimaatontwikkelingen'), productiewijze, kleinere porties of de mogelijkheid producten makkelijker te portioneren met het oog op verspilling. De aandacht voor gezondheid groeit. 'Snackgroenten, fruit in bekertjes... Ik zie de verkoop alleen maar groeien. De quinoa-salade, dat is op het lunchmoment een aardige hardloper aan het worden. De aandacht voor kwaliteit en voor gezondheid gaat een steeds grotere rol spelen.' ■

**Het bieden van  
dagelijks (eet)gemak  
is de rode draad in  
de toekomstvisie van  
Sjaak Kranendonk.  
Mensen trekken naar de  
stad, vormen kleinere  
huishoudens, wonen  
langer thuis ('jong en  
oud') en beslissen steeds  
later, vaak on the go,  
wat ze waar gaan eten.  
'Eetmomenten hebben  
sterk onze aandacht.'**

**SJAAK KRANENDONK  
(SPAR)**

**'Groei aantal citywinkels  
versnellen'**

**De consument krijgt steeds meer belangstelling voor korte eetmomenten buitenshuis en is bereid extra geld neer te tellen voor kwaliteit en sfeer. 'Zo betalen 20-jarigen zonder problemen €3,50 voor een kopje koffie van een goede barista of voor een kleine maaltijdsalade met originele ingrediënten.'**

Voor Millennials zijn ermee opgegroeid: *on demand* input krijgen via hun laptop, iPad of telefoon. Ze zijn gewend aan een direct antwoord en daarmee aan een snelle invulling van hun behoeften. 'In de grote steden zien we meer en meer dat consumenten pas op de dag zelf beslissen wat ze gaan eten. Haal ik wat of laat ik mijn eten binnen 'n kwartier thuisbezorgen? Bij deze generatie staat gemak en tijdsbesparing voorop.'

Daar komt bij dat het bestedingspatroon van jongeren flink is veranderd. Ze hebben meer te besteden en willen graag in één van de grote steden wonen. Ze zijn zo frequenter en op veel meer manieren dan vroeger te beïnvloeden. Naast promotie op de locatie hebben social media een enorme impact. 'Op Instagram bijvoorbeeld zien ze *influencers* op een feestje gin-tonic drinken. Slijterijen signaleren vervolgens meer vraag. Daarna zie je dat ook het aantal horecazaken met gin-tonic op de kaart snel groeit.'

#### Gezonde alternatieven

We eten en leven daarentegen wel bewuster, stelt Schaberg. De trend van gezonder eten zet zich echt door. De mensen willen tegenwoordig weten hoeveel ongezonde vetten, suikers et cetera er in hun voedsel zitten en bestuderen de verpakking. 'Jarenlang gaven veel ouders standaard bijvoorbeeld Liga's mee aan hun schoolgaande kinderen. Die tijden zijn veranderd. Eieren, noten en avocado's zijn gezonde alternatieven. Op scholen krijgen kinderen tegenwoordig een beker water in plaats van limonade.' STACH speelt hierop in met gezonde snacks, verse sappen en verantwoorde ontbijten. Populair in zijn eetwinkels is het ontbijt met chiazaadjes in kokosmelk, mango en cranberry's.

Naast gezonder eten constateert hij een snelgroeiende belangstelling voor ultravers eten. De consument wil dat alle ingrediënten dezelfde dag nog bereid zijn. Ofwel, hij wenst het állerbeste. Het broodje moet vers gebakken zijn, de mayonaise net bereid en het vlees op het broodje zojuist gesneden. Dat dwingt de retailer om steeds meer op een restaurant te lijken. Die behoefte aan ultravers heeft Stach vertaald naar zijn concept. Zo is er een keuken voor versbereiding voor alle eetwinkels in Amsterdam, Utrecht en Overveen. 'We maken ook broodjes, soepen, koffie en maaltijdsalades in de eetwinkels zelf.' Op elke nieuwe locatie volgt een nieuw experiment. In de op 1 januari 2017 gestarte eetwinkel op de Overtoom in Amsterdam, met een sushi-foodcourt in de zaak, blijkt ultravers uiterst succesvol.

#### Kwaliteit voorop

Wat is de impact van de sterk veranderde alleseisende consument op de foodmarkt? De markt moet nog beter luisteren naar de wensen van klant. 'Zo kan zelfs circa 60% van de foodartikelen ook online verkocht worden. Winkeloppervlakte raakt overbodig. De klant eist steeds meer gemak, waardoor online één-op-één contact flink groeit. Bol.com bezorgt zelfs op abonnementsbasis wekelijks kattenvoer via de brievenbus aan huis.'

Zes jaar geleden startte Stach met de vooruitstrevende combinatie van food en horeca. Welke lessen heeft de gepassioneerde eigenaar in de afgelopen jaren geleerd? 'Kwaliteit moet altijd leidend zijn en raakt nooit uit de mode. Ik streef voortdurend naar een hoger niveau, in de eerste plaats voor onze (ultraverse) producten, maar ook voor het persoonlijk contact met de klant ('Hallo' bij binnenkomst) en voor een nauwe relatie met onze leveranciers. Wij laten ze meedenken en samen ontwikkelen we bijvoorbeeld originele verpakkingen voor onze producten.' ■

**Hij deed zijn inspiratie op in Londen en New York. Het viel Stach Schaberg, oprichter van STACH food, op dat de consument graag extra betaalt voor échte kwaliteit en gemak. Hij verzag dat deze trend zou overwaaien naar ons land en runt nu met succes achttien eetwinkels.**

STACH SCHABERG  
(STACH FOOD)

'Millennials want it all and want it **now**'

KATERN  
FOOD  
TOT 2020

**De setting van de beleidspresentatie toonde de kwetsbaarheid. Plaats van handeling was dit najaar namelijk een intieme woonkamer in de Haagse binnenstad. Hier beaamde country-director Jaap Wassink desgevraagd dat Coca-Cola zich kwetsbaar maakt.**

'Zeker als het gaat om die 100% verpakkingsretouren. Dat is *by far* de meest ingewikkelde doelstelling. Omdat het zo zichtbaar is. We willen niet langer verpakkingen met onze naam erop langs de weg zien liggen.' Wassink is vastberaden. Zo vastberaden dat hij vast zelf zijn auto aan de kant zet om die laatste Coca-Cola-verpakking op 31 december 2024 op te ruimen.

Vastberadenheid en doortastendheid zijn een voorwaarde bij de uitdagingen van onze tijd. Het zijn er immers genoeg: de suikerdiscussie, het zwerfvuil, de krimpende markt voor soft drinks, de opkomst van ambachtelijke frisjes en het wankelende imago van grote merken. Alle hebben ze direct effect op Coca-Cola. Over fritz-kola hebben we het dan nog maar even niet. 'We meten onszelf een bepaalde mate van bescheidenheid aan. Want nee, we hebben vandaag nog zeker niet alle antwoorden. Maar op het maatschappelijke dossier tonen we ambitieuze doelstellingen. Ja, daardoor word je per definitie kwetsbaarder.'

#### De taart groter maken

Ruim twee jaar is Wassink nu country-director van Coca-Cola European Partners (CCEP) in Nederland. Hij is al lange tijd aan Coca-Cola verbonden, nadat hij 'in een vorig leven' werkzaam was bij Sara Lee. Coca-Cola is anno 2017 een ander bedrijf dan toen Wassink er begon. Destijds introduceerde de bottelaar twee of drie nieuwe producten jaarlijks. Nu is er sprake van een 'dynamisch portfolio' en zijn tientallen mutaties geen uitzondering. De oorspronkelijk vrij statische frismarkt is onherkenbaar veranderd. Wassink treedt de dynamiek blijmoedig tegemoet. Ook kleine nieuwe spelers. 'Innovatieve bedrijven zorgen ervoor dat onze categorie vol in de aandacht komt. Dat is voor iedereen goed.'

Zes miljoen dorstlessende verfrissingen per dag verkoopt Coca-Cola in ons land. Gezien de ontwikkelingen in de markt en fenomenen als de vergrijzing, zal dit aantal niet stijgen. Wassink is zich hiervan ten volle bewust. Verwijzend naar onder meer de groei van Coca-Cola *zero sugar* en de horecadominantie van Chaudfontaine, zegt de country-director: 'We zijn nu blij dat we winnen, overal waar we spelen. Maar met alleen een spel van marktaandeelen, bevredigen we de wensen van de klanten niet. De kunst is om de liters meer waarde te geven. We gaan dus naar een betere *value for money* en moeten daarbij de taart proberen groter te maken. We laten de calorieën dalen, maar de transacties stijgen.'

#### Communiceren via de koelkast

In ons land komt de consument op honderdduizend plekken in aanraking met Coca-Cola. Veelal voert de route van de *customer journey* langs traditionele verkooppunten. Vlak na zijn aantreden roerde Wassink in een interview al het veranderende gedrag van de shopper aan. De shopper gedraagt zich in 2018 wezenlijk anders dan vroeger.

'Ons product is een impulsproduct. We willen dus aanwezig zijn *within an arm's reach of desire*. Dat zal het streven blijven. Ook online, ook in dit digitale tijdperk. Misschien gaan we op die honderdduizend plekken wel een één-op-één relatie aan met al die zes miljoen dagelijkse consumenten. Via *iBeacons* of zo. Of we communiceren via de koelkast met de klant thuis. Het is nu nog niet helemaal voorstelbaar. Maar zoiets zal het worden, die kant gaat het op. Immers, wil je relevant blijven voor de klant, dan moet je meebewegen. Niemand kan het zich permitteren om te negeren wat zich nu allemaal afspeelt. Ach. Aan het eind van het liedje hebben we gewoon allemaal hetzelfde belang.' ■

**Coca-Cola formuleert zijn duurzaamheidsgoals voor 2025 helder en zonder omhaal. De helft van alle verkochte dranken moet caloriearm/vrij zijn. Vier op elke tien managers zijn in 2025 vrouwen.**

**Alle verpakkingen waarop Coca-Cola staat moeten na gebruik ingezameld worden. Het krachtigste merk aller tijden stelt zich kwetsbaar op.**

**JAAP WASSINK  
(CCEP)**

**'Met miljoenen consumenten één-op-één communiceren'**



**E-commerce. Voor Frank Bieze is het een van de belangrijkste ontwikkelingen op weg naar 2020, naast gezondheid, vergrijzing, transparantie en samenwerking. Bij elkaar opgeteld, vormen ze in zijn ogen de logische opstap naar hubs voor de e-fulfilment van maaltijden.**

'Internet' keert regelmatig terug in de visie van de CEO als belangrijkste driver voor de trends. 'Internet vergroot de transparantie en zorgt ervoor dat de wal het schip keert. Je ziet het nu bijvoorbeeld met kip gebeuren. Ik vraag me af of alle initiatieven op dit terrein de toets der kritiek kunnen doorstaan. Is het een marketing gag of is het echt? Er komt een grotere bewustwording van ingrediënten en de juiste kwaliteit daarvan. De roep om eerlijke producten zonder toevoegingen gaat winnen.'

#### Meer functional foods

De grotere bewustwording raakt aan twee andere ontwikkelingen die Bieze noemt, naast de onstuimige groei van fooddelivery, namelijk gezondheid en vergrijzing. Beide zijn nauw met elkaar verbonden, want zowel bij jongere als oudere generaties signaleert hij meer aandacht voor gezondheid. Generatie Y wordt daarbij sterk gedreven door social media ('uiterlijk speelt een belangrijke rol') en dat geldt nog meer voor de generaties daarna. Voor de groeiende groep ouderen is of wordt bewust eten daarentegen vaak een noodzaak ('minder vet, suiker, zout'). 'Ik verwacht met het oog op deze ontwikkeling veel nieuwe producten op basis van groenten. Er zullen ook meer *functional foods* komen, meer *high* proteïne- en *low* carb-producten en meer producten op basis van zuivelvervangers. Die laatste producten vormen een groeiende markt en zijn minder milieubelastend.'

Alle (online) ontwikkelingen bij elkaar opgeteld, ontkom je volgens Bieze niet aan slimmere logistieke processen. 'Het moet allemaal slimmer, sneller, goedkoper en duurzamer. Dat betekent dat er ook meer, verticale samenwerkingsverbanden in de foodsector zullen komen, denk aan onze unieke samenwerking met Müller Fresh Food Logistics in het nieuwe *logistics center* in Nijkerk. Door *crossdocking* besparen we daar op jaarbasis zo'n driehonderd ton CO2.' Terwijl hij dit zegt, vraagt hij zich hardop af: wat is snel? 'Ik weet niet of de bezorging van boodschappen binnen twee uur een *gimmick* is of een serieus businessmodel.'

#### Lekkerder op dag twee

Wat deze ontwikkelingen, met name online, voor de foodsector betekenen? Dat we veel punten in ons land krijgen, op de *last mile*, waar *fulfilment* gaat plaatsvinden, dus waar producten gemaakt kunnen worden. Sommige restaurants hebben het zo druk en hebben zo veel vraag naar delivery dat ze tijdelijk de stekker uit het internet trekken. De rest sluit zich aan bij een platform. Daarnaast ga je centrale keukens zien waar snel hoogwaardige maaltijden bereid kunnen worden. Het is toch geen dogma dat ze versbereid en binnen één uur bezorgd moeten worden? Kijk naar hoe je thuis kookt. Op dag twee smaakt het eten vaak veel lekkerder. Als je maaltijden bereidt, kun je ze een dag later ook nog prima regenereren. Dat biedt ook betere mogelijkheden om hubs op te zetten. Ons idee daarover is heel concreet, maar het duurt nog wel een jaar of twee, voordat we dit breder gaan zien.' Consumenten blijven boodschappen doen, zoals ze ook blijven koken. 'Er ontstaat een mix, waarbij meal delivery groeit. Al moet ik er persoonlijk niet aan denken om een pizza te eten die twintig minuten onderweg is geweest. Zelf een maaltijd opwarmen die smaakt alsof ik 'm zelf heb gemaakt, dat zou ik wel doen. Wij denken dan ook dat de kwaliteit van een maaltijd beter is, als je deze niet warm aflevert, maar thuis laat opwarmen. Gemak en genieten gaan zo hand-in-hand.' ■

**Mealdelivery neemt een verdere vlucht. Op veel plaatsen in het land ga je centrale keukens zien waar snel hoogwaardige maaltijden kunnen worden bereid, verwacht Frank Bieze, CEO van de Bieze Food Group (BFG). 'Ook wij denken daarover na. Dochterbedrijf Foodmaker is onze learning ground.'**



**FRANK BIEZE  
(BIEZE FOOD GROUP)**

**'Last mile' invullen vanuit centrale keukens'**

## RONALD LOENDERSLOOT (HMSHOST INTERNATIONAL)

'Food wordt steeds meer  
**entertainment**'

**Gezondheid, gemak, sustainability, sharing, portiegrootte. Ronald Loendersloot, regional managing director, bij HMSHost International, benoemt een aantal ontwikkelingen die - op weg naar het jaar 2020 - een belangrijkere rol gaan spelen. Tegelijkertijd spreekt hij van *common sense* en strategische keuzes. 'Speerpunt nu is vooral de wow-factor.'**

**Ronald Loendersloot ziet de mensen om zich heen, of dat nu in Nederland is of elders in de wereld, steeds meer op schermen kijken, op hun werk, thuis en onderweg. 'De transparantie neemt toe, maar ook de rol van social media.'**

'Koks worden steeds meer *eaterainers*. Het is belangrijker dat ze *skills* op dat terrein hebben, dan dat ze culinaire specialisten zijn, waarmee ik niet wil zeggen dat ze dat niet zijn. Maar entertainment op en rond het bord wegen tegenwoordig zwaarder dan smaak. Onder invloed van social media is de *wow-factor* enorm belangrijk geworden. Een middenklasse restaurant heeft geen *wow-factor*. Ik kom net terug uit China, daar is 70% van de bevolking arm en gelden heel andere maatstaven. In de westerse wereld daarentegen hebben we geld en meer vrije tijd om ons te laten verrassen.'

### Herkenbaar en transparant

De wereld verandert in een razend tempo. Van mensen wordt steeds meer verwacht, de productiviteit moet omhoog. Ze worden overspoeld met informatie, op straat, op televisie en via hun mailbox. De actiesnelheid neemt enorm toe. 'Dat betekent dat mensen de rust en ook de tijd niet meer hebben om uren te dineren. De gezinsgrootte verandert, de portiegrootte en daarmee ook de gezondheidsmoraal. In ons portfolio is een hamburger nog steeds een goed verkocht product, waarbij consumenten wel exact willen weten wat er met het product is gebeurd, waar het vandaan komt en wat erin zit. Iets dat onherkenbaar is, wordt niet gegeten.'

Alle *brands* die HMSHost International op locaties runt, omvatten producten die gebaseerd zijn op trends. Of ze nu uit de Aziatische of de Europese keuken komen. 'We kijken naar ontwikkelingen wereldwijd en vertalen internationale trends naar lokale *brands*. De Libanese keuken, zoals Comptoir Libanais, staat voor authentiek en gezamenlijk eten.'

Loendersloot wijst op de veranderende behoeften van de consument, die gaat voor genieten, gezonde producten en authenticiteit. Andere factoren die de *mindset* van de consument beïnvloeden, zijn gemak en de prijskwaliteit.

### Beleving optimaliseren

De consumptie buitenhuis groeit. In de grote steden zitten de restaurants iedere avond vol. Evengoed is de besteding over het algemeen relatief laag. De vraag is daarom: hoe positioneer je een concept? 'Je wilt de consument wel verleiden.'

De levensduur van veel concepten is kort, net als sommige trends. 'Daarom is het belangrijk dat de basis op orde is. Dat de zintuigen van onze gasten benut worden. Smaak, geur, zicht, tast en geluid zijn universele waarden. Bij HMSHost International willen we de beleving voor onze gasten optimaliseren. Dat zie je bij een concept als Comptoir Libanais, je ziet wat er in de keuken gebeurt, het voedsel is zichtbaar, flatbread eet je er met je handen, dat maakt het tastbaar. Geur en smaakbeleving zijn duidelijk aanwezig.'

HMSHost International zit op veel verschillende plekken ter wereld. 'We weten wat onze gasten ter plaatse waarderen. Dat leren we onze medewerkers ook.'

Loendersloot spreekt nadrukkelijk van gasten, niet van klanten. Het woord klant is een *no go*. 'Het woord gast staat voor een persoonlijke benadering en zorgt voor een warme herinnering. Iedereen zit tegenwoordig voor een scherm, overal waar je komt. Als mensen zich eenmaal van dat scherm afwenden en ze krijgen een goed product, warmte en aandacht, dan weet je zeker dat ze terugkomen. Daarom nemen we bij HMSHost International vooral mensen aan die gastvrij zijn, in alle lagen van de organisatie. Want gastvrijheid en oprechte aandacht, dat zit in je. De rest kun je leren.' ■

## FOOD OP WEG NAAR 2020: DE BELANGRIJKSTE TAKE-AWAYS

Vanuit voeding in historisch perspectief trekken we in dit katern de lijn door naar de nabije toekomst. Vijf beleidsbepalers blikken vanuit verschillende posities in de foodketen vooruit op ontwikkelingen waar de hele foodsector de komende jaren mee te maken krijgt. Aan de hand van vier hoofdthema's zetten we hun visies in een aantal steekwoorden op een rij.

### TECHNOLOGIE

- Internet vergroot de transparantie. Alles komt aan het licht (herkomst, productiewijze, ingrediënten).
- E-commerce stimuleert foodelivery; vooral mealdelivery neemt een verdere vlucht. Online is altijd dichtbij.
- Online ontwikkelingen maken slimme logistieke processen en dus samenwerking in de keten noodzakelijk.
- Fulfilment maaltijden vindt vaker plaats op de last mile.
- Er komen nieuwe platforms voor producten en diensten; gemakswinkel in de buurt kan het initiatief nemen.
- Nieuwe technologie maakt een-op-een communicatie (via de koelkast) mogelijk.

### DEMOGRAFIE

- De verstedelijking neemt toe.
- Gezinnen worden kleiner, er komen meer een- en tweepersoonshuishoudens; de portiegrootte verandert.
- Jong en oud wonen langer thuis. Plus: gezinnen leven vaker als eenpersoonshuishouden.
- Nederland vergrijsst; nieuwe senioren zijn zeer actief en staan net als de Millennials open voor gemakoplossingen. Zowel producten als diensten.
- Vooral Millennials zijn gewend aan een instant behoeftebevrediging.
- Consumenten ervaren vaker een gevoel van 'druk zijn' en hebben minder tijd en rust om lang te dineren.

### ECONOMIE

- De druk om te presteren wordt hoger. De productiviteit moet omhoog.
- Het belang van (het kopen van) tijdwinst, lees: gemak, groeit. Zowel in At Home als Out of Home.
- Consumenten blijven kritisch op de prijs-kwaliteitverhouding (opmars discount dining).
- Millennials eten weliswaar vaker buiten de deur, per bezoek ligt de besteding (inkomen) relatief laag.
- Prijs is niet altijd doorslaggevend. Afstand en locatie zijn zeer relevant. Ook andere randvoorwaarden (openingstijden, sfeer, kwaliteit, gezonde producten, herkomst daarvan) wegen zwaar mee.
- Het imago van grote merken wankelt; small is beautiful - want vaak ambachtelijk(er).
- De levensduur van producten wordt korter, innovaties volgen elkaar snel op.

### MAATSCHAPPIJ

- Food wordt meer en meer een manier voor consumenten om zich te onderscheiden. Welke foto krijgt de meeste likes. Koks worden entertainers.
- Consumenten krijgen een overdosis aan prikkels, maar lijken er ook gevoeliger voor. Aandacht als warm bad.
- Gezondheid blijft een belangrijk thema, voor jong en oud. Gedreven door social media (belang uiterlijk), door ziekte (minder vet, suiker, zout) en milieu (minder vlees).
- De toegenomen transparantie zorgt ervoor dat we niets meer eten dat niet herkenbaar is.
- We leven individueler, maar delen ook meer. Ook in het restaurant (sharing).
- We beslissen steeds later wat we waar en met wie eten; meer eetmomenten plus meer directe consumptie (ultra-vers) op nieuwe locaties (onderweg).
- Klimaatverandering en milieuvervuiling (zwerfvuil) komen hoger op de agenda.

## COMMENTAAR



### EXPLOSIE IN GEMAKSCONCEPTEN OP KOMST

De supermarkt nadert het einde van zijn levenscyclus. Was de klassieke supermarkt in 2015 nog goed voor 54% van de totale omzet in voedings- en genotmiddelen, in 2025 gaat dat aandeel richting de 45%. Daarna, in de periode 2025 tot 2030, gaan we meemaken dat tweeduizend van de op dit moment circa 4.400 supermarkten verdwijnen. In plaats daarvan komen er duizenden nieuwe alternatieven waar de consument slimme maaltijdoplossingen kan kopen. En dat staat nog los van de talloze nieuwe online fooddiensten die de consument ontzorgen of de vele nieuwe 'belevingsplekken' waar hij lekker (en soms goedkoop) kan eten en die daarmee eveneens een alternatief vormen voor het zelf bereiden van de maaltijd thuis.

We zien nu al tekenen dat de aloude verdienmodellen rondom de fooddistributie aan het einde van hun levenscyclus komen. En dat geldt niet alleen voor de supermarkt, maar net zo goed voor de vele duizenden 'ouderwetse' horecaconcepten en speciaalzaken. Ik zie drie grote veranderkrachten die ervoor zorgen dat de hierboven genoemde ontwikkeling een stevige versnelling krijgt.

1. De penetratie van nieuwe technologieën, waaronder digitale platforms en diensten. Maar ook robotisering en het gebruik van algoritmes in de dienstverlening.
2. De snel veranderende levensstijl (en daaraan gekoppeld de verwachtingen) van de verschillende generaties. Denk aan het aantal eenpersoonshuishoudens, aan het aantal mensen dat meerdere dagen per week alleen leeft en aan de grote groep babyboomers.
3. Het consumentenvertrouwen in combinatie met het groeiende belang van food. Food is voor de consument net zo belangrijk aan het worden als fashion en entertainment.

Die veranderingen krijgen veel meer impact als je de (op zichzelf tijdloze) behoeften van de consument in delen opknipt en bedenkt welke nieuwe oplossingen er zijn/komen om die behoeften te vervullen, zoals:

- A. Het regelen van het huishouden. Voorraden op peil houden, zorgen dat het gezinsleven soepel functioneert. Online en abonneediensten gaan hoge ogen gooien. In de Verenigde Staten scoort Amazon hiermee extreem goed bij de consument.
- B. Wat eten we vanavond? Hoe doen we dat en eten we thuis of buiten de deur? 'Foodservice thuis' wordt nog meer de concurrent van de supermarkt.
- C. Verwenartikelen kopen. De kleine luxe producten die maken dat je je lekker voelt. Het terrein van de nieuwe speciaalzaak? Wordt deze behoefte online ingevuld en thuisbezorgd door de UberEATS van deze wereld?
- D. *On the move*. Het combineren van eten met andere zaken. De consument is op zoek naar gemak en tijdwinst. We zien een explosie van gemakconcepten in het horeca- en retailkanaal.
- E. Speciale momenten creëren. Eten als 'event'. Zowel thuis als buiten de deur. Beleving staat voorop. De versmarkt, de markthal en dat ene 'superleuke' restaurant worden concurrenten van elkaar.

We gaan mooie jaren tegemoet waarin de grensvervaging tussen foodretail- en foodservicekanalen almaar verder gaat en talloze nieuwe aanbieders het licht zullen zien.

**Jan-Willem Grievink**  
Directeur FoodService Instituut Nederland

Mei 2018: start vierde Masterclass Executive Program in New York City

## RETAIL EN HORECA MOETEN VAN ELKAAR LEREN

Er komen talloze nieuwe kansen om de consument met zijn onvoorspelbare en hybride shoppergedrag te bedienen. Willen we daarop inspelen, dan moet ons huidige denken als foodretailers op zijn kop. Ook leveranciers en horecaformules moeten anders naar Foodretail en Foodservice gaan kijken. Het beste van beide werelden krijg je niet zomaar in de schoot geworpen.

### Nieuwe vaardigheden

Dat de huidige en toekomstige grensvervaging tussen de foodretail- en foodservicekanalen de bestaande verdienmodellen grondig verandert, zien we inmiddels ook in Nederland. Jumbo heeft niet voor niets La Place overgenomen. Dat leidt tot allerlei nieuwe concepten en onvermoede kansen. Maar het vereist ook nieuwe vaardigheden van beleidsmakers in de hele foodsector. Zowel retailers als horecabedrijven moeten anders leren denken om die kansen te zien en te benutten.

De grootste fout die directieleden van bestaande formules kunnen maken, is te denken dat ze zo'n nieuw vakgebied er zomaar even bij kunnen doen. De hoge marges in de horeca lijken mooi, maar voordat ze het weten, eindigen ze met te hoge kosten, een te lage productiviteit, te veel derving en ontevreden consumenten. Voor horecaformules en leveranciers gelden gelijksoortige onderschattingen van de nieuwe werkelijkheid die onvermijdelijk ook in Nederland gaat komen

### Blurring: een grote markt

De grensvervaging tussen de foodretail- en foodservicekanalen noemen we blurring. Het fenomeen komt uit de Verenigde Staten en krijgt stap voor stap ook in Nederland voet aan de grond. Het FoodService Instituut Nederland verwacht dat in 2025 ongeveer 9% van de totale foodomzet afkomstig zal zijn van blurrende concepten.

'Deze opleiding is een soort 'hogedrukpan-workshop' waarin je in zeven dagen tijd alles leert en ontdekt wat straks ook in Nederland realiteit wordt', zo vertelt Jan-Willem Grievink, een van de initiatiefnemers van het Masterclass Executive Program voor beleidsmakers uit zowel de foodservice- als foodretailmarkt én hun leveranciers. 'We verzorgen de opleiding in New York, omdat je daar theorie en praktijk het beste kunt combineren.'

### Unieke opleiding

'Het unieke van deze opleiding is dat we het grootste gedeelte van de theoretische kaders en de verdere onderbouwing daarvan, geven in een stad waar je vervolgens dezelfde dag meteen kunt zien hoe een en ander in de praktijk uitwerkt. We behandelen cases aan de hand van een gestructureerd analysemodel. Ook de onderlinge gesprekken en discussies tussen de deelnemers, die zowel uit de foodservice- als uit de foodretailbranche komen, zorgen ervoor dat de opleiding grote impact heeft, is onze ervaring na de drie vorige edities', vertelt Grievink.

'Beleidsmakers van Jumbo, Spar, Coop en Dekamarkt hebben aan de opleiding deelgenomen, maar dat geldt ook voor diverse horecadirecteuren, waaronder van Van der Valk, Croy, HMSHost, Albron en Bakerstreet, en leveranciers, zoals Douwe Egberts en Friesland Campina. Niet voor niets zijn dat de bedrijven die nu zeer actief zijn met meerdere nieuwe initiatieven op het grensvlak van Foodservice en Foodretail.'



Sanchar Kumar / Shutterstock.com

### DATA EN DOCENTEN

- Het programma van het Masterclass Executive Program start met een voorbereidingsdag op dinsdag 15 mei 2018 op Nyenrode.
- Daarna volgt een vijfdaags programma in New York City, van maandag 28 mei t/m vrijdag 1 juni 2018.
- We sluiten het programma af met een wrap-up dag in Nederland op dinsdag 12 juni 2018.

### DEELNEMERS KRIJGEN LES VAN TIEN VERSCHILLENDE DOCENTEN, WAARONDER:

- Prof. Dr. Chris Muller van Boston University
- Prof. Dr. Ir. Siem Korver van Nyenrode en Tilburg University
- Paul Bringmann, founder La Place
- Jan-Willem Grievink, directeur FoodService Instituut Nederland

### OPGENOMEN IN HET PROGRAMMA ZIJN CASES EN ANALYSES VAN ONDER MEER:

- Eataly
- Google
- Stew Leonard's
- Whole Foods Market

Meer informatie aanvragen of aanmelden voor het Masterclass Executive Program kan via: [www.newfoodconcepts.nl](http://www.newfoodconcepts.nl)



# GEZOCHT:

## PRODUCTKAMPIOENEN MET PASSIE

Bijzondere, lekkere en verse foodproducten zijn belangrijker aan het worden in het dagelijkse leven van de consument. De 'betere speciaalzaak' profiteert daarvan. Na jaren van omzetsdaling realiseert ongeveer een kwart van de versspecialisten dit jaar naar verwachting weer groei. Succesvolle versspecialisten doen het vooral 'lekker anders'.



'Lekker anders. Zo ziet de speciaalzaak van 2025 eruit'. Onder die titel bracht het FoodService Instituut Nederland onlangs een dossier uit over de toekomstkansen en succesfactoren van de versspecialzaak (voor leden beschikbaar via [www.fsin.nl](http://www.fsin.nl)). In de woorden 'Lekker anders' zitten in feite al de kenmerken besloten waarmee de versspecialzaak zich in de toekomst van andere aanbieders in foodretail kan onderscheiden. Opgeteld bij de woorden 'gepassioneerd' en 'vakbekwaam ondernemerschap', vormen ze de drie belangrijkste pijlers voor toekomstig succes.

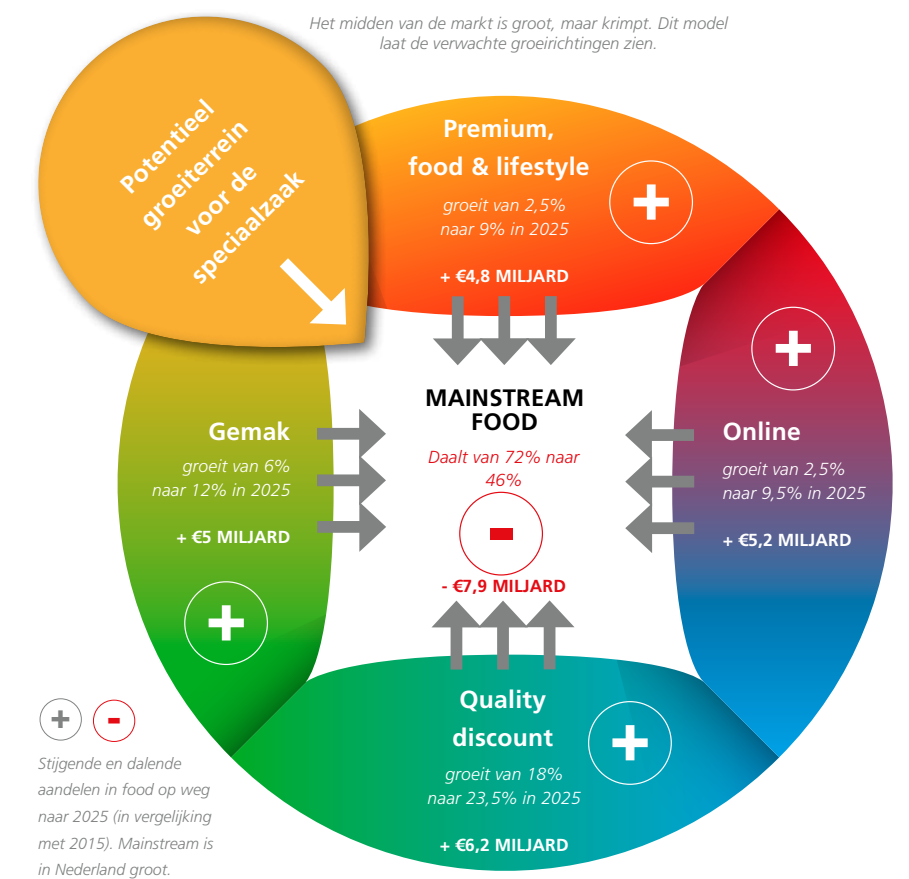
Supermarkten investeren driftig in hun versassortimenten. Een deel van hen zal zich naar verwachting van het FSIN als versmarkt gaan profileren. De lat voor de versspecialzaak moet daarom omhoog, concludeert het FSIN op basis van uitgebreid onderzoek - deskresearch en tal van interviews met diverse deskundigen.

### Omzetgroei voor kopgroep

Dat versspecialisten bestaansrecht hebben, bleek onlangs uit een onderzoek van PanelWizard, in opdracht van ABN AMRO. Volgens acht van de tien consumenten verhogen speciaalzaken de aantrekkingskracht van winkelgebieden. Belangrijkste reden om er naartoe te gaan, zijn de hoge kwaliteit en het ruime aanbod ambachtelijke producten. Driekwart van de consumenten is bereid hiervoor ook meer te betalen.

De betere speciaalzaak laat op dit moment zien waar kansen liggen. Na jaren van omzetsdaling realiseert ongeveer een kwart van de speciaalzaken dit jaar weer een voorzichtige omzetgroei, taxeert het FSIN, die deze schat op 5% of meer. Het toegenomen consumentenvertrouwen is hier zeker debet aan en speelt ook een belangrijke rol in de groei van de buitenhuishoudelijke bestedingen - Out of Home groeit dit jaar 4,1%, At Home 3,4%. Binnen At Home noteert het subkanaal Speciaalzaak een omzetplus van

### OP WEG NAAR 2025: WELKE MARKTEN GROEIEN?



Het FSIN heeft een prognose gemaakt van de markt over tien jaar. Dit model geeft de stijgende en dalende aandelen in food weer op weg naar 2025 (in vergelijking met 2015). Supermarkten schuiven op richting convenience en openen gemakswinkels, zoals ze ook premiumconcepten starten en met online bezorging aan de weg timmeren. De groeikansen voor speciaalzaken liggen in premiumfood & lifestyle en in convenience, in de directe consumptie van 'lekkere producten en gerechten'.

1,5% (zie ook pagina 7). Toch zijn er meer factoren die een rol spelen. In het dossier, aan de hand van de Trendrechter, zet het FSIN de veranderkrachten in de samenleving op een rij, denk aan de technologische veranderingen, de verstedelijking en het groeiende aantal eenpersoonshuishoudens. Stuk voor stuk bieden ze kansen voor de versspecialzaak.

### Stuck in the middle

Veranderingen voltrekken zich in dit digitale tijdperk in hoog tempo. Vooral het midden van de markt krijgt daarbij klappen. De (recente) faillissementen in retail (vooral in non-foodretail) zijn hiervan het bewijs. Deze retailers zagen te laat in dat consumenten steeds vaker kiezen voor goedkoop of voor premium. Ook de invloed van online (gemak) werd onderschat. Ze zaten gevangen in het midden van de markt - stuck-in the middle. Bijna driekwart van de totale omzet in voedings- en genotmiddelen, dit jaar bijna €59,5 miljard (vorig jaar €57 miljard), komt van concepten in het midden van de markt: mainstreamconcepten. Dat wil zeggen dat er weinig onderscheidend vermogen is, ze lijken op elkaar. Ook veel speciaalzaken zijn 'middle of the road', denk aan het percentage versspecialisten dat mede hierdoor zijn omzet ziet stabiliseren dan wel (verder) ziet dalen, 30% respectievelijk 45%.



In 2025 zal het midden van de markt nog steeds het grootste omzetaandeel vertegenwoordigen, maar ook in Foodretail gaat dit deel van de markt flink terrein verliezen, verwacht het FSIN. Spelers in die markt móeten keuzes maken. Er komen vier groeimarkten.

1. Discount gaat groeien en krijgt het karakter van een kwaliteitsdiscounter (kwaliteit tegen een lage prijs).
2. Gemakswinkels gaan fors groeien. Plaatsen waar je voeding koopt 'voor vandaag' of 'voor directe consumptie' (AH to go).
3. Premiumwinkels en lifestyleconcepten vormen eveneens een groeimarkt (Marqt, markthallen).
4. Ook de online foodomzet gaat flink groeien. In 2016 bedroeg deze nog maar 2,5%, maar rond 2025 wordt minimaal 9,5% van de totale foodomzet online besteld en thuisbezorgd.

#### Druk vanuit supermarkt

Er blijven (beperkte) kansen voor de speciaalzaak in het mainstreamsegment. De druk van supermarkten zal echter groot worden, zeker voor die speciaalzaken met onvoldoende onderscheidend assortiment. Vergeet niet dat de supermarkt er sinds 1970 voor heeft gezorgd dat twee derde van alle speciaalzaken is verdwenen.

Een aantal supermarkten zal een versmarkt- annex markthalachtige invulling krijgen. Die verschuiving tast de positie van zowel de horeca als de versspeciaalzaak aan. De supermarkt heeft ondanks die verluxing echter ook zijn beperkingen. Zo lukt het de supermarkt waarschijnlijk niet om in elke (vers)groep het meest complete assortiment foodspecialiteiten te voeren, omdat het een supermarkt is en die zal uit efficiencyoverwegingen altijd mainstreamproducten voeren.

Speciaalzaken hebben twee groeikansen. Die van premium en lifestyle ligt (nr. 3) voor de hand, de markt voor directe consumptie (nr.

2), is een groeimarkt - denk aan alle eetmomenten en de sterk toegenomen consumptie buitenshuis (al vraagt dit bijvoorbeeld ook andere openingstijden). Daarnaast is er in theorie een groeimarkt voor online, al is deze voor zelfstandige ondernemers lastig winstgevend te maken met het oog op de hoge kosten in de executie. Alleen samenwerking biedt hier volgens het FSIN kansen. In genoemd, recent onderzoek, wijst ook ABN AMRO op de mogelijkheid van online diensten en samenwerking op dit vlak met collega's.

#### Conclusies

Het FSIN trekt in het speciaalzakendossier een aantal lessen en conclusies. Het foodshoppergedrag verandert. Ondernemers die ook in 2025 succesvol willen zijn, gaan vandaag al aan de slag.

#### I. Trotse productspecialisten hebben toekomst

Supermarkten zullen nog meer op het terrein van de versspeciaalzaak komen. Systeemgastronomie ligt voor blurende supermarkten echter meer voor de hand dan koken met ingrediënten van een lokale teler of een kaasarrangement op de menukaart van een plaatselijk restaurant. Voorwaarde is wel dat versspeciaalisten zich nog meer focussen op hun kracht. Die zit voornamelijk in henzelf en komt tot uiting als ze zich laten zien als trotse productspecialisten die de liefde voor hun producten moeiteloos koppelen aan actief ondernemerschap.

#### II. De staart van ouderwetse speciaalzaken zal verder uitsterven

Speciaalzaken kunnen zich lokaal meer onderscheiden als dé productkampioenen en hun klanten hierover - ook online - veel meer vertellen. Ondernemers die deze uitdaging laten liggen, missen

kostbare omzetkansen. De klant treft onderweg steeds meer alternatieven. Ondernemers die niet snel op de huidige en nu al zichtbare toekomstige veranderingen (kunnen) anticiperen, denk aan leegstand in hun straat of krimp in hun gemeente lopen het risico dat ze worden voorbijgelopen door andere spelers die dat wel, of vooral slimmer, doen.

#### III. De speciaalzaak die zich durft te onderscheiden van de supermarkt wint terrein

De consument is kritisch, veeleisend en grillig. Het ene moment kiest hij voor een snelle hap bij het benzinstation, het andere moment wil hij uitgebreid koken met verantwoord geproduceerde foodspecialiteiten. Tijdwinst blijft echter een belangrijker drijver. Consumenten doen minder vaak boodschappen en brengen minder tijd door in de keuken. Kansen zijn er voor speciaalzaken die hun klanten hierin 'ontzorgen' en zich richten op specifieke doelgroepen (bijvoorbeeld senioren), specifieke eetmomenten (maaltijden) of diensten (bezorgen).

#### IV. Een deel van de speciaalzaken zal moeten blurren

Met de tijd meebewegen, op ontwikkelingen inspelen, is de enige mogelijkheid om te overleven. 'Om te behouden wat je hebt, moet je veranderen wat er is.' Deze woorden van Plus-ondernemer Geert Benders gelden ook voor speciaalzaken voor wie het toevoegen van horeca-elementen een logische stap is; logisch met het oog op hun ambachtelijke productkennis, hun passie voor lekkere en bijzondere foodspecialiteiten, de sfeer en ambiance in hun winkels en hun persoonlijke service en dienstverlening die vaak al dichtbij het gevoel en de beleving van de gastvrijheid in de horeca liggen.

#### V. Toekomstgerichte versspecialisten werken samen

Krachtenbundeling is noodzakelijk om te overleven. De nieuwe versspecialist is een 'alleskunner'; de eisen voor succesvol ondernemerschap gaan omhoog. Om daaraan te voldoen, maar ook om ieders kracht, ieders specialisme tot zijn recht te laten komen, is krachtenbundeling met leveranciers, met andere specialisten, met horecaondernemers, maar ook met solitair gelegen supermarkten (bijvoorbeeld met een regionale functie) soms een must. De foodomzet moet de komende jaren met meer (nieuwe) spelers worden gedeeld (caterars, grossiers en diverse bezorgdiensten).

#### VI. De speciaalzaak van de toekomst vraagt om een ondernemer die verhalen kan vertellen

Kenmerkend voor de speciaalzaak van de toekomst zijn sfeer, beleving, authenticiteit, ambacht, trots, passie maar vooral creatief ondernemerschap. 'De vent maakt de tent', gaat de komende jaren meer dan ooit gelden. De ondernemer die de verbinding aangaat met al zijn 'stakeholders', van zich laat horen zowel online als offline, en die zich iedere dag de vraag stelt hoe hij en zijn team het morgen weer beter kunnen doen, om zo de klant/gast steeds opnieuw te verrassen en te verleiden, weet zich als lokale held verzekerd van een grote(re) gunfactor. ■

*Het FSIN-dossier 'Lekker anders. Zo ziet de toekomst van de speciaalzaak eruit' verscheen in eind oktober, exclusief voor leden van het FoodService Instituut Nederland. Het dossier is online beschikbaar via het besloten ledendeel van de site. Kijk voor meer informatie op: [www.fsin.nl/publicaties](http://www.fsin.nl/publicaties). Aan de basis van dit dossier ligt het rapport 'Passie, Puur & Beleving' dat het FSIN in maart van dit jaar uitbracht in opdracht van de Stichting Kaas- en Delicatessenwinkels Nederland en Stichting Varena (biologische speciaalzaken), beide vallend onder het Vakcentrum.*

## FSIN BEREIDT U VOOR

### OP DE KANSEN VAN MORGEN

Meedoen met het FoodService Instituut Nederland?  
Bel 088-7304800 of mail: info@fsin.nl



### DE MACHT VAN DATA

In de foodwereld houden we niet zo van gokken. En gelukkig hoeft dat ook bijna nooit. Door inflatie en een kleine bevolkingsgroei stijgt de foodomzet jaarlijks zo'n 3%. Daar kun je bijna een liniaaltje langs leggen. En natuurlijk is er variatie tussen bedrijven, maar het aantal faillissementen in de foodbranche is vrijwel nihil. En ja, de foodservicesector is wel wat conjunctuurgevoeliger dan foodretail, maar food - en dat weten alle professionele beleggers - heeft een lage 'Beta' zoals dat heet. En Beta staat in deze dan voor de risicofactor. Vandaar dat aandelen in bedrijven als Unilever en Ahold Delhaize altijd in trek zijn. Doorgaans gebeuren er geen gekke dingen en jaarlijks wordt er dividend uitbetaald. Daar kun je de klok op gelijk zetten.

Maar dat was gisteren... Gaat deze wetmatigheid morgen ook nog op?

Waarom vraag ik mij dat af? Ik moet eerlijk bekennen dat het kriebelt in mijn buik. Het tempo van verandering ligt hoog, er zijn veel nieuwe initiatieven. De digitale transitie zorgt ervoor dat markten rap transparanter worden. Consumenten laten zich geen knollen voor citroenen meer verkopen. Bedrijven moeten de juiste kwaliteit tegen een scherpe prijs leveren en zo niet, dan is er altijd wel een ander die dat kan invullen. De digitalisering van de wereld zorgt er ook nog eens voor dat er allerlei nieuwe concurrenten op het toneel verschijnen. Een telefoonhoesje kost in Nederland wellicht een tientje, bij AliExpress slechts €2,54. Goed, je moet even wachten, maar het prijsvoordeel is te groot om te laten lopen. De V&D's en Blokkers van deze wereld weten inmiddels maar al te goed wat de effecten van dit soort prijsvechters zijn.

Een onderdeel van de digitalisering is ook dat data een andere waarde aan het krijgen zijn. Het kunnen voorspellen van het in-

dividuele gedrag van de consument is de nieuwe *holy grail*. En de foodsector loopt daarin niet voorop. Een gemiddelde supermarkt kan redelijk inschatten wat de weekomzet zal worden en daarmee kan de supply chain redelijk goed aangestuurd worden. Maar wat mevrouw Jansen of meneer Pietersen komende week precies nodig heeft, dat weten we doorgaans niet. En zit mevrouw Jansen echt te wachten op een supermarkt met dertigduizend producten, terwijl zij er meestal maar twintig nodig heeft? In een maatschappij waar de tijdsdruk steeds verder oploopt, wordt snelheid en efficiency steeds belangrijker voor de klant. Het supermarktmodel werkt echter prima zolang er 'gebrek aan beter' is. Nu *data-driven* retailers als Amazon en Alibaba zich echter nadrukkelijk met food gaan bemoeien, is het de vraag hoe lang deze stelling nog houdbaar is.

Tja, we houden niet van gokken in de foodsector. Maar als hobbypokeraar weet ik maar al te goed dat het lastig winnen is van tegenspelers met voorinformatie. En spelers als Amazon en Alibaba kunnen met hun databases en geavanceerde algoritmes beter voorspellen welke kaarten wanneer op tafel gaan komen. Data is kennis en kennis is macht, zo simpel is het. Nu is het alleen nog wachten op de vraag of ze deze kennis daadwerkelijk kunnen omzetten in betere concepten voor de klant. De overname van Whole Foods door Amazon is wat dat betreft een geweldige lakmoesproef. De troepen van Amazon zijn geland op het strand van Duinkerken, maar of ze ook kunnen doorstromen naar Parijs is vooralsnog de grote vraag.

**Laurens Sloot**  
Hoogleraar Retail Marketing aan de Rijksuniversiteit Groningen en oprichter van EFMI Business School



*Elke editie van Food Strategy nodigen we een CEO uit in onze rubriek De Stoel. We gaan op zoek naar de mens achter de functie. Waardoor wordt hij gedreven? Wat zijn belangrijke leermomenten geweest en wat heeft hem gevormd? In deze editie zijn we te gast bij Rob Baan, eigenaar van Koppert Cress.*

# 'IK HOUD VAST AAN MIJN DROOM'

**Rob Baan, eigenaar van Koppert Cress, is een man met een missie. Zijn doel: van Nederland de gezondste delta ter wereld maken. FoodStrategy sprak met hem over dat 'heilige vuur' dat hem bracht waar hij nu staat, maar soms ook zorgt voor frustratie - ook bij anderen. 'Hij weer?' Leest hij wel eens in ogen als hij een podium betreedt om een prijs in ontvangst te nemen. Een gesprek over boosheid, blijheid en volharding.**



Rob Baan, CEO van Koppert Cress, wéét dat zijn woorden of verschijning op een podium soms weerstand oproepen. Het deert hem niet, althans ogenschijnlijk. 'Soms zoek ik bewust de grens op', bekent hij met een knipoog.

Zijn chauffeur heeft hem die ochtend vroeg van zijn woonplaats Enkhuizen naar Monster gereden. Voor hem ligt nog netjes in cellofaan verpakt de oorkonde die hij mocht ontvangen tijdens het Hortigala van het Jaar, het event waarbij de Hillenraad100 wordt gepresenteerd. Koppert Cress klom naar de zestiende plaats in de jaarlijkse ranking van meest toonaangevende ondernemingen in de tuinbouwsector. Vorig jaar stond het bedrijf op nummer 27, Baan ontving toen ook de duurzaamheidsprijs van de vakjury. Dit jaar kozen de 2016 deelnemers hem in een eigen top 20 tot nummer één.

Prijzen winnen, is geen doel, nee. Maar dit is niet zomaar een prijs. 'De Nederlands tuinbouw is de wereldtuinbouw. De innovaties komen hier vandaan. Als je dan bij de top 16 van de top 100 van de topindustrie in Nederland hoort, dan wordt het wel serieus ja. Dat betekent dat we als bedrijf toch wel wat respect krijgen.' Heeft hij die erkenning nodig? 'Af en toe is het wel eens lekker ja, dat al die strijd niet voor jan boterletter is. Dat helpt wel eens een keer, ook mijn kussen is wel eens nat en ook ik denk vaak: hoe moet dit nu weer.'

#### Heilig vuur

Baan, vader van vier kinderen, waarvan er inmiddels drie in het bedrijf werkzaam zijn - ook daar is hij trots op - nam in 2002 het bedrijf in microgroenten over dat nu Koppert Cress heet. Het 'heilige vuur' dat hem zo kenmerkt, ontvlamde zo'n vijftien jaar daarvoor. Hij werkte in de export van groentezaden, voor life science company Novartis (voorheen Zaadunie, later Syngenta), maar kreeg steeds meer te maken met de medische wereld, met wetenschappers die, in zijn woorden, 'het kunstje van wat is zo gezond in die planten synthetisch wilden nabootsen met pillen'. Terwijl bij hem het besef groeide: we kunnen met die tuinbouw de wereld veranderen. 'Ik was het zat.'

Dit jaar realiseert Koppert Cress (driehonderd medewerkers) naar verwachting een omzet van €34 miljoen, €4 miljoen meer dan vorig jaar. Bij zijn start draaide het bedrijf een omzet van zo'n €2 miljoen. Dat Koppert Cress deze huidige omvang zou bereiken en op plaats 16 in de Hillenraad100 zou staan, had hij 'nooit kunnen vermoeden'.

We zitten in de demokeuken, later in de proeftuin. Baan vertoef graag in deze tuin vol eetbare bloemen en planten. Iedere vrijdagochtend geeft Koppert Cress er smaaklessen aan kinderen. Als hij de kans heeft, doet hij dat zelf. 'Die verwondering is zo puur. Dat is kicken.'

#### Gouden product

Terugblikkend spreekt Baan van een grote stap in 2002. 'Ik had kans op een grote carrière in die wereld van zaden. En dan stort je je in een avontuur. Maar ik zag de kans. Ik kende dit bedrijf en wist: als er iemand in de wereld is die dit bedrijf groot kan maken, dan ben ik dat.' Baan zegt het zonder gêne of arrogantie, maar klinkt vol overtuiging, alsof het gaat om een 'dieper weten'. Wat bracht hem tot dit inzicht? 'Als mensen onze cressen proeven, en je ziet de blik in hun ogen, dan zie je dat ze geraakt zijn. En dan weet je dat je een gouden product in handen hebt. Het is natuurlijk, het klopt, het deugt, en ik wil gaan bewijzen dat het ook nog gezondmakend is.'

Dat bewijs is volgens Baan nodig 'als je de Katans van deze wereld tegen je hebt. Dat is echt lastig (hij doelt op hoogleraar Martijn Katan, red.)'. Baan erkent dat hij zeer volhardend is in zijn betoog. Hij gelooft in de kracht van herhaling. 'Als ik iets wil, heb ik daar alle energie van de wereld voor om dat heel lang vol te houden. (lachend) Totdat alle mensen geïrriteerd zijn, daar heb je 'm weer. Maar ik houd vast aan mijn droom.'

#### Koninklijke onderscheiding

Afgelopen voorjaar ontving Baan een koninklijke onderscheiding en werd hij gedecoreerd als Officier in de Orde van Oranje Nassau. De burgemeester van Enkhuizen roemde hem onder andere als verbinder en als visionair ondernemer die de tuinbouw heeft wakker geschud 'door te laten zien dat je de consument met prachtige producten kunt bereiken'. Hij draagt het lintje trots op de revers van zijn pak. Het besef dat al die mensen die daar in de kerk zaten elkaar niet kenden, maar door hem met elkaar zijn verbonden, raakte hem zeer. 'Ik maak zo veel mensen boos. Ik had nooit gedacht dat ik een lintje zou krijgen. Heb als een kind zitten janken.'

Hij heeft nooit getwijfeld aan zijn 'geloof'. Twijfel komt in het woordenboek van Baan niet voor, al was het in de beginperiode buffelen. 'Mijn vader was politieagent, ik ben niet geboren met liggende gelden. Ik was alleen maar bezig met de vraag: hoe kan ik een stabiele basis neerzetten. Omdat we snel groeiden, kon ik

*"Ook mijn kussen is wel eens nat en ook ik denk vaak: hoe moet dit nu weer."*



*"Als er iemand in de wereld is die dit bedrijf groot kan maken, dan ben ik dat."*

die buffer niet direct opbouwen om mijn droom te laten uitkomen. Toen we in rustiger vaarwater kwamen en zo'n €6 miljoen deden, kregen de banken wat meer vertrouwen en kon ik met geleend geld meer werk maken van voeding en gezondheid.'

#### Succes en geloofwaardigheid

Zijn omzet ging crescendo. Er waren veel ups en soms een 'down'. De grootste tegenslag noemt Baan de EHEC-crisis. 'Een Wageningse professor, afkomstig van Unilever, schreef in de kop van een artikel: 'Wij gaven onze collega's ook nooit kiemgroenten te eten, dat doe je je collega's niet aan', terwijl niet eens was aangetoond dat kiemgroenten de oorzaak waren van die crisis. Dat ik eruit ben gekomen, heb ik niet te danken aan de overheid of de wetenschappers.'

Volgens Baan is er inmiddels weer 'respect'. Hij spreekt van een goede relatie met Sharon Dijksma en Martijn van Dam (beide staatssecretaris in het vorige kabinet). 'Ze zijn het niet altijd met me eens, maar succes helpt wel mee in de geloofwaardigheid. Dat is heel erg, dat je eerst succes moet hebben om geloofwaardig te zijn. Een politicus kan zomaar wat zeggen, maar een ondernemer kan dat sowieso niet.' Veel meer wil hij er niet over kwijt. (gebaart) 'Laat maar..., ik word weer boos.'

Liever heeft hij het over zijn streven om van 'de tuinbouw de apotheek van de toekomst maken'. We geven naar zijn zeggen veel meer geld uit aan medicatie dan aan voeding. Is dat tij te keren? 'Dat verwacht ik ja, het is mijn stip op de horizon. Zorgen dat de universiteiten gaan samenwerken om Nederland de gezondste delta van Nederland te maken. Plantjes kunnen zo veel meer.' Er vindt wel onderzoek plaats, maar versnipperd. 'Niemand ziet het grote verband. Dat doet pijn, dat ik er zo vaak alleen in sta.'

#### De toekomst heeft haast

David tegen Goliath? 'Who cares. Hier zit David heel gelukkig te wezen in zijn mooie bedrijf met driehonderd personeelsleden en nummer 16 van de wereldtop. Kom maar op.'

Hij nam zelf drie wetenschappers aan en is nu bezig om een roadmap uit te stippelen, om zelf te bewijzen dat groenten gezond makend zijn. Zijn grootste frustratie is dat het allemaal niet snel genoeg gaat.

'Voor VGZ mogen wij via de stichting Voeding leeft (Rob Baan is bestuurslid, red.) over een periode van drie jaar 1.900 mensen genezen van diabetes 2 door hun voedingspatroon te verbeteren en hun medicatie aan te passen. Daar zijn we heel trots op. We hebben vierhonderd patiënten gerepareerd, maar er komen er elke week 1.100 bij. Er zijn 18.000 onderzoeken gedaan over de relatie tussen broccoli en gezondheid. Waar wachten we op? Tempo, speed to market.' De toekomst heeft haast, zal hij later zeggen.

Toch staat gezondheid hoog op de agenda, bij consumenten en bij de industrie. Baan heeft het tij mee? Volgens hem gaat het vaak over bestaande producten. 'Een beetje minder suiker of zout of een ander bereidingsproces, van producten die veertig jaar geleden niet bestonden. Groente heeft geen eigenaar.'

Uitspraken als 'dat voeding de nieuwe religie is', noemt hij elitair. 'Scholen geven geen les in voeding. Artsen krijgen geen les in voeding. Een verpleegkundige al helemaal niet, zelfs een kok niet. Het zal nog heel lang duren, voordat ik tevreden ben. Of ik dat nog ga meemaken?' (lacht) Anders blijf ik zo vervelend al die tijd.' ■

## COLOFON

### FOODSTRATEGY

Kanaaloverstijgend FSIN-vakblad voor innovatieve beleidsbepalers in Food

FoodStrategy is een uitgave van het FoodService Instituut Nederland (FSIN). Met FoodStrategy wil het FSIN zijn leden en de Nederlandse foodsector vanuit de FSIN-expertise informeren over toekomstige ontwikkelingen in de foodbranche. Het FSIN is een onafhankelijk kennisinstituut zonder winstoogmerk. FoodStrategy wordt kostenneutraal uitgebracht.

### Correspondentieadres

Groeneveld 2  
3744 ML Baarn  
+31 (0)88 730 48 00  
info@fsin.nl

### Hoofredactie

Inga Blokker  
inga@fsin.nl

### Redactie

Hanneke van Bladel, Inga Blokker, Harry van Brandenburg, Anique Grievink, Jan-Willem Grievink, Ubel Zuiderveld. Gastschrijvers: Erwin Binneveld, Laurens Sloot, Tjirk van der Ziel

### Eindredactie

Hanneke van Bladel

### Vormgeving

KliK! - www.jesklikt.nl

### Fotografie

Eljee Bergwerff Photography (tenzij anders vermeld)

### Advertenties

FSIN

Adverteren? Neem contact op met Brigit Beerhuizen: brigitbeerhuizen@fsin.nl

Productie en distributie  Verloop drukkerij, Alblasserdam

Foodstrategy is gedrukt op houtvrij, gestreken papier. Voor de productie van dit papier wordt gebruik gemaakt van grondstoffen uit verantwoord beheerde bossen.



© 2018 FoodService Instituut Nederland. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeleenvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt worden in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnames of op enige andere manier zonder voorafgaande toestemming van het FoodService Instituut Nederland.

## ALLE FSIN-PUBLICATIES 2017 OP EEN RIJ!

- FSIN Factsheet Vendingmarkt
- FSIN FoodStrategy
- FSIN Beleidsmonitor 2018
- FoodService Industry Outlook
- FSIN Food500 2017
- FSIN-dossier Speciaalzaken 2025
- FSIN-dossier Koffie Out of Home
- FSIN Foodelivery Update 2017
- FSIN jaarposter 2018



**WE WENSEN JE  
EEN VOORSPOEDIG  
NIEUWJAAR!**

# Het Bidfood Gevoel



## **Bidfood (voorheen Deli XL), dé online groothandel voor foodprofessionals**

Als chef-kok wil je elke dag het beste voor je gasten. Of de producten hiervoor nou uit IJmuiden moeten komen of uit Peru. Je wilt een groothandel die de hele foodwereld dichtbij brengt. Van de mooiste versproducten tot alles wat je nodig hebt om het te bereiden en te serveren. Met de inspiratie en aandacht die het verdient. Alles om je succesvoller te maken met het beste eten en drinken. Dat wil je voelen. Ga naar [Bidfood.nl](http://Bidfood.nl), dé online groothandel voor foodprofessionals.