

# De detailhandel in levensmiddelen

## Ontwikkelingen en vooruitzichten

DR. P.M. VAN NIEUWENHUYZEN\*

**Het gezicht van de detailhandel in levensmiddelen is in de laatste twintig jaar sterk veranderd. Op alle niveaus van de bedrijfskolom hebben zich schaalvergroting en concentratie voorgedaan.**

**In dit artikel worden de oorzaken en gevolgen van deze veranderingen toegelicht.**

**Opvallend is dat het proces van voortdurende aanpassing zich, behoudens enkele uitzonderingen, zo geruisloos heeft voltrokken. Tevens gaat de aandacht van de auteur uit naar toekomstige ontwikkelingen in deze branche. Hij ziet voor kleine winkels die veel service verlenen, en voor gespecialiseerde winkels, in de jaren tachtig betere kansen.**

### Inleiding

In vergelijking met bedrijfstakken als de industrie, de scheepsbouw of de bouwnijverheid vertoont het verloop van de opbrengsten en van de daaraan ten grondslag liggende activiteiten in de detailhandel een grote gelijkmatigheid. Deze gelijkmatigheid is te verklaren uit het feit dat de totale omzet in de detailhandel nauw verband houdt met de totale consumptieve bestedingen, die op hun beurt een nauwe samenhang vertonen met de hoogte van het nationaal inkomen.

In de relatie tussen de totale omzet in de detailhandel en de totale particuliere bestedingen is een verandering gekomen ten nade van de detailhandelsomzet. Was in de periode 1951-1965 het gemiddelde jaarlijkse percentage van de stijging (in constante prijzen) van beide grootheden gelijk, in de periode 1966-1978 is de groei van de bestedingen in de detailhandel duidelijk achtergebleven. In de categorie voedings- en genotmiddelen is de groei van de omzet nog weer lager geweest dan die in de categorie duurzame gebruiksgoederen en overige goederen en diensten 1). Voor de gehele detailhandel zou de omzet in 1979 nog enigszins zijn gestegen (met 0,5%), maar voor 1980 wordt een daling van 1% geschat. Het verloop van de omzet in de detailhandel in voedings- en genotmiddelen steekt daarbij voor deze twee jaren niet ongunstig af; voor 1979 zou er nog een stijging van 2,5% zijn geweest en voor 1980 wordt een zelfde daling verwacht als voor de gehele detailhandel 2).

Door verschillende oorzaken hebben in de detailhandel in voedings- en genotmiddelen al vele jaren vele, en soms ingrijpende, veranderingen plaatsgehad. Het geheel van ontwikkelingen en aanpassingen is voornamelijk te verklaren uit de mate waarin schaalvergroting en concentratie van ondernemingen zich in deze bedrijfstak hebben voltrokken en uit de mate waarin deze processen in verschillende richtingen invloed hebben uitgeoefend. Een beschouwing over oorzaken en gevolgen van deze processen kan inzicht geven in de ontwikkelingen in de jaren zeventig en aanknopingspunten bieden voor uitspraken over ontwikkelingen die in de komende jaren zijn te verwachten. Daarbij kan ook het proefschrift dat door dr. B. Nooteboom onlangs aan de Erasmus Universiteit Rotterdam is verdedigd 3), zeer behulpzaam zijn, doordat dit het inzicht in een aantal relevante kwantitatieve relaties met betrekking tot schaalvergroting en concentratie aanzienlijk heeft verbeterd. De resultaten van deze studie zijn, voor zover ze betrekking hebben op de detailhandel in levensmiddelen, verwerkt in een recent rapport van het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf (EIM) 4). Aan de

hand van dit rapport — en uiteraard op basis van de analyses van Nooteboom — worden in dit artikel enkele opmerkingen gemaakt over schaalvergroting en ondernemingsconcentratie in deze branche.

### Schaalvergroting en binnen het bedrijf gelegen factoren

Voor genoemd proefschrift is onderzoek verricht naar kwantitatieve relaties tussen de hoogte van de omzet enerzijds en bepaalde bedrijfskenmerken anderzijds voor drie typen levensmiddelenwinkels met een algemeen assortiment, t.w. kruideniersbedieningswinkels, zelfbedieningswinkels en supermarkten.

De analyse van het verband tussen de omzet, het aantal *arbeidsuren* en de *loonkosten* heeft in de eerste plaats aangetoond in welke mate de omzet per arbeidsuur stijgt bij een toenemende omzet. In de lagere omzetklassen (binnen elk van deze winkeltypen) is deze stijging het sterkst, bij hogere omzetten daalt het stijgingstempo. Voorts is gebleken in welke mate vermindering van het aantal arbeidsuren heeft plaatsgehad bij stijgende loonkosten. Deze besparing geschiedt veelal mede door vermindering van de service in bepaalde opzichten. De mogelijkheden voor besparingen op het aantal arbeidsuren zijn ruimer bij winkeltypen met een hoge of zeer hoge omzet. Een derde bevinding was de constatering dat het verloop van de efficiency van de arbeid (gemeeten aan de omzet per arbeidsuur) en daarmee het verloop van de arbeidskosten een belangrijke invloed heeft uitgeoefend op de schaalvergroting.

Ten aanzien van het verband tussen de omzet, de *winkeloppervlakte* en het *aandeel van de verkoopoppervlakte* in de winkeloppervlakte valt bij stijgende omzet een toeneming van de omzet per m<sup>2</sup> winkeloppervlakte waar te nemen. De stijging van efficiency van de winkeloppervlakte bij toene-

\* Oud-directeur van het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf.

1) Koninklijke Bijenkorf Beheer, *De vooruitzichten van de detailhandel en van KBB in een tijd van vertraagde groei* (eerder gepubliceerd in het jaarverslag 1978/1979 van KBB), blz. 5 resp. 4.

2) Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf (EIM), *Het midden- en kleinbedrijf in 1979 en 1980*, mei 1980, tabel 13.

3) B. Nooteboom, *Retailing, an analysis of the theory of the firm*, Amsterdam, 1980.

4) EIM, *Schaalvergroting en ondernemingsconcentratie in de detailhandel in levensmiddelen*, juni 1980.

mende grootte van de omzet is echter minder duidelijk dan de stijging van de efficiency van de arbeid bij het verband tussen omzet en aantal arbeidsuren. Tevens is een gemiddeld hogere omzet per m<sup>2</sup> winkeloppervlakte geconstateerd naarmate het aandeel van de verkoopoppervlakte in de totale winkeloppervlakte hoger is. Het zijn vooral de grote verkoopplaatsen die in dit opzicht een hoge efficiency van de winkeloppervlakte kunnen bereiken. De uitkomsten van beide relaties duiden op een relatief gunstige efficiency bij grote verkoopplaatsen, hetgeen een stimulans voor de schaalvergroting is.

De *overige kosten* (totale exploitatiekosten minus loonkosten en huisvestingskosten) verlopen gemiddeld evenredig met de omzet en vormen derhalve een vast percentage van de omzet. Hetzelfde geldt voor de bruto marge. Als sluitstuk van deze analyse is aangetoond dat het ondernemersinkomen, uitgedrukt in procenten van de omzet, eveneens constant was. Deze laatste bevinding is, uit het gezichtspunt van de invloed op het proces van schaalvergroting, zeer belangrijk. Wanneer het ondernemersinkomen bij een tweemaal zo hoge omzet gemiddeld b.v. slechts anderhalf maal zo groot zou zijn, dan zou de stimulans tot het vergroten van de omzet veel geringer zijn. M.a.w. het gunstig verloop van het gemiddeld te bereiken ondernemersinkomen bij hoge omzetten heeft een zeer positieve invloed gehad op het gaan exploiteren van grote verkoopplaatsen. Ter vermindering van misverstand zij nogmaals opgemerkt dat de hoogte van laatstbedoelde vaste percentages gelden binnen elk winkeltype en wel op basis van doorsnede-analyses.

Op basis van tijdreeksanalyses kan het volgende worden opgemerkt over de verschillen in ondernemersinkomen tussen de onderscheiden winkeltypen. Het ondernemersinkomen lag, uitgedrukt in procenten van de omzet, in de jaren zestig bij de zelfbedieningsbedrijven vrijwel even hoog als bij de bedieningswinkels; aan het einde van deze periode zelfs iets hoger. Deze uitkomst geeft dus een verklaring voor de opmars van zelfbedieningsbedrijven. Het ondernemersinkomen bij de supermarkten lag, in procenten van de omzet, iets lager dan bij zelfbedieningsbedrijven 5). Het verschil was echter niet groot. Gezien de veel hogere omzetten die in een supermarkt kunnen worden bereikt, wijzen ook deze uitkomsten erop dat de gemiddeld te bereiken inkomens de opkomst van het grootschalige winkeltype hebben bevorderd.

Interessant zijn ook de uitkomsten van de analyse van de *groei van de efficiency van de arbeid* in de loop der jaren. De gemiddelde groei van de volume-omzet per arbeidsuur was in de periode 1965 - 1973 ruim tweemaal zo hoog als in de periode 1957 - 1965. Dat gold zowel voor zelfbedieningsbedrijven als voor supermarkten 6). Het verschil kan voor een belangrijk deel worden verklaard uit het gestegen aandeel van de deeltijdarbeid in de totale hoeveelheid arbeid.

De jaarlijkse groei van de volume-omzet per arbeidsuur is in de tweede helft van de jaren zeventig afgenomen. De stijging bedroeg in de periode 1973-1975 nog bijna 8%. Daarbij moet worden opgemerkt dat het invoeren van het minimumloon op 1 januari 1974 een zodanig grote loonstijging heeft veroorzaakt dat hiervan een schokeffect is uitgegaan op de omzet per uur. Voor de jaren 1976 en 1977 kon slechts een prognose worden gemaakt; in 1976 zou er nog een geringe stijging zijn geweest, maar in 1977 een daling.

Om een beter inzicht te verkrijgen in het verloop van de efficiency van de arbeid in de tweede helft van de jaren zeventig zouden zo spoedig mogelijk analyses moeten worden uitgevoerd op bedrijfsgegevens uit recente jaren. De uitkomsten zouden een houvast kunnen bieden voor uitspraken over verwachtingen in de komende jaren. Het lijkt aannemelijk dat deze uitkomsten te zijner tijd zowel voor recente als voor komende jaren een lage groei of wellicht een daling van de arbeidsefficiency te zien zullen geven. Immers, de jaarlijkse groei van twee belangrijke variabelen in dit verband, de groei van de bestedingen van voedings- en genotmiddelen en het stijgingstempo van de loonkosten, lijkt ook voor de komende jaren beperkt te blijven. Voorts lijkt de rationalisatie in de detailhandel in levensmiddelen zo ver te zijn voortgeschreden

dat verdere rationalisatie slechts op langere termijn (b.v. door voortgaande automatisering) nog mogelijkheden biedt. Onder de huidige omstandigheden lijkt verdere verhoging van de omzet per arbeidsuur nauwelijks nog mogelijk vanwege het effect daarvan op de service-verlening. Mede daardoor lijkt enige stijging van de bruto marge bij bepaalde winkeltypen te verwachten.

## Gevolgen van schaalvergroting

### *Gevolgen voor de zelfstandige detaillisten*

Voor het gaan exploiteren van grote en vooral van zeer grote verkoopplaatsen door een (aspirant-)zelfstandig ondernemer bestaan enkele belemmerende factoren. In de eerste plaats kunnen de hoge kosten van de investering worden genoemd en het hoge bedrag aan eigen kapitaal dat daarbij nodig is. In de tweede plaats moet worden voldaan aan hogere eisen van opleiding, kwaliteiten en ervaring van de ondernemer dan bij de exploitatie van een kleine winkel het geval is. Voorts weegt de onzekerheid omtrent een redelijke hoogte van het ondernemersinkomen zwaarder bij hogere investeringen. Deze onzekerheid is weliswaar inherent aan het zelfstandig ondernemerschap, maar er bestaat wel het risico van aanzienlijk kapitaalverlies wanneer de exploitatie van een grote winkel blijvend onvoldoende rendabel blijkt te zijn. Om de genoemde belemmeringen te overwinnen kan economische samenwerking in een commerciële organisatie een bijdrage leveren. Over dit onderwerp volgen verderop nog enkele opmerkingen.

### *Gevolgen voor de groothandel in levensmiddelen; recente ontwikkelingen in commerciële organisaties*

In de groothandel in levensmiddelen met een algemeen assortiment heeft in belangrijke mate schaalvergroting van de groothandelsmagazijnen plaatsgehadt 7). De oorzaken daarvan zijn voor een deel dezelfde als die van de schaalvergroting bij de levensmiddelenwinkels. Overigens hebben beide soorten schaalvergroting elkaar versterkt.

Ook in de groothandel heeft zich in sterke mate ondernemingsconcentratie voorgedaan. Bij de commerciële organisaties in de detailhandel met een algemeen assortiment is dit gepaard gegaan met een groot aantal fusies, vooral onder de vrijwillige-filiaalbedrijven. Zo daalde bij een achttal vrijwillige-filiaalbedrijven het aantal groothandelsondernemingen van 119 in 1964 tot 39 in 1978; een daling tot 33%. Een zelfde tempo van daling viel waar te nemen bij twee — op landelijk niveau werkende — inkoopcombinaties. Het aantal inkoopcombinaties daalde van 43 tot 14 in genoemde periode 8). Het aantal groothandelsvestigingen daalde minder snel; tot iets minder dan 45%.

Vooraf eerstgenoemde tendens heeft zich sinds 1978 voortgezet. Zo bestaat thans de situatie dat binnen een tweetal vrijwillige-filiaalbedrijven in feite nog slechts één grote groothandelsonderneming werkzaam is. Bij enkele andere commerciële organisaties zijn de groothandelsactiviteiten geconcentreerd bij nog slechts een klein aantal ondernemingen. De concentratie in de groothandel is soms gepaard gegaan met fusies van groothandelaren uit verschillende commerciële organisaties. In de nieuwe situatie wordt dan door een groothandelsonderneming geleverd aan detaillisten, aangesloten bij twee of meer dezer organisaties. Deze mengvorm was vroeger ondenkbaar. Op bepaalde ontwikkelingen die tot

5) Idem, tabel 3.2.5.1.

6) Idem, tabel 3.2.7.1.

7) Idem, par. 2.5 en 5.3.1.

8) Idem, tabel 2.5.1.

nog andere mengvormen hebben geleid, wordt verderop ingegaan.

Het pakket van diensten dat, naast de activiteiten m.b.t. inkoop en verkoop, aan de leden-detailisten wordt verleend, is in de loop der jaren regelmatig uitgebreid. Drie elementen zijn daarbij vooral van betekenis geworden:

- een duidelijker structurering van het commercieel beleid van de groothandelondernemingen en van de verschillende categorieën van detailhandelsvestigingen van aangesloten leden-detailisten;
- het tot stand brengen van nieuwe detailhandelsvestigingen;
- advies en hulp bij de financiering van nieuwe detailhandelsvestigingen of van uitbreiding van bestaande.

Alle drie aspecten houden nauw verband met de noodzaak tot handhaving en zo mogelijk uitbreiding van het bestand van leden-detailisten. Zowel de detailisten als de groothandelaren worden door het proces van schaalvergroting voor grote moeilijkheden geplaatst bij het handhaven van de continuïteit. Dit heeft geleid tot een verschijnsel dat sinds een aantal jaren steeds belangrijker is geworden: het exploiteren van winkels door de groothandelaren en/of door de commerciële organisatie zelf.

De achterliggende bedoeling van dit proces is dat de „eigen” filialen geleidelijk zullen worden overgedragen aan degenen die zich als zelfstandig ondernemer willen gaan vestigen; dat zijn veelal degenen die als bedrijfsleider enige tijd een filiaal hebben beheerd. De praktijk wijst echter uit dat het potentieel van degenen die in aanmerking komen om één van deze winkels over te nemen te gering is. Het bestand aan eigen winkels is dan groter geworden en dreigt groter te blijven, dan bij de geplande doorstroming het geval zou zijn geweest. Daardoor kunnen binnen een commerciële organisatie belangtegenstellingen en conflictsituaties ontstaan.

In het kader van dit artikel kan m.b.t. deze problematiek slechts worden gewezen op de dissertatie van Petersen 9). Volgens deze schrijver valt vooral in Duitsland te verwachten dat in de komende jaren een toenemend aantal winkels door inkoopcombinaties zal worden gesticht en aanvankelijk geëxploiteerd. Hij ziet in die ontwikkeling ook goede mogelijkheden voor franchise-overeenkomsten, waardoor tegemoet wordt gekomen aan eerdergenoemde belemmeringen om een grote verkoopplaats zelfstandig te kunnen exploiteren. In ons land bestaan wel indicaties van genoemd verschijnsel, maar er is nog geen studie aan deze problematiek gewijd. Het is moeilijk om hier over de ontwikkeling van dit verschijnsel een uitspraak te doen. Er zijn mijns inziens geen aanwijzingen om te verwachten dat het in betekenis zal gaan afnemen, eerder het tegendeel.

#### *Gevolgen voor de producenten van levensmiddelen*

De sterke positie die de bekende levensmiddelenfabrikanten vroeger hadden ten opzichte van de levensmiddelenhandel, is verzwakt door het toegenomen marktaandeel van de grote — en vooral van de grootste — detailhandelondernemingen resp. van grote groothandelondernemingen en voorts door het duidelijker gestructureerde marketingbeleid van enkele belangrijke commerciële organisaties. Door deze ontwikkelingen dienen de fabrikanten niet alleen rekening te houden met de consumentenvoorkeuren, maar eveneens met de specifieke winkelformules van de afnemers. Over de veranderende commerciële relaties heeft Bunt belangwekkende uitspraken gedaan 10).

Vroeger was de handel in hoge mate passief ten opzichte van de machtspositie van grote merkartikelfabrikanten. In de komende jaren zal er een machtsverwicht ontstaan, waarbij de problemen van alle geledingen (producent, handel en consument) wederzijds afhankelijk zijn.

De commerciële relatie tussen fabrikant en handel wordt door Bunt geschetst als een afhankelijkheidsrelatie, waarbij een toenemende afhankelijkheid van de producent ten opzich-

te van de distribuut wordt geconstateerd. Het inkooppotentieel van de grootste afnemers is, mede door de schaalvergroting, sterk gegroeid. Vooral voor de grootste ondernemingen zijn de lage inkooprijzen een belangrijk concurrentievoordeel. Daaruit valt de verdere groei van het marktaandeel van de grote ondernemingen in de jaren zeventig voor een deel (waarschijnlijk een belangrijk deel) te verklaren en ook voor de jaren tachtig lijkt een gunstige inkooppositie een versterkende factor te zullen zijn voor verdere ondernemingsconcentratie. Onder druk van de sterke afhankelijkheid van grote orders van grote afnemers zullen fabrikanten onder bepaalde omstandigheden soms extra voordelige leveringsvoorwaarden moeten toestaan, die uitgaan boven de kostenvoordelen bij de productie van grote orders en de aflevering van grote partijen.

#### *Gevolgen voor de consumenten*

De rationalisatie in het detailhandelsapparaat heeft voor de consument een aantal gunstige gevolgen gehad. De relatief geringe prijsstijging van een groot deel van de levensmiddelen kan ongetwijfeld mede aan deze rationalisatie worden toegeschreven. De invloed van de sterke rationalisatie in de groothandel mag daarbij overigens niet worden vergeten, evenmin als die bij de levensmiddelenproducenten. De uitdunning van het winkelbestand heeft overigens ook ongunstige gevolgen gehad.

Hoewel de consumenten tegenwoordig de keuze hebben uit een groter aantal winkeltypen in de levensmiddelensector dan voor de schaalvergroting het geval was, vindt mijns inziens een groot deel van de consumenten dat het bestaande winkelapparaat toch tekortkomingen heeft. Het huidige winkelbestand geeft weliswaar een zekere verscheidenheid in winkeltypen te zien, maar binnen elk winkeltype tevens een grote eenvormigheid. De dichtstbijzijnde winkel ligt voor velen te ver weg. De buurtwinkels zijn grotendeels verdrongen door zeer rationeel opgezette verkoopplaatsen, die het moeten hebben van een laag kostenniveau dat o.a. wordt bereikt door beperking van de dienstverlening.

Er is behoefte aan meer differentiatie, o.a. in de vorm van dichtbij gelegen winkels. In zekere mate wordt aan deze behoefte reeds tegemoet gekomen door de rijdende winkels. De opvattingen over verdere uitbreiding daarvan zijn in de kringen van deskundigen in de levensmiddelenhandel nogal verdeeld; sommigen menen dat het huidige aantal van ongeveer 2.500 vrijwel stabiel zal blijven. De commerciële organisatie SRV, die is ontstaan uit samenwerking tussen de detailhandel en de groothandel in melk- en zuivelprodukten, voorziet een toenemende betekenis van dit winkeltype. Er zijn de laatste tijd, blijkbaar met succes, veranderingen in het assortiment aangebracht (relatief meer verse produkten) zowel bij rijdende als bij enkele vaste, kleinere winkels van deze organisatie. Voortzetting van dit experiment zal in zekere zin een buurtwinkel-nieuwe-stijl doen ontstaan. Er zijn ook andere aanwijzingen dat er de mogelijkheden voor een rendabele exploitatie van kleinere levensmiddelenwinkels wellicht zullen verbeteren. Over dit onderwerp zullen verderop nog enkele opmerkingen worden gemaakt.

#### **Daling van het marktaandeel van de zelfstandige levensmiddelenwinkeliers**

De eerdergenoemde belemmerende factoren voor het gaan exploiteren van grote of zeer grote verkoopplaatsen door zelfstandige ondernemers heeft een positieve invloed gehad

9) Dr. H. Petersen, *Die Gründung von Einzelhandelsbetriebe durch Einkaufsgenossenschaften des Lebensmittelhandels; dargestellt am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland, Dänemarks, Finlands, Norwegens und Schwedens*, 1975.

10) J. Bunt, *Veranderende commerciële relaties*, Leiden, 1976.

op de groei van het marktaandeel van de grote ondernemingen. Het marktaandeel van het midden- en kleinbedrijf in de detailhandel in voedings- en genotmiddelen als geheel is verminderd van 76,5% in 1970 tot 71% in 1979 en wordt voor 1980 geschat op 70,5% (11). In de detailhandel in levensmiddelen met een algemeen assortiment is de opmars van de grote ondernemingen nog sterker geweest. Voor 1968 werd het aandeel van de zelfstandige winkeliers in de totale omzet van de kruideniersbranche geschat op 62 à 63%; dat is 9 procentpunten lager dan in 1963 (12). Voor de periode 1968-1978 is door het EIM een daling berekend van 62% tot 57%, terwijl het aandeel voor 1980 wordt geraamd op 55% (13).

Dat het marktaandeel van de winkeliers met een gespecialiseerd levensmiddelenassortiment hoger ligt dan in de „kruideniersbranche” ligt voor de hand. Weliswaar is daar de gemiddelde grootte van de winkels ook toegenomen maar de voordelen van exploitatie in grote of zeer grote winkels zijn hier, gegeven de aard van het assortiment, in veel geringere mate aanwezig. Wel ondervinden deze speciaalzaken indirecte invloed van de opkomst van grote winkels met een algemeen levensmiddelenassortiment; hoe groter deze winkels, hoe groter doorgaans het aandeel van artikelen uit de branches met een gespecialiseerd assortiment. De terreinwinst van de grote ondernemingen in de gespecialiseerde branches is niet in de eerste plaats bereikt door de exploitatie van grote winkels maar door uitbreiding van het aantal filialen.

Volledigheidshalve zij opgemerkt dat de groei van het marktaandeel van de grote ondernemingen mede is bereikt door vermindering van het marktaandeel van de verbruikerscoöperaties (coöperatieve consumentenwinkels) van 2,7% in 1970 tot 1,1% in 1979 in de totale detailhandelsomzet in voedings- en genotmiddelen (14).

De uitspraken over het toegenomen marktaandeel van de grote ondernemingen betekenen uiteraard niet dat het deze categorie bedrijven allemaal van een leien dakje gaat. Verschillende oorzaken die tot schaalvergroting en ondernemingsconcentratie hebben geleid, hebben uiteraard ook problemen veroorzaakt bij de grote ondernemingen. De groei van een aantal grote ondernemingen is weliswaar spectaculair geweest; bij enkele andere is dat geenszins het geval geweest.

Zo kwam De Gruyter in moeilijkheden en werd tien jaar geleden overgenomen door de SHV. Deze overneming is blijkbaar geen succes geweest. Het bestand van De-Gruyterwinkels is in de loop der jaren in gedeelten verkocht. Een op zich zelf zeer interessant verschijnsel is dat tot slot een groot deel van deze winkels is overgenomen door de Verenigde Distributie Bedrijven (VDB), een zeer sterk gegroeide groothandelsonderneming die werkzaam is binnen het vrijwillig-filiaalbedrijf Spar. Dit bedrijf is een goed voorbeeld van de eerdergenoemde „mengvorm” van de exploitatie van eigen winkels door een grossier, naast levering aan winkels van de leden-detailisten in de regio van vestiging van de organisatie. Bij enkele andere grote ondernemingen is de positie versterkt door fusie. Zo hebben Simon en Albert elkaar al enkele jaren geleden de hand gereikt en is de, destijds in grootte vierde, filiaalonderneming Edah deel gaan uitmaken van de, mede daardoor sterk gegroeide, levensmiddelendivisie van Vroom en Dreesmann.

De groei van het marktaandeel van de grote ondernemingen is niet alleen toe te schrijven aan de groei van de vanouds bekende grote filiaalondernemingen, maar voor een deel ook aan het uitgroeien van een aantal kleine en middelgrote bedrijven tot grote ondernemingen. Eén van de kenmerkende bijzonderheden in de ontwikkelingen in de levensmiddelendetailhandel is dat er, naast vele winkeliers die hun winkel(s) hebben moeten sluiten omdat zij zich niet voldoende konden aanpassen, ook een aantal is geweest wier bedrijf in een betrekkelijk kort tijdsbestek tot een grote onderneming is uitgegroeid. Daarbij is een volume-omzet bereikt die soms meer dan honderd maal zo groot is als die van hun oorspronkelijke winkel. Om enkele namen te noemen: Dirk van der Broek, Jacques Hermans en Fred van der Werff.

De groei van de grote ondernemingen is, vooral in het latere stadium van uitbouw, gepaard gegaan met diversificatie van de activiteiten. Vaak werd een filiaalonderneming opgezet in de gespecialiseerde levensmiddelenbranches en/of in de horecasector.

Samenwerking tussen een grote filiaalonderneming en zelfstandige winkeliers op basis van een franchise-overeenkomst lijkt in de komende jaren van toenemende betekenis te

11) EIM, t.a.p., mei 1980, tabel 15. In deze publikatie ligt de bovengrens van het midden- en kleinbedrijf in de detailhandel bij 50 werkzame personen.

12) P. M. van Nieuwenhuyzen, *Concentratie in de detailhandel in levensmiddelen, in het bijzonder in de kruideniersbranche*, 1970, blz. 125 en 231.

13) EIM, t.a.p., juni 1980, par. 2.3, blz. 17.

14) EIM, t.a.p., mei 1980, tabel 15.

worden. Het inkooppotentieel van de franchisegever wordt erdoor vergroot. Het beschikbaar stellen van „know-how” en het verlenen van bepaalde diensten wordt gehonoreerd. De zorgen die aan het beheer van filialen zijn verbonden worden in zekere zin overgedragen aan de franchisenemer. Deze verliest weliswaar enigszins zijn zelfstandigheid, maar de belangrijkste kenmerken van de zelfstandigheid blijven bestaan. Uitgaande van een franchise-overeenkomst, die bedoeld is om beide partijen tot voordeel te strekken, zal de onzekerheid van de zelfstandige winkelier in bepaalde opzichten en met name het risico in de moeilijke aanloopperiode kleiner zijn. Het komt mij voor dat er, niet alleen door franchise-overeenkomsten, steeds meer raakvlakken zullen komen tussen de belangen van kleine, middelgrote en grote ondernemingen, naast belangentegenstellingen die ongetwijfeld zullen blijven bestaan.

### Het marktaandeel van kleinere levensmiddelenwinkels in de jaren tachtig

Wanneer kostenstijgingen niet meer goedge maakt kunnen worden door een stijgende omzet vanwege de geringe groei van de totale bestedingen, heeft de individuele ondernemer in beginsel twee mogelijkheden om de stijgende kosten te compenseren:

- vergroting van de omzet door verscherping van de prijsconcurrentie;
- verhoging van de bruto marge.

Grote ondernemingen kunnen, op basis van hun groot inkooppotentieel, voor een deel van hun verkoopplaatsen het systeem van lage kosten/geringe service/lage kosten (blijven) toepassen. Het ligt voor de hand dat grote ondernemingen het, bij stagnerende groei van de bestedingen, vooral in deze richting zullen zoeken. Gegeven het verwachte verloop van de individuele besteedbare inkomens zal een groot deel van de consumenten een gedeelte van zijn inkopen doen in lage-prijzen-winkels. Wanneer bij een deel van de winkels stijgende kosten mede worden opgevangen met hogere bruto marges, dan lijkt het in eerste aanleg waarschijnlijk dat het marktaandeel van deze winkels zal dalen.

Voor twee winkeltypen die een duidelijk verschillend profiel vertonen, lijkt een zekere groei toch mogelijk. In de eerste plaats zijn er aanwijzingen dat kleinere winkels die in verschillende opzichten meer service verlenen, in de toekomst betere mogelijkheden voor een rendabele exploitatie zullen hebben. De aantrekkingskracht van zelfbedieningswarenhuizen, gelegen aan de rand van een stad of (ver) daarbuiten, is namelijk verminderd door de sterk gestegen autokosten. Ook valt waar te nemen dat zowel vanuit enkele commerciële organisaties als, meer recent, vanuit grote ondernemingen wordt getracht voor buurtwinkels-nieuwe stijl een geschikte vorm te vinden. In de tweede plaats bestaat in de sector van de gespecialiseerde levensmiddelenassortimenten al langere tijd de tendens om door middel van nieuwe combinaties van artikelgroepen nieuwe specialisaties tot stand te brengen.

De grote vraag is of voldoende consumenten bereid zijn voor de extra dienstverlening (o.a. in de vorm van geringe afstand) hogere prijzen te betalen. Overigens is het prijsverschil tussen verkoop bij een minimale dienstverlening en bij die met een relatief hoog serviceniveau thans veel groter dan vroeger. De extra loonkosten van uitgebreide dienstverlening wegen t.o.v. de inkoopwaarde veel zwaarder dan bij het vroegere loonpeil het geval was. Bij de sombere vooruitzichten omtrent de bestedingen lijkt het onwaarschijnlijk dat de bereidheid om hogere prijzen te betalen voor meer service, zal toenemen. Toch is er wel een reden te noemen waarom deze bereidheid zou kunnen bestaan. Er is wel gewezen op het enigszins paradoxale verschijnsel dat door de stijgende welvaart discount-zaken in betekenis toenamen. Besparing op uitgaven voor dagelijkse levensbehoeften ten einde

„nieuwe” bestedingen van grote omvang te kunnen verwezenlijken, konden deze paradox verklaren. In de toekomst zou een omgekeerde situatie zich kunnen voordoen: wegens het wegvallen of verminderen van bepaalde grote uitgaven door stagnatie of vermindering van het inkomen zal men weer wat meer service verlangen bij het kopen van voedings- en genotmiddelen en ook bereid zijn daarvoor hogere prijzen te betalen.

Met een beetje snobisme kan dat ook nog wel goed „verkocht” worden: wat minder belangstelling voor meer welvaart, wat meer voor het welzijn. Wanneer van een zekere omhuiging in het koopgedrag inderdaad een positieve invloed zou uitgaan op betere bestaansmogelijkheden voor moderne, kleinere levensmiddelenwinkels dan rijst daarbij nog de vraag of dit tevens zou betekenen dat zelfstandige winkeliers weer wat betere kansen krijgen, zodat aan de daling van hun marktaandeel een einde zou komen. Met betrekking tot de aankoop in kleinere winkels zullen zelfstandige winkeliers veelal een zekere voorsprong hebben. Commerciële organisaties zullen het tot stand komen en de uitbreiding van min of meer nieuwe typen kleinere winkels stimuleren. Grote ondernemingen zullen evenzeer aan de exploitatie van dit soort winkels alle aandacht besteden wanneer de levensvatbaarheid ervan gunstiger lijkt te worden. Ahold is reeds begonnen met het openen van buurtwinkels-nieuwe-stijl, en volgens de vakpers met succes.

### Samenvatting

De ontwikkelingen in de detailhandel als geheel worden gekenmerkt door een vrij grote gelijkmatigheid. Binnen sectoren, branches en sub-branches is deze gelijkmatigheid veel minder groot. Er zijn in de laatste decennia voortdurend vele aanpassingen nodig geweest om de omzet en de winstgevendheid te handhaven. Dat zal ook in de jaren tachtig niet minder het geval zijn. In dit proces van voortdurende aanpassing hebben zich naar buiten toe betrekkelijk weinig spectaculaire gebeurtenissen voorgedaan. Niettemin is er heel wat gebeurd. In de detailhandel in levensmiddelen hebben heel veel zelfstandige winkeliers het veld moeten ruimen voor grote en zeer grote verkoopplaatsen. Dat is de schaduwkant van de rationalisatie die in deze sector van de detailhandel heeft plaatsgehad.

De rationalisatie is tot stand gekomen door aanpassingen bij een zeer groot deel van de ondernemers. De totaliteit van die aanpassingen heeft ook in de jaren zeventig wezenlijke veranderingen in de structuur van de levensmiddelendetailhandel tot gevolg gehad. Ook in de jaren tachtig zal dat nog het geval zijn. Bij alle moeilijkheden die zich in deze sector hebben voorgedaan ten gevolge van schaalvergroting en ondernemingsconcentratie is het toch niet een bedrijfstak die wordt gekenmerkt door kommer en kwel, hoewel bij de vele ondernemers die hun bedrijf hebben moeten sluiten, daarvan wel sprake was.

De rationalisatie in de groothandel in levensmiddelen heeft de rationalisatie in de detailhandel sterk bevorderd. Ten aanzien van rationalisatie is er een wisselwerking geweest tussen detailhandel en groothandel. Ook de producenten van levensmiddelen — de landbouw daarbij niet uitgezonderd — hebben een bijdrage aan de rationalisatie geleverd. Wanneer men de ontwikkelingen in de gehele bedrijfskolom en de bereikte resultaten op het gebied van rationalisatie beschouwt — een relatief gunstige ontwikkeling van de levensmiddelenprijzen en een relatief gunstig verloop van de werkgelegenheid — dan steken deze resultaten gunstig af bij die in vele andere sectoren in het bedrijfsleven.

P.M. van Nieuwenhuyzen