

# E-commerce is het domste businessmodel ter wereld: de webwinkel als sterfhuisconstructie

20-09-2018 14:43



**Door Hans van Tellingen, Tadek Solarz en Ernest Schaapman\***

Zijn naam: Pieter Zwart. Zijn beroep: eindbaas bij Coolblue. Zijn missie: een absurd hoge klanttevredenheid. Chapeau. Wie kent Pieter niet? Briljant ondernemer. Een PR-machine. Begiftigd met een forse dosis humor. En bovendien 'very likable'. In december 2017 zei hij [het volgende](#): "E-commerce is het domste businessmodel ter wereld. Iedere webwinkel ziet er precies hetzelfde uit. Het is altijd iets met een plaatje. Iets met een prijsje. En iets met een knopje. En daar zit precies het probleem. Dat plaatje is iets wat je zelf niet bedacht hebt. Dat knopje moet het gewoon doen. Dus uiteindelijk blijft er maar één ding over waarmee je je kunt onderscheiden. En dat is het (lage) prijsje. Aangezien ik alleen al in Nederland zestigduizend concurrenten heb, snap je dat dit gewoon een race to the bottom is. Oftewel: geld verdienen met webwinkels maken, is bijna onmogelijk".

Hé, maar dat is grappig. Dit lijken wel citaten uit ons eigen [artikel](#) uit februari 2016, dat nu hoofdstuk 8 van het boek #WatNouEindeVanWinkels is. Een artikel waarop veel reacties kwamen. Van (uiterst) positief tot (uitgesproken) vijandig. Want: 'Kom niet aan de webwinkel. Dat is de toekomst!' Mwah, dat is de vraag vonden wij. En vinden wij nog steeds. En zou Pieter dat nu ook door hebben? Dat je dus geen geld kunt verdienen met (alleen) webwinkels?

**Een aantal webwinkelfeiten uit Silicon Valley**

Het [vorige artikel](#) uit deze reeks eindigde met twee (waargebeurde) verhalen. In het eerste verhaal bezocht een van de auteurs – Hans van Tellingen – Cisco in Silicon Valley, waar in het najaar van 2016 een cursus 'disruptie' werd gegeven. Over hoe je met webshops geld kon verdienen en je de fysieke winkel kunt verslaan. Bij Cisco dachten ze dat veertig procent van alle aankopen in de VS al via het web gaat. En dat de toekomst voor webwinkels zonnig is. De auteur van dit stuk wees fijntjes op het feit dat het omzetaandeel van Amerikaanse webshops minder dan acht procent was. Officiële cijfers van 'The US Government'. Consternatie alom. Zeker toen door de auteur het volgende werd verteld: "Echt geld verdienen kun je alleen met een stenen winkel. Zo'n beetje elke webshop lijdt verlies. Gebruik internet als hulpmiddel om mensen naar jouw winkel toe te halen. Zodat de transactie daar plaatsvindt. Het liefste met een lange kassabon. Ingewikkelder dan dat is het niet."

Het tweede verhaal. Dezelfde auteur bezocht ook Google, afgelopen voorjaar. Google is een stuk verder dan Cisco. Waarom? Google gelooft in retail. Fysieke retail wel te verstaan. In meerdere presentaties werd dit benadrukt. De mogelijkheden van de zich oriënterende consument zijn inmiddels oneindig groot. Hoe krijg je die consument in jouw winkel? Dat is de essentie. In geen enkel land vertegenwoordigen de webaankopen meer dan tien procent. En Google verwacht niet dat dit percentage de komende jaren heel veel zal stijgen. Meer dan negentig procent van alle aankopen vindt dus nog steeds in de fysieke winkel plaats. En in die fysieke winkel kun je dus nog het meeste geld verdienen. Online zichtbaarheid is van groot belang, maar internet dient met name om mensen naar de fysieke winkel toe te halen. Aldus Google. Internetgigant.

### **Het piramidespel van Zalando**

Ons eerder genoemde [artikel](#) deed veel stof opwaaien. Wat waren de belangrijkste conclusies destijds?

- Het geloof in de webshop is een soort religie. 'Internetkerk' is een goede benaming.
- Als je denkt dat webshops dé toekomst zijn, dan doe je aan achterhaald '2012-denken'.
- Er is geen directe correlatie tussen internet en leegstand.
- De pure webplayers zijn uiterst scheutig met informatie over de omzet. En de grote percentages groei. Maar zij zijn niet scheutig met informatie over winst. Daar is zelfs bijna nooit sprake van. Sterker nog: de megaverliezen stapelen zich op. Vaak evenredig. Dus: hoe hoger de omzet, hoe hoger het verlies. Met name Zalando - gratis verzendingen en gratis retourzendingen, terwijl deze laatste naar verluidt zeventig procent bedragen - maakt het bont. Elk jaar in januari melden zij trots dat zij voor het eerst winst hebben gemaakt. Maar ergens in augustus blijkt dan dat er kennelijk nog 'vergeten kosten' zijn. Die van de 'brutowinst' moeten worden afgetrokken. Zalando lijkt zo een piramidespel te zijn. Op een gegeven moment loopt het spaak. Bijvoorbeeld als de financiers Zalando zat zijn. In het artikel wordt een uitgebreide tabel getoond die onze stellingen ondersteunt.
- Kloppen de omzetgegevens eigenlijk wel? Verzend- en retourkosten zijn meestal bij de omzet inbegrepen. Tevens doet men aan 'dropshipping'. De omzet van de aangesloten partner (een andere retailer) van het verkochte product wordt voor honderd procent meegerekend. Terwijl sommige producten alleen maar zijn verhandeld. En dus nooit in het bezit zijn geweest van de internetaanbieder. Zodat eigenlijk alleen de commissie als omzet gerekend moet worden. Als bol.com zegt met dertig procent te groeien, zijn ze eigenlijk maar met zeven of acht procent gegroeid.
- Waarom gaan bedrijven als Zalando toch gewoon door? Dat kunnen zij zolang er sprake is van financiers. Maar deze willen toch ook geen geld gooien in een bodemloze put? Uiteindelijk niet, zo is de verwachting.

- Het zou ook anders kunnen. Op veel plekken worden fysieke winkels geopend door de vroegere 'pure players'. Zodat zij volwaardige omnichannel-aanbieders worden. Zoals Coolblue, Fietsenwinkel.nl en op internationale schaal Amazon. En Alibaba, dat zelfs complete winkelcentra opkoopt.
- En verder kwam de Nederlandse onderzoeker Jesse Weltevreden tot de [conclusie](#) dat tachtig procent van de etailers eigenlijk geen geld verdient. Zij zijn vaak niet eens vindbaar op het internet. Het zijn vaak 'zolderkamerbedrijfjes'. En veel van die 'winkels' verdwijnen na een paar jaar weer. Natuurlijk zijn er ook bedrijven die wél vindbaar zijn. En die zelfs hoge omzetten behalen. Maar vaak wordt door deze bedrijven met name geconcurrereerd op 'prijs'. En dat is in 2018 [niet anders](#).
- Discounters als Action en Primark hebben geen webshop en halen torenhoge omzetten. Hoge groeipercentages. En hoge winsten. Een webshop zou de winsten teniet doen. Want de lage marges laten geen verzend- en retourkosten toe, die door de retailer betaald moeten worden.
- Op het internet wordt gericht gezocht en gekocht. Vaak blijft het bij één product. Er is sprake van een korte kassabon. In de fysieke retail wordt vaak meer gekocht dan men van plan was te kopen. Een lange kassabon.
- De van origine fysieke spelers als Zara en onze eigen vanHaren hebben een webshop. Maar het gros van de (hoge) omzet en de (grote) winst wordt behaald in de fysieke winkel. Ook hier geldt dat de webshop meer als een service naar de klant wordt gezien. Om je bestaande klanten te houden. Om deze nog meer te laten besteden. En om nieuwe klanten te verkrijgen. Die daarna ook de winkel ingelokt worden als zij de bestelde spullen ophalen. En aldus een lange kassabon genereren.
- De ICSC heeft berekend dat minimaal tachtig procent van alle (van origine fysieke) retailers met een webshop verlies maakt op de webshop. Maar als je een sterk merk bent, maakt dat niet uit. Je maakt het goed met de winst van de fysieke winkel. Maar juist als matig draaiende retailer kan een webshop meer 'burden' zijn dan 'asset'. Een webshop is er eigenlijk alleen voor de betere retailers, die de verliezen hierop kunnen compenseren.

Er kwamen veel reacties. Sommigen uit de onlinewereld dreigden zelfs met juridische maatregelen. Dat was het slechte nieuws. Maar goed nieuws was er ook. Heel veel goed nieuws. De media - krant, radio, tv, tientallen interviews - smulden van het verhaal. In Nederland én België. Eindelijk werd het hosannagejuich van de webshops een keer doorgeprikt. En sindsdien komt ook Coolblue met winstcijfers naar buiten. Wat ze voorheen niet deden. Heel erg minieme - bruto? - winstcijfers overigens. Waarbij je je moet afvragen of dit ook eigenlijk geen nettoverliezen blijken te zijn. En daarbij: zijn de verliezen uit eerdere jaren al gecompenseerd? In hoeverre is er sprake van eigen vermogen op de balans?

Ons artikel uit 2016 raakte een snaar. Bij velen. En de boodschap mag gehoord worden. Een webshop is slechts een distributiekanaal en geen concurrent voor de stenen winkels.

### **Waarom webwinkels schadelijk zijn voor de maatschappij**

Het verhaal gaat verder. Webwinkels doen soms meer kwaad dan goed. En zijn vaak zelfs schadelijk voor de maatschappij. In [dit artikel](#) van oktober 2017 is daar het volgende over geschreven:

- Webwinkels leiden tot meer verkeerscongestie en gevaarlijke situaties in de binnenstad;
- Grote 'consultancy firms' (als McKinsey) hebben vaak weinig met retail en doen verkeerde

voorspellingen die veel te positief uitpakken voor de toekomst van de webwinkels;

- Banken lijken retail ook vaak niet goed te vatten en hebben webshops zwaar gefinancierd;
- Webshops betalen [geen \(winst\)belasting](#);
- The 'race to the bottom' leidt tot lagere prijzen. En dus ook tot verlies bij fysieke retailers;
- Webshops worden onevenredig bevoordeeld ten opzichte van fysieke winkeliers, er is geen gelijk speelveld;
- De overheid - en dus de belastingbetaler – draait uiteindelijk voor de kosten op.

### **Groeit het internetaandeel eigenlijk wel zo hard?**

In 2015 hebben wij [becijferd](#) dat het internetaandeel in de totale retailomzet hooguit zeven procent bedroeg. En geen 23 procent, waar Thuiswinkel.org en GfK destijds mee schermden. Let wel: in dit percentage - van maximaal zeven procent - is ook omnichannel verwerkt (op het web bestellen, in de winkel halen; of in de winkel bestellen en het dan thuis laten bezorgen). Terwijl dit eigenlijk ook een fysieke component kent. In een komend artikel en het komende boek 'Waarom Stenen Winkels Winnen' volgen de resultaten van de eerste betrouwbare meting, die door Strabo is uitgevoerd. Met percentages onlineaandelen die dichter op de waarheid zitten dan ooit tevoren.

### **Een webwinkel is eigenlijk een postorderbedrijf**

Interessant is de these in hoeverre het onlineaandeel echt gegroeid is als je de vroegere postordermarktaandelen eraf trekt. Postorderbedrijven werden destijds verzendhuizen genoemd. Geen warenhuizen of winkels. Verder is Amerikaanse warenhuisketen Sears ooit begonnen als postorderbedrijf. Om later pas uit te groeien tot een fysieke warenhuisgigant. Amazon gaat dezelfde kant op. Amazon? Ja, Amazon. Want een webwinkel is eigenlijk niets meer dan een postorderbedrijf. En Amazon (nu al met een [fysiek aandeel](#) van ruim dertig procent) gaat zich ontwikkelen tot [een soort Sears](#). En opent in rap tempo winkels. Stenen winkels. Vroeger werd er al bezorgd. Door de postorderbedrijven. Nu wordt er ook bezorgd. Door de webwinkels. Het enige verschil met vroeger is een handige bestelapp, niet veel meer dan dat. Maar met bezorgen verdien je geen geld in de retail. Daarom gingen de postorderbedrijven zich ontwikkelen tot fysieke aanbieder en doen de huidige webwinkeliers hetzelfde.

### **Het verliesvehikel van Bol.com**

Dan bol.com. De eeuwige startup. Al sinds 1999 actief. Medeauteur Tadek Solarz heeft hier al sinds 2016 meerdere [blogs](#) aan gewijd. Het aardige is dat sinds vorig jaar Ahold Delhaize jaarcijfers produceert. En hieruit kun je, via een omweg, de verliescijfers van bol.com distilleren. Deze bedragen jaarlijks zo'n honderd miljoen euro. Op een omzet van ruim een miljard. Dat lijkt geen duurzaam [verdienmodel](#). Solarz vat het als volgt [samen](#): "Daarmee lijkt het avontuur van de Nederlandse pure players voorlopig ten einde. Er is op dit moment kennelijk geen schaal in Nederland waarmee je als pure player een online warenhuis succesvol kan exploiteren. Verdere groei richting handelsplatform of investeren in fysieke winkels is onvermijdelijk". En in een andere [blog](#) wordt ook de totale behaalde jaarlijks online omzet - van alle webwinkels tezamen - in Nederland (zo'n elf miljard) gerelativeerd: "Elf miljard omzet is natuurlijk een indrukwekkend getal. In perspectief is het echter nog steeds maar evenveel als de halfjaaromzet van Zara, dat er met zijn stenen winkels meer dan een miljard euro netto aan overhoudt. Wat in Nederland wordt verdiend, onder de streep, met het verplaatsen van die elf miljard euro online omzet - waar online believers mee pronken - weet niemand".

En over de winsten - die geen echte winsten zijn - het volgende: "Nadat een ING-medewerker (gespecialiseerd in retail) juichend twitterde dat de ebitda van Coolblue was toegenomen, meldde ik dat ebitda nog geen winst was. En dat de verhouding ebitda versus omzet wellicht ietwat aan de krappe kant was. Ik werd door hem neergezet als een dinosaurus. En we weten allemaal wat er met de dinosaurussen is gebeurd. Alles mag je zeggen natuurlijk, maar van een bankmedewerker had ik iets meer diepgang verwacht. Ebitda - inkomsten vóór aftrek van rente, belasting, afschrijvingen op activa, leningen en goodwill - is een vaag begrip".

### **Amazon, zo elegant als een kettingzaag**

Oké, zul je als lezer zeggen, dit is Nederland. In Amerika kan het wel, winst maken. Zo maakt Amazon veel winst. Zou het? Uit [dit artikel](#) blijkt dat - op de retailverkopen - Amazon misschien wel een miljard dollar per jaar verlies lijdt. En winst wordt er alleen behaald met clouddiensten en aanverwante zaken. Het is zeer de vraag of de hoge beurswaarde van Amazon gerechtvaardigd is. En of Amazon nog heel lang dé uitdager zal blijven. Zo [verwacht](#) Doug Stephens, Amerikaanse retailfuturist, althans. In essentie zegt hij: "*As a shopping experience, Amazon is about as elegant and enjoyable as a chainsaw*".

Stephens heeft overigens al veel over Amazon geschreven. En door RetailTrends is hij ook [geïnterviewd](#). Dat Amazon steeds nadrukkelijker investeert in echte winkels, is voor Stephens het bewijs dat het fysieke winkellandschap niet dood is. Logisch ook, vindt hij: "Want naar een winkel gaan is een menselijke activiteit, die afstamt van de dagen dat we nog jagers en verzamelaars waren. Het zit in ons dna, de neiging om naar een winkel te gaan zal dus blijven". Hij ziet Amazon nog veel jaren de lakens uitdelen, maar signaleert voor de onderneming ook risico's aan de horizon: "Op een gegeven moment is Amazon op het speelveld geen uitdager meer die de vrijheid heeft om geld te verkwanselen onder het motto van innovatie en groei". Anders gezegd: ook Amazon is eindig.

### **Het failliet van de platformeconomie**

En de platformen als businessmodel? Bol.com is een platform. Amazon is dat ook, in die zin dat je ook producten van anderen verkoopt. Volgens sommigen zijn platformen de [toekomst](#). Maar wij denken dat de platformen eigenlijk de weg kwijt zijn. Alsof het niet meer om de producten gaat, maar alleen om de distributiekanaalen. Het gaat echter niet om het distributiekanaal. Het gaat om de spullen die je verkoopt. Dat moeten producten zijn die mensen ook willen hebben. En waarvoor ze willen betalen. Zowel online als offline.

### **De webshop is passé**

De verwachtingen die de webshopeconomie met zich meebrachten zijn eigenlijk niet gerealiseerd. 'Pure players' spelen niet de belangrijke rol die werd verwacht. Zoals we eigenlijk al jaren roepen, blijkt 'online' een distributiemodel te zijn, dat nu ook met succes als een servicemodel door alle winkels is omarmd. Kijk maar naar de gratis boodschappendiensten van Jumbo en Albert Heijn. Men noemt het e-commerce. Maar dat is onzin. De kruidenier van vroeger bracht de boodschappen 's avonds ook gratis bij je thuis. Dit betreft 'gewoon' goede service. 'Piet de SRV-man' deed elke avond een extra ronde, waarbij hij gratis de spullen bracht die hij overdag niet in zijn kar had. De hele e-commercediscussie is nogal hijgerig.

Daarbij is alles eigenlijk omnichannel geworden. De slechte winkelketens hebben door een waardeloze vermogenspositie de afgelopen tien jaar het loodje gelegd. Al die faillissementen stookten het onlinevuurtje op: 'Zie je wel, online heeft de toekomst, kijk eens naar al die bedrijven die kapot gaan. Dat komt door het internet'. Onzin, zo blijkt. Nu de economie weer draait en de koopkracht weer meer op orde is. De meeste winkelbedrijven verdienen gewoon weer geld.

Verder gaan wij nu richting een nieuwe financiële situatie. Wanneer de rente gaat oplopen komen er alternatieven voor beleggers. De afgelopen jaren werd geïnvesteerd in de zogenaamde groeiaandelen. Zoals bijvoorbeeld Thuisbezorgd/Takeaway.com. Niet omdat de resultaten zo goed zijn, maar omdat er veel geld

naar toe vloeit, stijgt de beurskoers als vanzelf. Dat levert mooie – fictieve – rendementen op voor beleggers. De helft van de omzet is echter verlies. Dat kun je met droge ogen nauwelijks een verdienmodel noemen. Veel van deze internetaandelen, vrijwel allemaal, keren geen dividend uit. Dus zijn het eigenlijk geen aandelen voor beleggers. Maar wél aandelen voor speculanten. De geldpersen hebben de afgelopen jaren volop gedraaid. Een muur van 'gratis geld' stuwde de webshopeconomie.

Als je goed kijkt, zie je dat er een verandering op til staat. De geldpers draait steeds langzamer. De rente kruipt omhoog. Zodra financiële markten gaan veranderen – en dat is in de afgelopen tien jaar nog niet gebeurd – breekt de volgende fase aan voor de online pure players die – omdat ze niet of nauwelijks geld verdienen – niet zo veel vet op de botten hebben. Zodra speculanten alternatieven hebben om te beleggen, valt de motor stil. Het zou zomaar kunnen dat wij dan een domino-effect gaan zien. De problemen bij bijvoorbeeld Tesla steken misschien wel het lont in het kruitvat. Waarna 'liefelingsdisrupters' als Uber en Airbnb – en andere platforms – het heel erg moeilijk gaan krijgen.

### **Het bloedbad van Uber, Tesla en Takeaway**

Het is een soort bespiegeling die je niet veel leest. Iedereen schreeuwde dat de winkels naar de verdoemens gingen vanwege het internet. Dat was onzinnig. Geld zoekt rendement en dat was te vinden in de onlinehoek. In die hoek groeiden de omzetten. Dat er geen ene mallemoer verdiend werd maakte niemand wat uit. Omzetgroei zorgde voor meerwaarde van die bedrijven en die werden meer waard omdat er meer geld ingestopt werd. Eigenlijk pomp je er een hoop lucht in. En alleen de eerste investeerders profiteren. De laatste investeerders draaien voor de ellende op. Daar zijn bedrijven heel groot mee geworden. Zodra dat geld ergens anders kan renderen loopt die motor echter vast. De kassa's van bijvoorbeeld Takeaway en Tesla zijn leeg. Daar moet steeds extern geld in. Zodra dat niet meer komt is het van de ene op de andere dag afgelopen. Het zou zomaar kunnen dat we zoiets binnen twee jaar gaan meemaken. Nu hebben wij geen glazen bol, maar dat het weerstandsvermogen van veel online bedrijven nauwelijks iets voorstelt is een publiek geheim. Met één zuchtje tegenwind is het simpelweg afgelopen.

Je kunt je wel voorstellen dat zoiets een bloedbad kan worden. Als het vertrouwen uit die online shopmarkt loopt, krijg je simpelweg geen financieringen meer. De bank of externe financiers trekken óf de stekker eruit óf de webretailer betaalt zich bont en blauw aan risico-opslag. Waardoor je nooit meer een euro kunt verdienen. In zo'n scenario gaan wij precies zien wat wij ook gezien hebben met de fysieke winkels, maar dan andersom. Gebrekkig eigen vermogen en banken die niet thuis geven. Tel uit je winst. Of beter: je verlies. Faillissementen zijn het gevolg.

### **Conclusie**

Is online zichtbaarheid eigenlijk met name een middel om klanten naar de echte winkel toe te lokken? En een service om jouw maat/kleur dezelfde dag of volgende dag thuis te laten bezorgen als het product niet op voorraad van de winkel is – met overigens wél gevolgen voor de marge vanwege de bezorgkosten? Is een webwinkel eigenlijk alleen maar geschikt voor sterke fysieke retailers? En niet voor kwakkelende retailers, zoals V&D en Blokker? Te grote online marktaandelen leiden ertoe dat je in je eigen voet schiet als retailer. De onlinediscussie is daarmee een achterhoedegevecht. Uiteindelijk gaat het om de producten die je verkoopt. De collectie, de service en het ondernemerschap.

En om weer terug te komen op de postorderbedrijven van vroeger: ook toen had je al luie mensen. Of mensen die een hekel hadden aan winkelen. Of slecht ter been waren. En dus vanuit hun stoel bestelden. Onlineverkoop is een distributiemodel, maar geen verdienmodel. Een webwinkel runnen is een tamelijk domme activiteit, waarmee je zelden winst kunt maken.

*\*Hans van Tellingen is algemeen directeur van winkelcentrumonderzoeker Strabo. Hij is hoofdauteur van het*

*boek #WatNouEindeVanWinkels en werkt momenteel met medeauteurs aan deel 2: 'Waarom Stenen Winkels Winnen'. Tadek Solarz is ondernemer en marketingman en is DGA van The Creative Marketing Group/CMG Nederland. Ernest Schaapman is afkomstig uit de moderetail en werkt op dit moment in de laatste fase aan een startup in stealth-modus.*

Hans van Tellingen, Tadek Solarz & Ernest Schaapman