



ONS CONTACT GEEFT ENERGIE.

Tientallen keren per dag hebben wij contact met elkaar. Elke keer u het licht aansteekt, de televisie of de verwarming aanzet. Elke keer u elektriciteit of aardgas nodig hebt, voor uw beroep of uw onderneming.

Tientallen keren per dag ervaart u hoe onze 17 000 medewerkers steeds klaar staan. Om op elk moment van de dag of nacht de energie te leveren waarop u rekent.

ELECTRABEL 

REVIEW

Walter van Waterschoot *

Toon Deleeck *

De Belgische distributierevolutie van 1961 in retrospectief

In dit overzichtsartikel worden de voornaamste structurele ontwikkelingen geschetst die zich tijdens de afgelopen drie decennia in de Belgische distributiebranche hebben voorgedaan. Het begin van deze periode wordt gemarkeerd door het wegvallen van belangrijke wettelijke beperkingen. Organisatievormen waarbij handelaars hun activiteiten integreren of een associatie aangaan, begonnen aan een succesvolle opgang. Jonge distributievormen versnelden hun groei, met het filiaalbedrijf en de hypermarkt als spectaculaire uitschieters. Tot de verliezers moeten de grootwarenhuizen en de verbruikskoöperaties gerekend worden. Ook inzake assortimentsbeleid waren er opmerkelijke veranderingen. Enerzijds deed zich een brancheverovaging voor, waarbij distributeurs artikelen in hun assortiment opnamen die traditioneel voornamelijk in andere branches voorkwamen. Anderzijds kozen anderen bewust voor een specialisatie van hun assortiment. Tenslotte heerste er tijdens de beschouwde periode ook in de distributiesector een tendens naar schaalvergroting en concentratie, zoals in andere domeinen van de economie. Anno 1992, drie decennia na de distributierevolutie, lijken de meeste van de genoemde tendensen grotendeels afgevlakt. Een uitzondering hierop vormt de internationalisering van de distributie. Deze problematiek zal, samen met enkele beleidsimplicaties van de distributierevolutie, in een apart artikel worden behandeld in het volgende nummer van dit tijdschrift.

1 Inleiding

Op wereldvlak was 1961 een gedenkwaardig jaar, o.m. wegens de bouw van de beruchte Berlijnse Muur, de eerste menselijke vlucht in

* Universitaire Faculteiten Sint-Ignatius te Antwerpen (UFSIA), Universiteit Antwerpen. De auteurs danken gewezen assistente Els Verhaeghe voor haar hulp bij het verzamelen van de statistieken.

een ruimtecapsule rond de aarde door de Rus Joeri Gagarin en de moord op de Kongolese ex-premier Lumumba. Voor België was 1961 niet alleen het jaar waarin het oproer tegen de Eenheidswet van de regering-Eyskens een diepgaande politieke crisis teweegbracht; het jaar waarin Rik Van Looy voor de tweede maal wereldkampioen werd en de legendarische eerste mars op Brussel plaatsvond. Ook indien men in België een "distributierevolutie" en haar gevolgen retrospectief wenst te schetsen, vormt 1961 de onmiskenbare mijlpaal op de tijdsas. Het jaar lijkt overigens gemakkelijker omlijnbare dan het beschouwde begrip zelf. Mogelijk in vergelijkbare mate als de notie "België" is het begrip "distributie" inderdaad een verzamelterm voor verschillende onderdelen en strekkingen, die we in cursusverband als volgt definiëren: "Tot de distributie worden gerekend, alle maatregelen die organisaties moeten nemen om halfafgewerkte en afgewerkte produkten vanuit de producerende organisatie naar de afnemers te kunnen brengen. Worden eveneens tot 'de distributie' gerekend: de organisaties zelf die deel uitmaken van dit overdrachtproces en hun activiteiten". De term "distributierevolutie" duidt dan op de plotse en omvattende wijziging van de feitelijke inhoud der distributie in kwantitatieve en kwalitatieve zin.

De brede verzamelterm "distributie" laat zich ontrafelen in, ten eerste, de distributieactiviteiten vanwege producenten, ten tweede, de marketingactiviteiten vanwege verdelende bedrijven en ten derde, de studie van de branche waarin de twee vorige activiteitsgroepen plaatsvinden. Het is deze laatste betekenis die in dit artikel aangewend wordt. Eveneens in de geest van inperking van een uitermate breed domein wordt enkel aandacht geschonken aan de verdeling van consumptiegoederen en niet aan die van industriële produkten. Evenmin behandelt dit artikel de logistieke zijde van het gebeuren. De tekst poogt de sectorevolutie te schetsen over een tijdspanne van meer dan drie decennia aan de hand van een aantal structurele tendensen die grotendeels in 1961 echt op gang kwamen. De uiteenzetting beperkt zich tot de nationale grenzen van België. De internationale dimensie van het Europese distributiegebeuren – samen met een aantal aanvullende vaststellingen en managementimplicaties – wordt opgenomen in een afzonderlijk artikel in het nummer 4/1992 van dit tijdschrift.

2. Structurele ontwikkelingen binnen de distributiebranche

Een logisch vertrekpunt om de belangrijkste ontwikkelingen binnen het nationale distributiekader te interpreteren lijkt 1961, het ogenblik

dat de grendel werd weggeschoven waarmee de Belgische wetgever dit economisch domein sedert de crisisjaren in 1937 had afgeschermd. Deze maatregel was ingegeven door sociale overwegingen, maar had tot gevolg dat de toestand van deze branche, die ook in andere landen kleinschalig en weinig produktief was, bij internationale vergelijking in negatieve zin opviel. De naoorlogse schaarste aan goederen in het bijzonder had de komst veroorzaakt van tal van parasitair te noemen tussenpersonen, die, beschermd door de vigerende wetgeving, als bijverdienste een handeltje dreven, veelal in levensmiddelen (Michel en Vander Eycken, p. 100-101). In 1954 werd de Grendelwet opgeheven in de vijftien Belgische gemeenten met meer dan 50.000 inwoners (Michel en Vander Eycken, p. 83). Het was echter pas in 1961 dat de totaliteit van het afgeschermd kleinschalige en versnipperde Belgische handelsapparaat nagenoeg blootgesteld werd aan de volle werking van de economische krachten. Deze ontgrendeling bracht in de daarop volgende jaren een aantal ontwikkelingen op gang – in veel opzichten overigens vergelijkbaar met tendensen in andere Europese landen (Deneffe, p. 131) – die dermate diepgaand en omvattend waren dat men aan 1961 de historische betekenis kan toekennen van het jaar waarin de Belgische distributierevolutie plaatsgreep. Ruim drie decennia later kan men zich afvragen in welke mate en op welke wijze de op gang gebracht bewegingen zich (nog) voordoen en in de toekomst mogelijk (nog) zullen voortzetten.

2.1 Integratie- en associatietendensen

De decennia na 1961 werden gekenmerkt door het aanzienlijk toegenomen marktaandeel van geïntegreerde en geassocieerde distributievormen. Het eerste type duidt op distributievormen die zowel de groot- als de kleinhandelsactiviteit omvatten binnen één juridische entiteit. Het filiaalbedrijf vormt een typisch voorbeeld. Het tweede omvat samenwerkingsvormen, die contractueel zijn vastgelegd tussen juridisch onafhankelijk blijvende partners. Het vrijwillige filiaalbedrijf is een voorbeeld. De statistieken van het Belgisch Comité voor de Distributie (BCD) steunen sedert jaren op dit onderscheid. Als zodanig vormen ze een voor de hand liggende bron om de genoemde evolutie in België na te gaan. Ter interpretatie van sommige aspecten dient toch gewezen op het feit dat het om ramingen gaat, waarbij b.v. het omzetcijfer van de zelfstandige handel bekomen wordt als verschil tussen de schatting van de particuliere consumptiebestedingen door het Nationaal Instituut voor de Statistiek (NIS) en de omzet van de geïntegreerde en geassocieerde distributievormen, die op hun beurt schattingen zijn uit ver-

schillende bronnen. Ook dient opgemerkt dat de BCD-indeling een inductief ontstane en pragmatisch aangepaste classificatie is. Sommige vlaggen dekken dan ook een disparate inhoud. Onder de titel "warenhuizen" zit b.v. ook de omzet van hypermarkten, wat een combinatie teweegbrengt van aanzienlijk verschillende exploitatievormen met uiteenlopend commercieel succes. Niettemin vormen de BCD-statistieken een interessante bron, vanwege hun belangrijkste indelingscriterium en vanwege hun lange en vrij consistente historiek. Met name gaan we terug tot op het ogenblik dat de grendelwet op de grootschalige distributie opgeheven werd. Als zodanig verstrekken ze een inzicht in deze markante periode van het Belgische handelsgebeuren.

Tabel 1 geeft de evolutie weer van het relatieve belang van diverse distributievormen tussen 1960 en 1990 voor de totaliteit van de kleinhandelsomzet in België. Tabel 2 en 3 geven meer in het bijzonder deze evolutie weer voor de levensmiddelen- en de niet-levensmiddelensector. Uit tabel 1 blijkt dat, globaal genomen, het marktaandeel van de geïntegreerde distributie in 1960 slechts 12,2 % bedroeg en evolueerde naar 22,4 % in 1990. In 1960 vertegenwoordigde de geassocieerde zelfstandige detailhandel 7,2 % van de kleinhandelsomzet tegenover 9,7 % in 1990.

Tabel 1

Totale kleinhandelssomzet in België: evolutie van het relatieve belang van diverse distributievormen (in %)

	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1986	1987	1989	1990
Verbruikerscoöperatieven	3,1	2,9	2,2	1,2	0,7	0,2	0,1	p.m.	p.m.	p.m.
Filiaalbedrijven	1,4	2,0	6,4	10,0	12,2	12,8	12,6	13,2	13,6	14,1
Warenhuizen	7,0	7,2	6,2	5,7	5,6	8,9	8,1	8,0	7,3	7,2
Postorderbedrijven	0,6	0,6	0,3	0,7	0,8	1,2	1,1	1,2	1,1	1,1
Totaal geïntegreerde handel (A)	12,1	12,7	15,1	17,6	19,3	23,1	21,9	22,4	22,0	22,4
Zelfstandigen aangesloten bij:										
- inkoopcoöperaties van detailhandelaars	0,5	0,7	0,6	1,5	2,2	2,3	2,3	2,4	2,3	2,2
- vrijwillig-filiaalbedrijven	4,4	6,8	5,1	2,9	1,8	1,7	1,7	2,7	2,6	2,7
- franchisegevers - in de geïntegreerde handel	1,3	2,0	1,7	2,7	2,8	3,4	3,5	3,4	3,2	3,2
- in de gespecialiseerde sector	1,0	0,7	0,4	0,2	0,2	2,9	3,1	1,8	1,6	1,6
Totaal geassocieerde zelfstandige handel	7,2	10,2	7,8	7,3	7,0	10,3	10,6	10,3	9,7	9,7
Niet geassocieerde zelfstandige handel	80,7	77,1	77,1	75,1	73,7	66,6	67,5	67,3	68,3	67,9
Totaal zelfstandige handel (B)	87,9	87,3	84,9	82,4	80,7	76,9	78,1	77,6	78,0	77,6
Algemeen totaal kleinhandel (A + B)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Bron: Belgisch Comité voor de Distributie

Tabel 2

De levensmiddelenkleinhandel in België: evolutie van het relatieve belang van diverse distributievormen (in %)

	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1986	1987	1989	1990
Verbruikerscoöperatieven	4,9	4,6	3,2	1,9	1,0	0,4	0,2	0,1	0,1	0,1
Filiaalbedrijven	2,8	4,5	9,9	17,9	25,1	23,6	20,4	20,4	21,3	21,8
Warenhuizen	4,2	5,0	4,3	5,0	4,9	13,4	11,4	11,0	10,7	10,5
Totaal geïntegreerde handel (A)	11,9	14,1	17,4	24,8	31,0	37,4	32,0	31,5	32,1	32,4
Zelfstandigen aangesloten bij:										
- inkoopcoöperaties van detailhandelaren	0,9	1,6	1,3	2,5	4,2	4,7	3,9	4,2	4,0	3,8
- vrijwillig-filiaalbedrijven	8,6	15,5	12,0	7,4	4,6	4,8	3,9	6,5	7,0	7,0
- franchisegevers - in de geïntegreerde handel	0,6	1,5	1,9	4,9	5,6	7,7	7,4	7,1	6,5	6,7
- in de gespecialiseerde sector	2,0	1,5	0,9	0,5						
Totaal geassocieerde zelfstandige handel	12,1	20,1	16,1	15,3	14,4	17,2	15,2	17,8	17,5	17,5
Niet geassocieerde zelfstandige handel	76,0	65,8	66,5	59,9	54,6	45,4	52,8	50,7	50,4	50,1
Totaal zelfstandige handel (B)	88,1	85,9	82,6	75,2	69,0	62,6	68,0	68,5	67,9	67,6
Algemeen totaal kleinhandel (A + B)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Bron: Belgisch Comité voor de Distributie

Tabel 3

De niet-levensmiddelenkleinhandel in België: evolutie van het relatieve belang van diverse distributievormen (in %)

	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1986	1987	1989	1990
Verbruikerscoöperatieven	1,3	1,6	1,3	0,7	0,4	0,2	0,0	p.m.	p.m.	p.m.
Filiaalbedrijven			3,7	5,2	5,1	7,2	7,7	8,6	9,1	9,5
Warenhuizen	9,9	8,9	7,4	6,3	6,1	6,4	6,0	6,1	5,3	5,3
Postorderbedrijven	1,2	1,1	1,2	1,1	1,3	1,8	1,8	1,9	1,8	1,8
Totaal geïntegreerde handel (A)	12,4	11,6	13,6	13,3	12,9	15,6	15,5	16,6	16,2	16,6
Zelfstandigen aangesloten bij:										
- inkoopcoöperaties van detailhandelaren				0,8	1,0	1,0	1,3	1,3	1,3	1,3
- vrijwillig-filiaalbedrijven				0,2	0,3	0,1	0,3	0,3		
- franchisegevers - in de geïntegreerde handel	1,9	2,3	1,6	1,4	1,3	1,2	1,1	1,1	1,3	1,3
- in de gespecialiseerde sector				0,4	0,4	4,4	5,1	2,9	2,6	2,5
Totaal geassocieerde zelfstandige handel	1,9	2,3	1,6	2,4	3,0	6,7	7,8	5,6	5,2	5,1
Niet geassocieerde zelfstandige handel	85,7	86,1	84,8	84,3	84,1	77,7	76,7	77,8	78,6	78,3
Totaal zelfstandige handel (B)	87,6	88,4	86,4	86,7	87,1	84,4	84,5	83,4	83,8	83,4
Algemeen totaal kleinhandel (A + B)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Bron: Belgisch Comité voor de Distributie

Bij deze algemene evolutie horen drie kanttekeningen. Ten eerste blijkt dat deze verschuiving kennelijk grotendeels achter de rug ligt. De detailhandelsrevolutie barstte in België los in de jaren zestig, woedde voort in de jaren zeventig en in het midden van de jaren tachtig leek een relatief rustpunt bereikt te zijn. De tweede helft van de jaren tachtig vertoont inderdaad een opmerkelijk status-quo. De statistieken suggereren een bereikt evenwicht. Bij wijze van tweede kanttekening dient vermeld dat het algemene kleinhandelsbeeld de grondig verschillende verhoudingen verbergt binnen de voedings- tegenover de niet-voedingsbranche. De integratie- en associatieverschijnselen hebben weliswaar plaatsgevonden in beide sectoren en dit volgens een vergelijkbaar tijdspatroom. De omvang ervan verschilt evenwel merkbaar. In de niet-voedingsbranche hield de zelfstandige kleinhandel verhoudingsgewijs goed stand tegen de geïntegreerde en geassocieerde vormen. In de bedoelde periode verhoogden de geïntegreerden hun marktaandeel in deze branche op een merkelijke maar niet overweldigende wijze van 12,4 naar 16,6 %. De geassocieerden stegen er relatief veel sterker van 1,9 naar 5,2 %. De voedingsbranche daarentegen vertoont een geheel ander beeld. Terwijl de geïntegreerden en de geassocieerden rond 1960 ieder zowat 12 % marktaandeel bezaten, evolueerde dat voor de geïntegreerden naar een ruime 32 % en voor de geassocieerden naar 17,5 %. Zowel de integratie- als de associatietendens lijkt echter zowel in de levensmiddelen- als in de niet-levensmiddelensector opmerkelijk gestabiliseerd. De vraag rijst wat de impact hierop zal zijn van de verdere eenmaking van de Europese binnenmarkt.

Een derde kanttekening betreft de groothandel. Het ontstaan en de steile opmars van distributievormen die de groothandelsfunctie incorporeren, heeft uiteraard een negatieve repercussie op de bestaande groothandelsbedrijven. Hun economisch welvaren hangt structureel nauw samen met de in de verdediging gedrongen traditionele zelfstandige kleinhandel. Alhoewel de cijfergegevens over de groothandelssector typisch relatief schaars, dispaars en niet recent zijn en als zodanig geen goede beoordelingsbasis bieden, schijnt men toch te mogen stellen dat de bedrijven in deze branche in samenhang met het bediende kleinhandelssegment eveneens in het algemeen vrij kleinschalig uitvallen, vooral bij internationale vergelijking (Heinman, p. 15). Dit ontkent uiteraard het bestaan niet van sommige dynamische moderne en werkelijk grootschalige groothandels, die trouwens zelf meestal deel uitmaken van een of ander associatieverband.

2.2 Een historisch gegroeide pluri(?)formiteit

De beschouwde tijdspanne bracht eveneens het ontstaan met zich mee van diverse nieuwe distributievormen en het wegdeemsteren van andere. Een bespreking ter zake wordt gekleurd door de gehanteerde indelingswijze, die op tal van criteria kan steunen: de zeer talrijke onderscheiden exploitatievormen, de wijze waarop de verdeelpunten door verbruikers gepercipieerd worden, de rotatie- en margekenmerken, de prijs- en servicekarakteristieken enz. De combinatie van de talrijke criteria werpt dan licht op een uitgestrekt gebied van pluriforme verdeelformules. Om redenen van praktische aard hanteren we hier de traditionele BCD-indeling, die voornamelijk steunt op het eerder genoemde onderscheid tussen integratie en associatie enerzijds en op het onderscheid tussen een aantal exploitatievormen anderzijds.

2.2.1 *Het verschillend succes van distributievormen*

Achter de bovenvermelde algemene evolutie schuilen belangrijke succesverschillen al naargelang van de distributievorm. Overigens verhoogt de succesvolle evolutie van een bepaalde distributievorm wel de kans op welslagen van een individueel distributiebedrijf, maar garandeert ze dit lang niet. De distributiesector kenmerkt zich trouwens door een hoge rotatie van – vooral kleine – marktdeelnemers. Een geïntegreerde distributievorm die zich in de beschouwde periode heeft doen opmerken door zijn steile opmars is het filiaalbedrijf. In 1960 waren de filiaalbedrijven nog niet aanwezig in de niet-levensmiddelen distributie. In 1990 bedroeg hun marktaandeel er 9,5 %. In dezelfde tijdspanne evolueerden ze binnen de levensmiddelenbranche van 2,8 % naar 21,8 % marktaandeel. Twee belangrijke redenen verklaren hun historisch succes. Enerzijds omvat de formule zelf van het filiaalbedrijf onmiskenbaar een aantal sterkten: de uniformiteit van de afzonderlijke distributiepunten en de grootschaligheid van het gehele distributiebedrijf met o.m. belangrijke voordelen inzake aankoopsterkte, reclamevoering, opgebouwde expertise, marktonderzoek en kostenstructuur. Anderzijds betreffen de vermelde cijfers veelal supermarkten, een exploitatievorm die in de voorbije decennia ongemeen succesvol was als aan de twintigste eeuw aangepaste vorm van de grotere voedingswinkel. Een verdere opmars is echter minder zeker vanwege de recentere historiek van andere vormen die de voordelen van het filiaalbedrijf combineren met andere structurele sterkten.

Over de beschouwde periode tonen de BCD-statistieken een lichte

groei van de relatieve omzet der grootwarenhuizen van zowat 7,0 % naar 7,2 %. Dit gemiddelde camoufleert echter twee sterk onderscheiden werkelijkheden. Enerzijds de grosso modo succesvolle, nog jong te noemen hypermarkten en anderzijds de letterlijke grootwarenhuizen, die reeds in 1870 hun intrede in België deden. Het succes van de hypermarkten komt voornamelijk tot uiting in de toename van het marktaandeel van 4,2 % in 1960 naar 10,5 % in 1990 binnen de voedingsbranche. De levenscyclusverschijnselen van de grootwarenhuizen blijken vooral uit de teloorgang van het marktaandeel van 9,9 % naar 5,3 % in de niet-levensmiddelenbranche. Het lijkt weinig waarschijnlijk dat de structurele trend van de grootwarenhuizen merkkelijk zal keren. De verder besproken Nielsen-statistieken wijzen er van hun kant op dat de groei van de hypermarkten na hun steile opgang in de jaren zeventig een plafond bereikt heeft.

Twee andere traditionele geïntegreerde distributievormen uit de BCD-classificatie zijn de verbruikskoöperaties en de postorderbedrijven. Terwijl de verbruikskoöperaties in 1960 nog 3,1 % marktaandeel bezaten, krijgen deze bureaucratische, politiek verzuilde distributiebedrijven in 1990 nog slechts een pro-memorievermelding na een roemloze ondergang. De postorderbedrijven van hun kant komen uiteraard enkel voor in de niet-levensmiddelenstatistieken, waar ze in de beschouwde periode groeiden van 1,2 % naar 1,8 %. Postorderverkoop vormt een der oudste vormen van directe marketing, waar momenteel een bonte waaier van bestaat die typisch Angelsaksische namen dragen zoals "mail-orderselling", "direct selling", "on premise selling" of "teleshopping". Genoemde andere vormen van directe verdeling komen noch in de BCD-, noch in andere ons bekende statistieken voor. De in tabel 3 aangegeven postorderverdeling vormt dan ook slechts het zeer geleidelijk groter wordende topje van de ijsberg van de direct marketing, die volgens deskundigen als geheel sterk groeiend zou zijn of althans een groot groeipotentieel zou inhouden. De structurele redenen hiervoor worden als volgt samengevat door Beukenkamp en Leeftang (p. 189). De druk op de inkomens doet consumenten zoeken naar prijsvriendelijke formules waar sommigen de directe marketing toe rekenen. De onstuitbare technologische evolutie biedt nieuwe mogelijkheden voor verdeling zonder tussenpersonen. Ook de socio-culturele tendens naar verdere individualisering in combinatie met de herwaardering van de vrije tijd werkt in die richting. Ook de grotere tewerkstelling van de vrouw en de afbrokkeling van het traditionele gezin stimuleert de vraag naar tijdbesparend "winkelen". Tenslotte vergroot de toegenomen dimensie en macht van de tussenhandel de aantrekkelijkheid van directe verdeling vanwege de producent.

De statistieken van het Belgisch Comité voor de Distributie verstrekken ook informatie over de geassocieerde distributievormen. Het blijkt dat de inkoopcoöperaties van kleinhandelaars in de beschouwde tijdspanne een globaal positieve marktaandeelevolutie van zowat 0,5 % naar 2,2 % hebben gekend. Deze vond vooral plaats in de levensmiddelensector, waar het 0,9 % grote marktaandeel van 1960 tot 3,8 % was uitgegroeid in 1990. Deze gunstige vaststelling kan evenwel niet doorgetrokken worden naar hun generatiegenoten, die ontstonden op initiatief van groothandelaars, met name de vrijwillige filiaalbedrijven. Deze zagen hun verhoudingsgewijs comfortabel algemeen marktaandeel van 4,4 % in 1960 na een aanvankelijke groei binnen dit decennium verschrompelen tot 2,7 % in 1990. Een mogelijke gedeeltelijke verklaring kan liggen in het verschil in dynamisme tussen kleinhandelaars die zelf overlevingsinitiatieven namen en andere die een passievere rol aanvaardden in het kader van een vrijwillig filiaalbedrijf. Overigens dekken deze percentages uiteenlopende individuele gevallen. Tenslotte omvatten de BCD-statistieken ook distributievormen waarbij de associatie verwerkelijkt werd via een franchising-formule. In 1960 zouden deze en vergelijkbare formules een algemeen marktaandeel hebben gehad van zowat 2,3 %. In 1990 bedroeg hun marktaandeel 4,8 %. Alhoewel deze verdubbeling van de relatieve omzet niet onaanzienlijk is, beantwoordt ze toch (nog) niet helemaal aan de lof die de formule krijgt in de literatuur. Franchising wordt beschouwd als een harmonieuze combinatie van de voordelen van het filiaalbedrijf met het zelfstandig initiatief van een uitbater van een distributiepunt. Terzelfder tijd kenmerkt de benadering zich door de mogelijk zeer snelle marktpenetratie als gevolg van de afwenteling van een belangrijk deel der kapitaalbehoeften naar de geassocieerden. Tegelijkertijd worden de klassieke nadelen van het filiaalbedrijf en het zelfstandig initiatief vermeden. Op grond van de relatieve superioriteit van de formule mag men haar dan ook een grotere rol toeschrijven in de toekomst dan tot op heden uit de statistieken blijkt.

Tenslotte blijft er de strikt zelfstandige kleinhandel. Dertig jaar na het loslaten van de grendel op de Belgische distributie – maar wel onder de verkapte bescherming van de Wet op de Commerciële Inplantingen van 1975 – blijkt zijn globaal marktaandeel van 87,9 % in 1960 slechts teruggelopen te zijn tot 77,6 % in 1990. Deze algemene cijferevolutie dekt echter ook in dit geval twee verschillende werkelijkheden. In de niet-levensmiddelen distributie, waar de speciaalzaak als exploitatievorm uit de aard van de situatie een cruciale rol speelt, gaf de zelfstandige kleinhandel van zijn marktaandeel van 85,7% van 1960 slechts weinig prijs. Het marktaandeel van 78,3% in 1990 toont dit ten overvloede aan. Ten-

zij – vooral buitenlandse – franchising-formules de komende jaren spectaculaire vorderingen zouden maken, zal de zelfstandige kleinhandel in de niet-levensmiddelenbranche vermoedelijk slechts een beperkt en zeer geleidelijk marktaandeelverlies lijden. Overigens blijft dit, zoals reeds gezegd, een branche waar de rotatie van individuele bedrijfjes niettemin hoog ligt. Het levensmiddelenkanaal van zijn kant heeft in de beschouwde decennia een totaal andere historiek meegemaakt. De verwachte "shake-out" na de ontgrendeling van de sector vond hier wel in alle hevigheid plaats. In 1960 was de niet-geassocieerde zelfstandige handel van toen, die in de letterlijke betekenis "kleinhandel" was, nog goed voor 75,9 % van de gerealiseerde omzet. In 1990 bedroeg dit marktaandeel nog 50,1 %. De uitschakelingsbeweging zet zich nog steeds – zij het in afgezwakte en afzwakkende mate – voort. Ze betreft evenwel logischerwijze de relatief marginale en meestal zeer kleinschalige bedrijfjes. De wat meer grootschalige zelfstandige kleinhandel – meestal in de vorm van supermarkten – vormt daarentegen een zeer sterk en levensvatbaar segment in België, zoals verder mag blijken uit de Nielsen-statistieken. Het ziet er niet naar uit dat dit in de toekomst wezenlijk zal veranderen.

2.2.2 Brancheovergating tegenover specialisatie

In het vorige punt werd de evolutie van de distributievormen behandeld aan de hand van de zeer verdienstelijke, maar tevens zeer beknopte en zeer gedeeltelijke indelingswijze van het Belgisch Comité voor de Distributie. Zoals reeds gesteld, zou men deze indeling verder kunnen detailleren en aanvullen met andere indelingswijzen. De distributiebranche vormt als zodanig een allesbehalve homogeen, maar integendeel een zeer heterogeen geheel. Niettemin zijn de onderlinge verschillen ook voor de meer geïnformeerde waarnemer niet steeds gemakkelijk vast te stellen. Dit houdt o.m. verband met het typische parallelisatieverschijnsel van de voorbije decennia. Om de verrichte investeringen meer te doen renderen namen tal van distributiebedrijven artikelen in hun assortiment op die er traditioneel niet in voorkwamen, maar die een verwantschap vertoonden op het gebied van consumptie, de wijze van aankopen of de wijze van verdelen. Wie schoenen te koop aanbod, nam b.v. ook broekriemen, sokken, truien, sweaters e.d. in het assortiment op vanwege de consumptieverwantschap. Wie convenience-goederen van een bepaald type aanbod zoals kranten en tabaksartikelen, nam b.v. ook panty's, snoep en schrijfartikelen op in het gamma vanwege de aankoopverwantschap. Of "supermarktketens hebben zich – wegens de grote overeenstemming in distributiesystemen – ook

begeven in de detailhandel van drogisterij-artikelen en/of dranken" (Van der Velden, p. 14). Als gevolg van deze "scrambled merchandising" of "parallelisatie" vervagen de scheidingslijnen tussen distributievormen. De eerder beschreven pluriformiteit verliest aan scherpte. Als gevolg hiervan ontstaat een concurrentiesituatie van allen tegen allen. Distributiebedrijven dienen dan ook een uitweg te zoeken via zorgvuldige positionering en communicatie met de doelgroep. Een andere uitweg is die van de bewuste specialisatie. Samen met het parallelisatiefenomeen kan men dan ook vaststellen dat er een zekere polarisatie ontstaan is tussen prijsdistributeurs met zeer brede assortimenten, weinig service, lage marges en hoge rotatie enerzijds en specialisten met smalle assortimenten, veel service, hogere marges en tragere rotatie anderzijds. Bovenop het voorgaande kan men een algemeen "uptrading"-verschijnsel vaststellen. Hiermee bedoelen we niet zozeer de opwaartse druk waaraan een individueel distributiebedrijf onderhevig is in het kader van wat men conceptueel "the wheel of retailing" noemt. Veeleer herinneren we aan de algemene materiële niveauverhoging als gevolg van de alsmar stijgende westerse welvaart en veeleisendheid. Deze uit zich in de hogere gemiddelde kwaliteit en variëteit van produkten, winkelrichting en winkelaanbod. Ook de snelle penetratie en de quasi-algemeenheid van de zelfbedieningstechniek in het voedingskanaal vormt hier een indicator van. In 1960 waren er in België hooguit enkele voorlopers van de supermarkt aanwezig in een paar grotere steden. In 1990 vindt zowat 92 % van de voedingsomzet via zelfbediening plaats (Nielsen, 1991).

2.3 Schaalvergroting en concentratie

De voorgaande ontwikkelingen gingen gepaard met een aanzienlijke schaalvergroting en concentratie. De positieve evolutie van de sector omzet in samenhang met het sterk dalend aantal verdeelpunten vormen de onmiddellijke verklaring. De bespreking van dit punt betreft de levensmiddelenbranche, die ter zake het meest illustratief is. Deze keuze ligt voor de hand, vermits enkel voor deze sector gestandaardiseerd statistisch materiaal voorhanden is over een lange tijdsperiode, dat bovendien internationaal vergelijkbaar is. Met name betreft het de resultaten van de "retail audits" vanwege A.C. Nielsen Cy, waarvan de omzetgegevens ook andere massaconsumptie-artikelen bevatten zoals onderhoudsprodukten en toiletartikelen. In 1960 omvatte de Nielsen-populatie in België nog een 50.000-tal verdeelpunten. Dit vormde een belangrijke onderschatting van de werkelijkheid, wegens de minimumomzet-voorwaarde voor opname waaraan toen veel kleine winkeltjes niet

voldeden. In 1990 bedroeg dit aantal nog slechts 13.800. Anderzijds steeg de globale omzet aanzienlijk. Tussen 1970 en 1990 evolueerde de levensmiddelenomzet, zoals gemeten door Nielsen en uitgedrukt in prijzen van 1981, van 201 miljard BEF naar 334 miljard BEF. Vermits er in 1970 nog 34.900 winkelpunten waren, houdt dit een gemiddelde omzet per winkelpunt in van afgerond 5,8 miljoen BEF tegenover 24,2 miljoen BEF in 1990. Er vond dus tijdens de voorbije twintig jaar in reële termen méér dan een verviervoudiging van de omzet plaats per distributiepunt. Deze schaalvergroting is des te markanter vanwege het onmiskenbaar toegenomen aantal winkelpunten per distributiebedrijf.

Het nader bekijken van het voorgaand verschijnsel geeft een idee van de evoluerende concentratie binnen deze branche. Zoals uit internationale vergelijkingen blijkt, is de Belgische levensmiddelendistributie sterk geconcentreerd te noemen. In 1987 waren de 3,0 % grootste distributiepunten (Nielsen F1-categorie) in België goed voor 45,9 % van de omzet. De 4,7 % winkelpunten uit de geïntegreerde middendistributie (Nielsen F2I-categorie) verzorgden 14,0 % van de omzet en de 6,4 % verdeelpunten uit de niet-geïntegreerde – maar meestal wel geassocieerde – middendistributie (Nielsen F2NI-categorie) stonden in voor 23,1 %. De resterende numerieke meerderheid van 85,9 % superettes en bedieningswinkels (Nielsen F3-categorie) vertegenwoordigde slechts 17,0 % van de omzet. Tabel 4 geeft de evolutie van de marktaandelen van deze Nielsen-categorieën tijdens het voorbije decennium. Hieruit blijkt dat de geïntegreerde distributiebedrijven hun relatieve groei in België exclusief realiseren via hun verhoudingsgewijs minder grootschalige verdeelpunten. Enerzijds dient men hierin een herwaardering te zien van de aan zeer plaatselijke omstandigheden aangepaste verdeling op mensenmaat, na de eenzijdige massificatie via hypermarkten. Anderzijds blijven deze wat kleinere kalibers van winkelpunten veelal beneden de verplichte grens voor het doorlopen van de procedure voor het aanvragen van een sociaal-economische exploitatievergunning, die vereist is in het kader van de Wet op de Commerciële Inplantingen – ook wel eens de nieuwe grendelwet genoemd wegens haar de facto bemoeilijking van inplanting van grote verkoopoppervlakten. Als zodanig vormt de F2I een succesvolle categorie. Dat geldt ook voor de F2NI, waarvan de groei iets minder spectaculair, maar het marktaandeel belangrijker is. Dit levenskrachtige segment omvat de sterkere zelfstandigen, al of niet in het kader van een samenwerkingsformule. Hun gunstige evolutie staat tegenover het nog steeds afbrokkelende marktaandeel van de zeer kleinschaligen. In het geheel krijgt men ook hier de indruk dat men dichterbij een relatief evenwicht komt. De letterlijke kleinhandel van weleer is grotendeels gesaneerd en vervangen door

Tabel 4
Evolutie van de marktaandelen der F-categorieën van Nielsen in België (in %)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
F1	46,9	47	47,2	47,6	46,6	45,9	45,7	45,8	45,9	46,6	46,8
F2I	6,8	7,8	9,1	9,8	11,1	12,3	13,1	14	14,3	13,9	13,7
F2NI	19,9	20,6	21,9	22,6	23,1	22,9	23,7	23,1	23,3	23,8	25,3
F3	26,4	24,6	21,8	20,1	19,2	18,9	17,5	17	16,5	15,7	14,2

Bron: A. C. Nielsen Company

een levenskrachtig, eigentijds apparaat. Ook de grootdistributie heeft haar oorspronkelijke eenzijdigheid vervangen door een genuanceerd winkelaanbod. Haar grootschaligheid blijkt niet meer zo zeer uit de principieel zo groot mogelijke omvang van de gebruikte exploitatievormen. Zij zal zich veeleer manifesteren in de omvang en inhoud van de totale portefeuille van activiteiten.

3 Besluit

De Belgische distributierevolutie van 1961 kenmerkte zich door een aantal ingrijpende kwalitatieve en kwantitatieve veranderingen. Om te beginnen deed zich een markante integratie- en associatiebeweging voor. Ze barsite los in de jaren zestig en woedde voort in de jaren zeventig. In de loop van de jaren tachtig leek ze grotendeels tot rust gekomen. Een vergelijkbaar patroon lijkt zich te hebben voorgedaan in andere Europese landen. Vooral het voedingskanaal – of misschien beter gezegd het kanaal van de massaconsumptiegoederen – werd door dit integratie- en associatiegebeuren gekenmerkt. In het niet-voedingskanaal behield de zelfstandige handel een vrij sterke positie. Zeer betekenisvol ook in de beschouwde periode was het ontstaan van talrijke nieuwe distributievormen en -technieken. Het resultaat ervan is een zeer pluri-form aanbod van verdeelformules met evenwel verschillend commercieel succes. Bij de positieve uitschieters dient het filiaalbedrijf vermeld met betrekking tot het nabije verleden en voor de toekomst formules op grond van franchising en directe marketing. Bij de verliezers horen de traditionele grootwarenhuizen en zeker de verbruiksoöperaties. De ontstane pluriformiteit inzake winkelaanbod komt nochtans vrij wazig over bij de eindverbruiker, dit voornamelijk als gevolg van een omvat-tend – maar niet statistisch onderzocht – parallellisatieverschijnsel. Iets minder wazig is het gegroeide onderscheid tussen de grote groep van verdeelformules die steunt op lage prijzen, lage marges, zeer brede assortimenten, weinig service en hoge rotatie enerzijds en de "cluster" van relatieve specialisten anderzijds, die werken met hoge prijzen, hoge marges, relatief smalle assortimenten, veel service en lage rotatie. De voormelde verschijnselen gingen gepaard met een zeer betekenisvolle schaalvergroting per distributiepunt en per distributiebedrijf. Op nationaal Belgisch niveau lijkt evenwel ook deze verandering een relatief evenwicht te hebben bereikt. De Belgische distributierevolutie van 1961 lijkt m.a.w. in het andere historische jaar 1992 grotendeels te zijn uitgewerkt. De Belgische dimensie vormt ook niet meer het meest aangewezen denkkader. De Europese en in bepaalde opzichten de mondiale dimensie heeft zich opgedrongen. Een poging tot inschatting van het

belang en de aard van deze internationale dimensie wordt opgenomen in de vorm van een afzonderlijk artikel in het nummer 4/1992 van dit tijdschrift.

Bibliografie

- A.C. NIELSEN Cy. BELGIUM, *Het voedingsuniversum in België*, Brussel, 1991, ongenummerd.
- BATES, A.D., "The extended specialty store: a strategic opportunity for the 1990s", *Journal of Retailing*, volume 65, nr. 3, Fall 1989, blz. 379-388.
- BEUKENKAMP, P.A. en P.S.H. LEEFLANG, "Direct marketing", in: P.S.H. LEEFLANG, red., *Probleemvelden in marketing*, Leiden/Antwerpen, Stenfert Kroese, 1988, 259 blz.
- BILSEN, R. en W. VAN WATERSCHOOT, *Marketingbeleid*, vijfde, herwerkte uitgave, Deurne, M.I.M., 1990, 622 blz.
- BUNT, J., A.C.R. DREESMAN en C. GOUD (red.), *Dynamiek in de distributie*, Deventer, Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1989, 472 blz.
- DENEFFE, P., *Distributie en consument: evolutie en prognose*, Antwerpen, Standaard Wetenschappelijke Uitgeverij, 1966, 244 blz.
- HEIRMAN, A., "Veranderingen in de structuur van de distributiesector. Deel III. Schets van de situatie in de E.E.G.", *Eclectica*, 6de jaargang, nr. 3, Brussel, Economische Hogeschool Sint-Aloysius, 1977, 66 blz.
- HOLLANDER, S.C. en G.S. OMURA, "Chain store developments and their political, strategic and social interdependencies", *Journal of Retailing*, volume 65, nr. 3, Fall 1989, blz. 299-325.
- KOTITE, E., "Retail revolution", *Entrepreneur*, maart 1988, blz. 64-66.
- MARGUERITE, C., "Supercentres contre hypers", *Libre Services Actualités*, 13 juni 1991, blz. 34-41.
- MAY, E. G., "A retail odyssey", *Journal of Retailing*, volume 65, nr. 3, Fall 1989, blz. 356-366.
- MAYER, M.L., "1949-1989: Retail reflections", *Journal of Retailing*, volume 65, nr. 3, Fall 1989, blz. 396-401.
- MICHEL, M. en H. VANDER EYCKEN, *La distribution en Belgique*, Gembloux, Duculot, 1974, 346 blz.
- SALMON, W.J., "Retailing in the age of execution", *Journal of Retailing*, volume 65, nr. 3, Fall 1989, blz. 368-378.
- THIL, E., "Le jeu de la concurrence s'oppose au partenariat", *Libre Services Actualités*, 14 maart 1991, blz. 44-47.
- URBAN, D.J., "Organisational development: a new direction for marketing channel research", *European Journal of Marketing*, volume 23, nr. 6, blz. 38-54.
- VAN DER STER, W. en P. VAN WISSEN, *Marketing en detailhandel*, Groningen, Wolters-Noordhoff, derde, herziene druk, 1983, en vierde, herziene druk, 1987.
- VAN DER VELDEN, A.J., "De Nederlandse detailhandel: stand van zaken", *Tijdschrift voor Marketing*, december 1991, blz. 10-16.

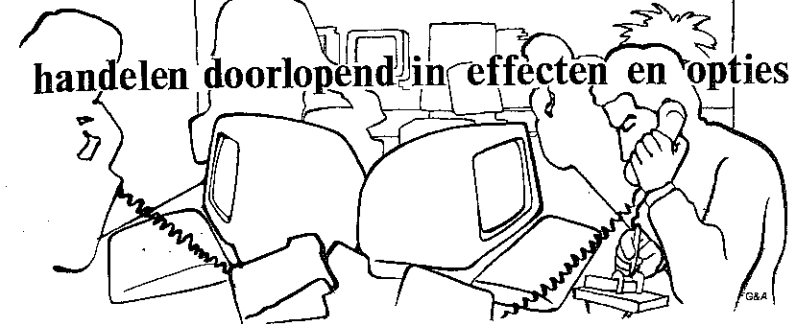
Abstract

The Belgian Distribution Revolution of 1961 in Retrospect

This review article outlines the main structural developments that have arisen in Belgian distribution during the past three decades. The beginning of this period is marked by the abolition of several important juridical constraints. Organisational structures, such as the integration or association of trade businesses, built their way to success. New retailer types accelerated their growth. Chain stores and hypermarkets are the most spectacular examples. Department stores and consumer cooperatives are amongst the losers. Management of the product-assortment also showed some remarkable changes. On the one hand, a tendency to scrambled merchandising could be observed: distributors started putting items in their assortments that were traditionally carried by other branches. On the other hand, several distributors willingly chose to specialise their assortments. Finally, there was a strong tendency in distribution during the observed period to an enlargement of scale and concentration, as there was in other fields of the economy. Anno 1992, three decades past the distribution revolution, most of the described trends seem to be largely fading. The internationalisation of distribution is an important exception. It will be the subject of a separate article, along with some management implications of the distribution revolution, to be published in the next issue of this journal.

DIERICKX en Cie

beursmakelaars sinds 1901



Kasteelpleinstraat 44, 2000 Antwerpen, tel. 03/238.79.00
Statielei 117, 2640 Mortsel, tel. 03/449.50.78

Een overgang !

Het is een moeilijke opdracht
voor een bedrijfsleider
of personeelsdirecteur.

Wij zijn er evenwel mee vertrouwd.

Hoe ging U tot nu toe om met
de ontslagprocedure van een
personeelslid ?

Een dure oplossing..., en tijdrovend ?
Psychologisch nogal prangend ?
Frustrerend, wederzijds ?

OUTPLACEMENT !

Een consultant, doorwintert in
topmanagement en vertrouwd met
outplacement-technieken,
zorgt voor een *individuele begeleiding*
die leidt naar loopbaanheroriëntering.

Vóór het te duur is voor U,
te laat voor hen...



V.V.O. Vlaamse Vennootschap voor Outplacement

Lid van de Nationale Vereniging van Outplacement Bureau's

a europa network company

consulenten :
Roger De Cadt
Edmond Reyn
Jan P.M. Spaas
Clare Oliver
Frans Van Hoeck

Antwerpse steenweg 124
2630 Aartselaar
Tel : 03/887 20 77

V.V.O. Outplacement Int.
Leuvensesteenweg 613
1930 Zaventem (Brussel)
Tel : 02/759 44 24