

Waarom wil Horeca Nederland nieuwe concepten tegenhouden?

Prof Dr C.N.A. Molenaar

Enkele weken geleden was ik deelgenoot van een discussie tussen de voorzitter van Horeca Nederland (Rober Willemsen) en de oprichter en directeur van Thuisbezorgd.nl (Jitse Groen). Zelden was het contrast zo duidelijk tussen de “new kid on the block”, die inspeelt op de wensen van klanten (vraaggericht) en de “oude garde” die alles bij het oude wil laten en denkt vanuit het aanbod. Een discussie tussen klantwensen en behoud van leden (horecaondernemers). Een strijd die ik zie in meer branches, waarbij de belangenvereniging erop uit is alles wat nieuw is te verbieden, klanten te demotiveren om te kopen bij aanbieders die wel gericht zijn op de wensen van klanten, de nieuwe aanbieders die klantgedrag faciliteren (zoals online aankopen, thuisbezorgen en outletcentra). Vernieuwen versus behouden.

Het succes van Thuisbezorgd.nl

Aan het succes van Thuisbezorgd.nl en Deliveroo is te merken dat er heel duidelijk op een behoefte wordt ingespeeld. Krachtige marketingcampagnes, optimale services, online ondersteund. Hiermee wordt een nieuw marktsegment aangesproken gebaseerd op klantvoorkeur. Dit is echt een stap verder dan de “afhaalchinese”. Een nieuwe markt ontstaat, waarbij bestaande partijen van mee profiteren. Het gemiddelde aangesloten restaurant krijgt zo een extra omzet van € 80.000 per jaar. (Deliveroo claimt een omzetsijging van 30% voor de aangesloten restaurants). Maar er zijn ook pieken van € 500.000 tot € 1.000.000 extra omzet. Stoppen met Thuisbezorgd.nl of Deliveroo zou dus funest zijn voor de aangesloten restaurants, dat doen ze dus ook niet. Maar deze extra omzet komt niet voor niets. Om die € 80.000 omzet te realiseren voor de restaurants, moeten Thuisbezorgd.nl en Deliveroo natuurlijk wel marketingkosten, systeemkosten en organisatiekosten maken. Logisch dat deze partijen dit terug willen zien van de restauranthouders. Thuisbezorgd.nl claimt dat 70% van de omzet besteed wordt aan marketing, de rest aan bijkomende kosten. Hiervoor vragen ze een bijdrage van de restauranthouders van 13%. Als ik de rekensom op deze basis uitvoer moet de restauranthouder voor iedere € 100 omzet, dus € 9.00 marketingkosten compenseren en

€ 4 bijdragen aan systeem-en organisatiekosten.

De € 80.000 omzet wordt dus gerealiseerd met € 8.000 marketingkosten en € 2.400 organisatiekosten. Geen exorbitant hoge bedragen voor € 80.000 omzet. Alleen de bestaande horeca is niet gewend om geld aan marketing te besteden, afgezien misschien van een advertentie in een lokale krant. Alleen zonder goede marketing, wachten in je restaurant (of winkel) wie er vandaag gaat komen, is niet meer van deze tijd. De afweging is dus of een restauranthouder zelf die extra € 80.000 omzet kan genereren voor minder dan €10.400. Lijkt mij lastig.

Online platformen zijn marketingmachines

Natuurlijk het kan goedkoper, minder marketing is ook minder omzet, en minder organisatiekosten is ook minder services. Door de populariteit van Thuisbezorgd.nl en Deliveroo, de gecreëerde “top of mind positie”, is duidelijk dat er een evenwicht gevonden is. Als we de bijdrage vergelijken met concepten in andere markten is er zelfs nog enige ruimte naar boven: AirBnB vraagt meer vergoeding van boekers en verhuurders, Uber vraagt meer vergoeding van de “taxichauffeurs”, booking.com van de hotels en Bol.com van de winkeliers, die via Bol.com willen verkopen (afhankelijk van het artikel). De marketingkosten van bijvoorbeeld Thuisbezorgd.nl worden gebruikt om de marktpositie en “top of mind” positie te handhaven in bestaande markten (wat direct leidt tot omzet voor de deelnemers) en een positie te verwerven in nieuwe markten zoals Duitsland, wat zal leiden tot lagere organisatiekosten en wellicht winst voor Thuisbezorgd.nl

Toch ook maar even een opmerking: de aanbieders hoeven niet aan te bieden, maar kunnen zelf een afweging maken of het rendabel is om aan te haken. Door het feit dat er extra omzet binnenkomt, het aantal afhakers beperkt is en degene die afhaakt vaak snel weer terugkomt, is het duidelijk dat dit concept toegevoegde waarde heeft voor kopers en verkopers.

Maar er wordt toch geklaagd over de extra kosten. Horeca Nederland kondigde begin van dit jaar aan dat ze een concurrerend platform willen ontwikkelen met een lagere kostencompensatie voor restaurants. Nu, 5 maanden later, beseft men toch dat dit ingewikkelder is dan eerst gerealiseerd, dat de investeringen veel hoger zijn en dat de

vergoeding niet toereikend is om daadwerkelijk te kunnen concurreren met marketing en services. *“Too little too late”*. Uit onmacht wordt gesuggereerd dat er een keurmerk moet komen. Waarom? Al die tevreden klanten die nu bij Thuisbezorgd.nl en anderen kopen, hebben hier geen behoefte aan, die ontdekken eindelijk dat er voor hun behoefte een concept ontwikkeld is (en niet omdat restauranthouders dit zo graag willen). Ook de succesvolle restauranthouders zitten niet te wachten op dit soort reacties van Horeca Nederland. Een belangenorganisatie die goed werk verricht om de belangen van de leden te behartigen met juridische zaken, trainen, administratieve aangelegenheden, maar duidelijk geen feeling heeft met de markt en de klanten van hun leden.

Wat moet er dan wel gebeuren?

Om te beginnen moet men snappen dat thuisbezorgen een integraal onderdeel is geworden van het koopproces van klanten. Het keuzeproces is steeds diverser geworden: zelf koken (steeds populairder), uit eten gaan (steeds populairder), boodschappen laten thuisbezorgen of niet koken maar wel gewoon thuis eten. Geen afhaal Chinees of alleen een Pizza, maar ook volwaardige maaltijden (ook steeds populairder). Momenteel wordt nog gebruik gemaakt van bestaande restaurants, maar dit hoeft dus niet. In Amerika zijn al ontwikkelingen met een mobiele Pizza-bus, die wacht op online bestellingen en de pizza wordt ter plekke klaar gemaakt. In Engeland is een dergelijk concept met een bus voor magnetron maaltijden. In de diepvries zijn de maaltijden al klaar, even in de magnetron en klanten hebben een warme maaltijd thuis. Dergelijke busjes weten vrij exact waar de bestellingen vandaan komen en wanneer. Goed analyse werk zorgt ervoor dat de juiste maaltijden wachten op de besteller en ook het verwachte tijdstip is bekend. De locatie is dan variabel. Deze ontwikkelingen kunnen een nieuwe fase inluiden, waar partijen zoals Thuisbezorgd.nl natuurlijk heel snel op kunnen inspelen. Dan staan de bestaande restaurants buiten spel, hetgeen mij geen wenselijke ontwikkeling voor de leden van Horeca Nederland lijkt.

Kansen

Op basis van de huidige ontwikkeling op het terrein van binnensteden en winkelgebieden wordt de rol van horeca steeds belangrijker. Locatie en openingstijden zullen trekkers worden voor fysieke gebieden. Een kans bij uitstek lijkt mij, daar moeten plannen voor

komen. Het aanbod wordt aangepast aan lokale wensen en behoeften en ondernemerschap vanuit de horeca moet getraind en gestimuleerd worden (een rol voor Horeca Nederland).

Speel in op de kansen van de toekomst

Nieuwe ontwikkelingen tegenhouden is ongeveer het slechtste wat je kunt doen. De huidige mens is online en communicatief ingesteld, maakt momentbepaalde keuzes en is steeds minder loyaal. Het oude behouden lijkt wel leuk, op korte termijn, maar is geen overlevingsscenario voor langere termijn.

Thuisbezorgd.nl begon in Twente in 1999, in 2007 werd het beursgenoteerd als Take-away. Deliveroo begon pas in 2013 en heeft nog steeds een achterstand op Thuisbezorgd.nl Nu in 2018 beginnen de deelnemers en Horeca Nederland te beseffen dat er iets moet gebeuren, rijkelijk laat me dunkt. Maar dit is ook gebeurd in de Retail, de reisbranche, de hotelbranche en wellicht gaat dit ook in alle andere branches gebeuren onder druk van de nieuwe multisided platformen.

*“als er een druppel water valt in de Rotterdamse Kuip en de druppel verdubbelt iedere minuut, wanneer zal de Kuip overstromen? Na 46 minuten is de kuip half vol en iedereen komt in actie om maar op de bovenste rij te gaan zitten, maar binnen 1 minuut stroomt de Kuip over” **Voor veel branches is het nu de laatste minuut**”.*

Prof Dr C.N.A. Molenaar

6 mei 2018