

gondola

#303 MAART 2026

31^{ste} JAARGANG | 1099 BRUSSEL X | P2A6252



Status quo, franchisering, verkoop ...

WAT ZIJN DE TOEKOMSTSCENARIO'S VOOR CARREFOUR BELGIË?

Reportage

Franchisenemers gaan de strijd aan met alcoholdiefstal

Dossier

Waarom ter plaatse bereide pizza's de moeite waard zijn



Xavier Royaux

"Exki zal geen prijzenoorlog voeren"



GÊNANT LEKKER

De tweede campagnegolf komt eraan!

Pauwels Sauzen zijn zó lekker dat je soms vergeet wat hoort en wat niet – met alle gênante gevolgen van dien. Je ziet de tweede golf van deze **marktdynamiserende campagne** nu overal opduiken: op TV, in online video, op social en in samenwerkingen met micro- en macro-influencers.

Pauwels Sauzen is ook negen weken lang sponsor van **De Mol** en er zijn tal van 'gênant lekkere' **animaties** onder studenten, op festivals en aan de kust. Check ook de **Pauwels Foodtruck**, die door het land trekt, voor gênant lekkere proefacties.



TV



Online video



Sociale media



Influencers



Tastings
& events



Ontdek
onze spots

MMMM

En als Carrefour echt weer een Belgisch accent zou krijgen?

Midden februari heeft de groep Carrefour zijn strategische prioriteiten toegelicht. België maakt officieel geen deel meer uit van de drie kernmarkten. Een beursgenoteerde groep die voor allerlei uitdagingen staat, spitst zijn aandacht toe op waar hij meent de meeste waarde te kunnen creëren. De andere markten worden secundair, ook al zijn ze nog winstgevend.

Maar wat vanuit Parijs een secundaire markt kan lijken, is dat niet noodzakelijk vanuit Brussel gezien, zoals blijkt uit het dossier dat de Gondola-redactie samenstelde over Carrefour. Een speler die diep verankerd is in de economie van ons land. Met een lokaal management met kennis van het terrein – een zeldzaamheid in de geschiedenis van de retail.

Als de Franse groep ooit zou beslissen om zijn Belgische entiteit op te geven, zou een herschikking van de markt onvermijdelijk zijn. De internationale spelers die al actief zijn op ons grondgebied, zouden logisch gezien hun positie willen versterken. Dat zou niet nieuw of ongewettigd zijn: de retail is een uitgesproken Europese sector. Maar er zou wel een probleem van evenwicht ontstaan. Waar worden de strategische knopen doorgehakt? Hoeveel aandacht zou er in het assortiment zijn voor 100% Belgische producenten? In dat geval zou Colruyt nog de enige grote retailer zijn met een volledig Belgisch bestuur en kapitaal.

Maar er is ook een ander scenario mogelijk: wat als België zich eens zou organiseren? Als investeerders, fondsen of zelfs lokale industriële families ‘master franchiser’ van Carrefour zouden worden? De merknaam zou blijven bestaan. Maar het kapitaal en het bestuur zouden meer Belgisch zijn, net als het grootste deel van de besluitvorming. Het model is helemaal niet theoretisch: Carrefour gebruikt het al in andere regio's van de wereld om zijn voetafdruk te vergroten, met name in Afrika.



prijs. Het zou geen sentimentele redding zijn, maar een strategische operatie om weer een structurele speler te hebben onder de zwart-geel-rode vlag.

Sommigen beschouwen dit als een droom. Anderen als een vorm van nostalgie naar het verleden: laten we niet vergeten dat er vóór de grote Europese concentratiebewegingen zo iets bestond als GB-Inno-BM, een iconische, door en door Belgische groep, die mee vorm gaf aan de nationale retail, zonder dat dit altijd het beste beheer garandeerde. Een Carrefour met Belgisch kapitaal opzetten, zou in zekere zin een symbolische reis naar het verleden betekenen. Geen stap achteruit, maar een poging om het evenwicht te herstellen en te komen tot een model waarin het lokale bestuur echt gewicht in de schaal werpt.

“ Het debat gaat verder dan Carrefour. Het stelt de vraag of België in staat is om invloed te blijven hebben op zijn foodretail, op een moment dat ons land die invloed elke dag wat meer kwijtraakt.

Voor het personeel, de franchisenemers of de klanten zou de verandering in eerste instantie weinig zichtbaar zijn. Maar achter de schermen zou het aandeelhouderschap, het bestuur en de investeringen hertekend worden. De manier van werken, de lokale voetafdruk en de aandacht voor de Belgische markt zouden ongetwijfeld nog worden versterkt. Naast het zuiver emotionele aspect zou er ook een economische vraag spelen: wie zou de massale investeringen in IT, logistiek en digitalisering dragen die noodzakelijk zijn om de rendabiliteit van Carrefour België te garanderen? De foodretail is een kapitaalintensieve sector met kleine marges. Onafhankelijkheid heeft een

In wezen overstijgt dit debat zelfs het bedrijf Carrefour. Het stelt de vraag of België in staat is om invloed te blijven hebben op zijn foodretail, op een moment dat ons land die invloed elke dag wat meer kwijtraakt. In een sector met kleine marges maar met een immense systemische impact telt het bestuur evenzeer als de merknaam. In plaats van het scenario van ‘het vertrek van Carrefour’ te bedenken, kunnen we misschien beter nadenken over het omgekeerde: dat van Carrefour met een nog duidelijkere Belgische inslag!

CHRISTOPHE CHARLOT |



10.933

Totale verspreiding

Met 10.933 magazines die 9 keer per jaar verspreid worden, is Gondola het B2B-magazine met de grootste oplage van de markt.

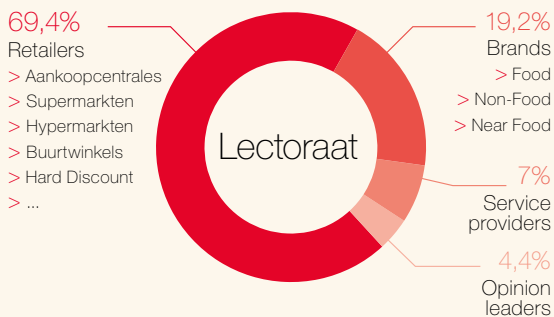


Verspreidingscontrole: Centrum voor Informatie over de Media (CIM)

Meer dan
40.000
unieke contacten

Meer dan
150.000*
bezoekers per maand
op gondola.be

* professionele bezoekers



Abonneer u!

Verantwoordelijke:

Karine Hirsoux: abonnement@gondola.be

ABONNEMENTEN (PRIJS EXCL. BTW)

Pack Basic: 385€ (buitenland: 434€)

Pack Basic Plus: 799€ (buitenland: 848€)

Company Packs: meer info via abonnement@gondola.be

Dit nummer werd gedrukt op 11.200 exemplaren.

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER: Pierre-Alexandre Billiet - Retail Today NV - Woluwelaan 100, 1830 Machelen - +32 (0)2 616 00 00 - info@gondola.be | PUBLICITEIT: Managing partner: Frederik Matthys. Commercieel verantwoordelijke Media: Thijs Devos. Media Sales: Emilie Delval, Niels de Keijzer. Contact: pub@gondola.be | REDACTIE: Hoofdredacteur: Christophe Charlot. Adjunct-hoofdredacteur: Lisa Goethuysen. Journalisten: Christophe Sancy, Ghita Jazouli, Dominique Soenens, François Remy, Robert Van Apeldoorn, Géry Brusselmans, Matthieu Van Steenkiste, Guy Van Den Noortgate, Bruno Iserbyt, Patrick Fiévez. Contact: redac@gondola.be | STUDIO: Grafische vormgeving: Absolute Agency, Maxim Aerden. Fotografie: Christophe Sancy, Bruno Fahy, Olivia Charles, Nisran Azouaghe, Glow21, Emy Elleboog, The Image Factory, iStockphoto, Flaticon, Belga Image. Contact: studio@gondola.be | DRUKKERIJ: Daddy Kate.

Partners



Alle rechten van overname, vertaling en aanpassingen, zelfs gedeeltelijk, zijn strikt verboden, tenzij mits voorafgaand akkoord van de redactie. Gondola Magazine is een business-to-business tijdschrift en richt zich niet tot de gebruiker.

► Parait également en français.

30-31 MAART | CATEGORY MANAGEMENT

Wil je je kennis over category management of trade marketing vergroten of zoek je praktische hulp bij het ontwikkelen van een categorieplan? Volg dan de tweedaagse Category Management-training (in samenwerking met The Category & Trade Company) voor retailers, leveranciers of samenwerkingsverbanden tussen beiden.



2 APRIL | GONDOLA FOODSERVICE CONGRESS

Na een succesvolle editie, is er binnenkort de tweede editie van het Gondola Foodservice Congress. Wat je kan verwachten? Heel wat baanbrekende plenaire sessies, interactieve break-outs, maar ook tal van leuke stands! Bovendien is het de ideale gelegenheid om te netwerken. Benieuwd? Schrijf je dan zeker in voor dit congres, dé plek voor wie mee de toekomst van de Belgische foodservice wil vormgeven.



21 APRIL | RETAIL MEDIA DISCOVERY DAY

In België zorgen retailmedia voor een herdefiniëring van de marketingstrategieën van merken en retailers. Deze training helpt je te begrijpen wat retailmedia precies inhouden, waarom ze een essentiële hefboom aan het worden zijn, wie de belangrijkste spelers zijn en wat de kansen en uitdagingen zijn bij het gebruik ervan. Snel inschrijven is de boodschap.



22 APRIL | SHOPPER MARKETING

Shoppers in het verkooppunt aan de haak slaan, dat blijft dé grote uitdaging voor fabrikanten en retailers. Marketingbudgetten verschuiven dan ook van reclame naar winkelrekken – van above the line naar point of purchase. Toch brengen deze investeringen niet altijd het gewenste resultaat. Wil je weten waar het fout loopt en hoe we wél kunnen zorgen voor een perfect instore execution? Schrijf je dan in!



21 MEI | GONDOLA DAY 2026

Elk jaar brengt Gondola Day meer dan 900 professionals uit de retail- & FMCG-sector samen voor een inspirerende dag vol gerenommeerde sprekers, uitstekende expertises en professionele ontmoetingen van topkwaliteit. Afspraak op 21 mei!



ACTUA

04.

Het laatste nieuws uit de sector

ANALYSE



06.

Carrefour, een moeilijk te vervangen pijler in België

10.

Wat zijn de verschillende scenario's voor Carrefour België?

15.

De recepten van Carrefour om zijn achterstand in marge in te lopen

22.

De torenhoge prijs van voedselverspilling

29.

Franchisenemers en alcoholdiefstal

PEOPLE

38.

"We willen een mini-Europa creëren in het noorden van Brussel"

44.

Vincent Nolf: een redder of niet?

48.

"We worden vaak als controleurs gezien"

50.

"Op het schap komen is makkelijk, erop blijven is moeilijker"



54.

De waanzinnige gok van een Belgische hazelnoot

57.

Famous Fridge: Steven Goegebeur

58.

"Ondanks de concurrentie van de retail gaan we niet strijden om de laagste prijs"

IN DE RAYON

63.

Wat zegt de wijnmarkt?

66.

Koude sauzen: hoe slagen uitdagers erin om een plaats te veroveren?

70.

Maar is het mayonaise?

72.

Pizza's bereiden in de winkel: waarom het de moeite waard kan zijn

78.

Draait de vegetarische lunch to go in cirkels?

82.

Ramadan: tussen commerciële kansen en gebrek aan maturiteit

90.

Dit is nieuw! De nieuwste producten in de winkelrekken.

HOW TO

94.

Maakt consumeren gelukkig?

BAROMETER

96.

Vlaamse tieners en voeding: tussen ambitie en comfort

98.

OSA-barometer NielsenIQ: hoe groot zijn de voorraadtekorten in de Belgische foodretail?

100.

YouGov-winterrapport 2025

110.

2025: stabilisatie na turbulente jaren, maar de structurele verschuiving blijft

OPINIE

114.

Yold is Gold: wanneer de voedingskoopkracht verschuift ... en de retail aarzelt om te volgen

VERKOOP VAN ALCOHOL AAN MINDERJARIGEN

Waarom krijgen supermarkten 92% van de controles met ‘mystery shoppers’?

Uit recente cijfers van de FOD Volksgezondheid blijkt een strategie voor leeftijdscontrole bij de verkoop van alcohol die tot nadenken stemt voor de retail. Het overgrote deel van de inspecties met behulp van minderjarige ‘mystery shoppers’ spitst zich immers toe op de supermarkten (415 van de 451 controles tussen januari en augustus 2025). De overige controles vonden plaats in tank- of laadstations (16) en nachtwinkels (20). Die verhouding roept vragen op. Vooral ook omdat het aantal met 39% is gestegen in vergelijking met alle interventies in 2024.

Hoe valt die grote aandacht voor de supermarkten te verklaren? Minister Frank Vandenbroucke, die deze cijfers meedeelde aan een parlementslid van de partij Anders die daar schriftelijk om had verzocht, verantwoordt die toegenomen controle door haar doeltreffendheid. Deze strategie verkort de inspectietijd en maakt het mogelijk op minder tijd meer verkooppunten te bezoeken. Met andere woorden: met hun uitgebreide openingstijden en hun permanente klantenstroom vormen supermarkten logistiek gezien de ideale omgeving voor controle.

Voor laad- en tankstations gelden trouwens ook andere regels. Daar is de verkoop van alcohol tussen 22.00 en 7.00 uur verboden aan iedereen. Volgens de overheid heeft een recente campagne aangetoond dat die maatregel goed wordt nageleefd. Wellicht wordt de noodzaak om daar overdag minderjarigen naartoe te sturen om de leeftijd te controleren daardoor minder prioritair geacht.

De oververtegenwoordiging van traditionele winkels levert misschien stof tot discussie, maar de resultaten van de controles verplichten alle spelers om in eigen boezem te kijken: bij gemiddeld 73% van de steekproeven werd een overtreding vastgesteld. En de conclusie van het ministerie wijst rechtstreeks naar de procedures aan de kassa: *“het grootste probleem is dat de verkopers niet voldoende inspanningen doen om de jongeren een bewijs van hun leeftijd te vragen”*.

Voorlopig krijgen de retailers nog uitstel van sanctie. In tegenstelling tot de klassieke controles die leiden tot een onmiddellijke boete, wordt een inbreuk die wordt vastgesteld met een minderjarige testpersoon enkel in geval van herhaling beboet. Er werden 85 processen-verbaal opgesteld.



FOODRETAIL

Lidl pakt uit met vernieuwd discount-concept in Dinant



Het kostte Lidl vier maanden werken en een verdubbeling van de oppervlakte van de winkel in Dinant om zijn nieuwe concept voor te stellen. Sinds eind februari test Lidl daar in avant-première voor België zijn nieuwe winkelconcept uit dat daarna geleidelijk aan in Europa zal worden uitgerold. De discounter pakt uit met een ruimere en overzichtelijkere winkel, die duidelijk gericht is op het comfort van de klanten. Bij de ingang prijkt de groente- en fruitafdeling die nu verdeeld is over twee rijen en zo beter zichtbaar is, terwijl een ruimte voor commerciële animaties aandacht vraagt voor speciale aanbiedingen. De hele winkel oogt luchtiger, met bredere gangen, een verzorgde verlichting en houten elementen die een warmere sfeer oproepen. Naast de esthetiek besteedt Lidl ook zorg aan de functionaliteit: een gekoelde toonbank voor bederfelijke producten, meubilair met laden die het aanvullen vergemakkelijken, een modernere non-foodafdeling en een bijzonder indrukwekkende rayon voor drogisterij, parfumerie en hygiëne. Een verrassing is ook de komst van zelfscankassa's, een opvallende primeur voor de keten in België.



Scan hier om onze fotoreportage te bekijken!

DUURZAAMHEID

CEO van Fairtrade Belgium deelt goede en slechte punten uit aan de retail

Fairtrade Belgium blijft groeien op de Belgische markt, en haalde in 2024 een consumentenwaarde voor zijn gecertificeerde producten van 351,7 miljoen euro – een stijging met 6,4%, hoger dan de inflatie. Het keurmerk wint ook terrein in bepaalde iconische categorieën: zo draagt 22% van de in België verkochte chocolade nu het Fairtrade-keurmerk, terwijl dat vijf à zes jaar geleden nog maar 5% was.

In een interview met Gondola sprak de CEO van Fairtrade Belgium Philippe Weiler zijn tevredenheid uit over die positieve evolutie ... al betreurde hij wel dat niet alles altijd de ‘goede kant’ uitgaat. Hij heeft immers gemengde gevoelens, met name over de rol die sommige retailers spelen bij de verdeling van Fairtrade-producten.

De CEO wijst op een aantal beslissingen die hij “ontgoocheland” noemt. Delhaize is bijvoorbeeld afgestapt van het Fairtrade-keurmerk voor zijn premium koffie Latitude 28 en heeft dat vervangen door een ‘duurzaamheidslabel’, dat volgens

Philippe Weiler “niet dezelfde garanties biedt”, vooral inzake een minimumprijs en een premie voor de producenten. “Het gaat amper om een verschil van 5 of 10 cent voor een pakje premium koffie”, benadrukt hij. Een andere symbolische tegenvaller was dat Aldi de verkoop van Fairtradebloemen stopzette, hoewel de meerkost voor de consument volgens hem nog altijd “belachelijk laag” is.

Omgekeerd wijst Philippe Weiler dan weer op meer ambitieuze plannen bij Lidl en Colruyt. Die twee ketens ontwikkelen een gestructureerde strategie, met name voor chocolade, waarbij ze de Fairtrade-criteria naleven en in bepaalde gevallen ook het principe van ‘living income’ inbedden. Volgens de CEO illustreert dat contrast heel goed een cruciale uitdaging voor zijn keurmerk: de retail kan de



opkomst van eerlijke handel versnellen of net het bereik ervan beperken, en de impact voor de producenten is dus vaak maar een kwestie van “enkele centen”.



FOODSERVICE

Menu te duur voor de Belgen, niet genoeg voor restauranthouders



De prijs van een driegangenmenu voor twee personen heeft een andere dimensie gekregen. Volgens ons Gondola Foodservice-datamodel is die prijs op zeven jaar tijd gestegen van 61 naar 80 euro (+30%). Maar terwijl klanten tandenknarsend hun rekening bekijken, zetten ook de uitbaters een zuur gezicht op als ze zich over hun boekhouding buigen.

Door die prijsstijging zit België op de lijn van Nederland, rond 80 euro. Frankrijk is nog altijd beter betaalbaar. Zwitserland komt dan weer boven

de 100 euro uit. En toch had de rekening nog sterker kunnen stijgen: de inflatie van de voedselprijzen sinds 2019 bedraagt meer dan 40%, zodat restauranthouders een deel van de schok moesten opvangen. Dat alles heeft geleid tot voorzichtigheid bij het restaurantbezoek, beknoptere menukaarten en soms pijnlijke aanpassingen om het evenwicht te behouden.



Ontdek hier gratis onze volledige analyse.

Carrefour, een moeilijk te vervangen pijler in België

Nu België niet langer deel uitmaakt van de strategische markten van de groep Carrefour, doen speculaties de ronde over de toekomst van de keten in ons land. Op het terrein is de Belgische dochter zich nochtans aan het herstellen en speelt zij nog altijd een cruciale rol in het nationale retaillandschap. Met meer dan 700 winkels, 16.000 werknemers en een uitgebreid netwerk van lokale leveranciers blijft Carrefour een gewichtige economische speler in ons land. Dat maakt de scenario's van terugtrekking van de groep veel complexer dan op het eerste gezicht lijkt.



Sinds enkele maanden wordt er volop gespeculeerd over de toekomst van Carrefour België. De Belgische dochter zou ‘niet-prioritair’ zijn geworden in de ogen van het Franse moederhuis. Tijdens de langverwachte voorstelling van de strategische visie 2030 van Carrefour kwam België, dat dus voor CEO Alexandre Bompard niet behoort tot de drie prioritaire markten, amper ter sprake. En dat stilzwijgen ging niet onopgemerkt voorbij.

Want paradoxaal genoeg heeft die geringe aandacht op internationaal vlak veel stof doen opwaaien op de Belgische markt. Zowel in de Belgische retail als in de pers duiken steeds meer vragen op over de toekomst van de keten in ons land. De groep heeft intussen al sommige activiteiten afgestoten, met name in Italië en Roemenië, en het ontbreken van een duidelijke boodschap over België leidt dan ook tot allerlei speculaties. Vooral ook omdat de CEO van de Franse groep stelt dat “*alle opties open liggen*”. Door die voorzichtige, zelfs dubbelzinnige houding is de verleiding groot om dat als een degradatie te zien. Sommigen hebben het al over een geleidelijke terugtrekking. Anderen spreken meer open over een mogelijke stopzetting.

We moeten toegeven dat België binnen de hele groep nog altijd een vrij bescheiden markt is. Met iets meer dan 4 miljard euro omzet (2024) vertegenwoordigt de Belgische entiteit slechts 4,3% van de 91,48 miljard euro die Carrefour in 2025 wereldwijd heeft gegenereerd. In die context valt het allerm minst te verwonderen dat Alexandre Bompard de strategische aandacht wil toespitsen op drie prioritaire markten (Frankrijk, Brazilië en Spanje). “*Als Frankrijk hoest, is de hele groep verkouden*”, aldus een waarnemer uit de sector. Voor de investeerders is België nooit een doorslaggevende factor geweest. De prestaties van de Belgische markt hebben trouwens nooit een noemenswaardige invloed gehad op de beurskoers van Carrefour. Een kenner van het dossier vertrouwt ons toe dat de voorrang voor die grote markten de facto ook al eerder bestond: het strategische plan formaliseert gewoon een realiteit. “*Er verandert*



Carrefour moet nog marktaandeel terugwinnen van heel sterke spelers.



niet echt iets aan de prioriteiten”, fluistert men ons toe. “*België was vroeger ook al geen prioriteit.*”

Belgisch optimisme boven alles

In de (heel discrete) communicatie van het Belgische filiaal van Carrefour na de voorstelling van het strategisch plan achtte de Belgische entiteit het niet eens nodig om te reageren of wat dan ook te verduidelijken: ze besliste om zich veeleer optimistisch te tonen. “*De keten sluit 2025 af met sterke resultaten, met een omzetgroei en een verbetering van de winstgevendheid*”, zo luidde het in een opgewekt persbericht, dat wees op de verschillende redenen waarom Carrefour België tevreden mag zijn over het jaar 2025.

Na enkele moeilijke jaren gaat het namelijk weer beter met Carrefour België. Volgens het management kent het bedrijf sinds drie jaar een positieve ommekeer. Zo zien we een geleidelijke verbetering van de indicatoren, in een context die nochtans werd verstoord door sociale acties en druk op de consumptie aan het eind van het jaar. “*De terugkeer naar rendabiliteit was mogelijk dankzij het beheersen van de distributiekosten en een strenge discipline in de uitgaven*”, deelde de Belgische retailer vorige maand mee in een persbericht. Die voorzichtige “*terugkeer naar rendabiliteit*” moeten we wel enigszins nuanceren (zie kader). Op een Belgische markt die met 3,5% in waarde is gegroeid, kende Carrefour België een groei van 0,7%.

60 miljoen euro aan investeringen in België voor 2026

Carrefour doet het weer beter in België. En het wil blijven investeren. Dat zal in 2026 onder meer gebeuren met een budget van 60 miljoen euro voor de modernisering van winkels en IT.

Maar op de uiterst concurrentiële Belgische markt moet Carrefour nog marktaandeel terugwinnen van heel sterke spelers als Colruyt Group, Delhaize of Lidl. Ook de winstgevendheid is nog altijd een structureel probleem, vooral door het gewicht van

sommige geïntegreerde winkels, die duurder zijn om uit te baten dan winkels in franchise. Tot slot moet de groep het profiel van zijn verschillende formules (Hypermarkt, Market en Express) verder verfijnen om het meest efficiënte evenwicht te vinden in een sterk veranderende retailwereld.

Velen verklaren de positieve evolutie van de voorbije jaren door de aanwezigheid van een Belg aan het hoofd van het bedrijf. En ook door een heel goed Belgisch management! Geoffroy Gersdorff, die in 2022 de leiding van Carrefour België heeft overgenomen, vormt inderdaad een uitzondering. Het komt zelden voor dat de directie van een land niet wordt toevertrouwd aan een Fransman. Sommige deskundigen beschouwen dat als een echte erkenning voor de Belgische eigenheid.

Hybride en autonome organisatie

Die autonomie belet het Belgische filiaal natuurlijk niet om gebruik te maken van de kracht van de



Geoffroy Gersdorff, CEO bij Carrefour België.



Ze doen alles wat nodig is om de rendabiliteit te verbeteren

'We zijn winstgevend!' Die boodschap wil Carrefour België vandaag uitdragen. Een terugkeer naar winstgevendheid die niet echt te merken valt onderaan de voorlopig beschikbare jaarrekeningen (de rekeningen voor 2025 waren nog niet openbaar op het moment dat dit artikel werd geschreven). De officiële rekeningen van Carrefour België voor 2024 vertoonden nog altijd een verlies, van 8 miljoen euro. Dat is weliswaar duidelijk minder dan in 2023 (19 miljoen) en 2022 (61,5 miljoen). Pascal Flisch, business developer bij Trends Business Information, meent dat de herstelstrategie aanslaat en dat "ze doen wat nodig is", maar het herstel blijkt volgens hem duidelijker in de kasstromen dan in de boekhoudkundige resultaten. "De cashflow toont aan dat de werkelijke waardecreatie al in 2023 positief was. Na een heel moeilijk jaar 2022 hebben de stromen zich snel hersteld. In 2022 ging het om -29,5 miljoen, in 2023 was dat +21 miljoen en in 2024 al +35,5 miljoen. Carrefour België vaart weer een goede koers", verklaart hij. Op basis van de analyse van de rekeningen stelt de expert dat "de verbetering van de rendabiliteit van Carrefour België gebeurt met beheermaatregelen die vrij klassiek zijn voor de retail: de financiering van de exploitatiecyclus door de leveranciers, met een aanzienlijke verlenging van hun betaaltermijn: in 2022 bedroeg die 48 dagen, in 2023 ging het om 43 dagen, maar ... in 2024 was dat 58 dagen, of vrijwel het wettelijke maximum. En dat terwijl de klanten nagenoeg constant betalen, want de incassotermijn bedraagt gemiddeld 13 dagen". Daar komt dan nog een daling van de totale loonkosten bij en "een daling van de inkoopkosten ... ondanks een inflatie van 2 of 3% ..."

groep wanneer dat relevant blijkt. Zo neemt Carrefour België deel aan de internationale onderhandelingen via de inkoopcentrales Concordis en Eureka Trading in Brussel, waardoor het mogelijk is volumes voor sommige grote productcategorieën te bundelen. Het filiaal geniet ook van het schaalvoordeel van de groep voor het ontwikkelen van huismerken of voor sommige niet-commerciële aankopen zoals winkeluitrusting, meubilair, IT-systemen of logistieke infrastructuur. Met andere woorden: Carrefour België werkt vandaag als een hybride filiaal: voldoende geïntegreerd om de kracht van de groep te benutten, maar ook autonoom genoeg om zijn model aan te passen aan een van de meest concurrentiële voedingsmarkten van Europa. In de retail geldt "massa is kassa" (veel volume genereert veel winst, n.v.d.r.): het is noodzakelijk om aan te sluiten bij een internationale groep.

Naast de cijfers en de grote principes van autonomie onderscheidt Carrefour België zich ook op het vlak van zijn dichte winkelnetwerk en lokale verankering. Carrefour is geen marginale speler in het Belgische retaillandschap. Volgens een aantal waarnemers is Carrefour zelfs een van de meest aanwezige retailers op het grondgebied en ongetwijfeld een van de spelers die de meest structurele relatie onderhoudt met het lokale economische weefsel.

Meer dan 16.000 directe arbeidsplaatsen ... en duizenden indirecte werknemers, lokale leveranciers, dienstverleners en landbouwers

Carrefour baat in ons land, via een geïntegreerd model, 40 hypermarkten en 43 Carrefour Market-supermarkten uit, en in Brussel ook nog de premium 'Gourmets' market' Rob. Daarnaast is er een netwerk van gefranchiseerde winkels, met 306 Carrefour Market-supermarkten en 323 Carrefour Express-winkels. Dat brengt het totale bestand op 713 winkels, al houdt het bedrijf het zelf liever bij "meer dan 700 verkooppunten".

Carrefour België heeft maar liefst 6.033 directe medewerkers in dienst, waarvan ongeveer 800 op het hoofdkantoor in Zaventem. In combinatie met het personeel van de franchisewinkels telt het bedrijf in totaal 16.000 mensen die onder de vlag van Carrefour werken. Met die cijfers is de keten de derde grootste retailer op ons grondgebied (na Colruyt Group en Ahold Delhaize) en een van de grootste particuliere werkgevers van het land.

Het cijfer van 6.033 directe medewerkers kan uiteraard vrij bescheiden lijken in verhouding tot de omvang van het winkelbestand. Maar dat



valt te verklaren door een bijzonder feit: Carrefour heeft geen eigen logistieke platforms meer. Opslagplaatsen en transport worden toevertrouwd aan onderaannemers. Kuehne+Nagel, Greenyard, GXO, Distrilog ... De logistiek berust op een contractuele en meerjarige architectuur. Carrefour België werkt vooral met het transportbedrijf Jost, dat buiten de piekperiodes gemiddeld 122 chauffeurs per dag ter beschikking stelt. Dat model verlicht de interne loonstructuur, maar vergroot de indirecte economische impact. Achter Carrefour staan opslagplaatsen, chauffeurs, dienstverleners, volumes landbouwproducten en industriële stromen. De voetafdruk reikt dus veel verder dan de muren van de winkels.

Structurele speler voor de Belgische producenten

Carrefour heeft de voorbije jaren ook steeds meer initiatieven genomen om zijn lokale verankering te versterken. De keten pakt met name uit met haar programma Act for Food, een schitterend maar complex plan om de voedseltransitie te versnellen. Carrefour werkt samen met een brede groep van Belgische producenten op basis van een specifiek charter met engagementen die in 2012 zijn afgesproken. In totaal gaat het om 1.000 producenten, die georganiseerd zijn op drie niveaus.

Allereerst zijn er de lokale producenten, die gevestigd zijn in een straal van 40 km rond de winkel. Die producenten leveren zelf direct aan de winkels. In dat geval worden de prijzen rechtstreeks onderhandeld met de winkeluitbaters



Bruno Colmant, Belgische econoom.

en niet via de inkoopcentrale. Afhankelijk van de winkel kunnen ze tot meerdere honderden referenties afkomstig zijn uit (heel) korte ketens. Volgens de verantwoordelijken van de winkelketen halen de best presterende winkels 3,5% van hun omzet op lokale producten. Die lokale producten vertegenwoordigen ongeveer 2% van de marktpenetratie en kennen een jaarlijkse groei met 15%. Het concept werd in eerste instantie ingevoerd in Wallonië en is met name sterk ontwikkeld in de provincie Luik. Ook Limburg doet het heel goed.

Vervolgens zijn er de regionale producenten, dat wil zeggen voormalige lokale producenten die aan meer winkels willen leveren en voor wie de straal van 40 km niet geldt, aangezien ze deel uitmaken van een ruimer circuit. Tot slot zijn er de nationale Belgische producenten, die leveren aan alle winkels in België via de inkoopcentrale.

100% Belgische gouda en brie: een symbool?

Exclusiviteit tussen Carrefour en zijn producenten is verboden. Een producent mag niet voor meer dan 30% van zijn omzet afhankelijk zijn van Carrefour. Die regel is bedoeld om de onafhankelijkheid van de producenten te beschermen en juridische risico's te vermijden in geval van faillissement. *"Dit model biedt meer vrijheid, een evenwichtigere relatie, contractuele bescherming en respect voor de autonomie van de producenten"*, benadrukt Pascal Léglise, MVO-verantwoordelijke bij Carrefour België.



Een producent mag niet voor meer dan 30% van zijn omzet afhankelijk zijn van Carrefour.

Hoewel Carrefour een belangrijke afzetmarkt vormt voor kleine producenten die niet voldoende produceren om te leveren aan alle retailers, beperkt de 30%-regel hun afhankelijkheid en ook het risico. Carrefour beklemtoont in zijn assortiment ook de sterke aanwezigheid van Belgische producten: 95% van het vlees is van Belgische origine, net als al het brood en bijna alle eieren. Sinds kort zijn een Belgische gouda en een Belgische brie toegevoegd aan de artikelen die traditioneel worden ingevoerd uit Nederland of Frankrijk. Een symbolische stap voor een Franse groep.

Want achter de debatten over de strategie van de groep, de winstgevendheid van het Belgische filiaal en het lot dat Frankrijk daarvoor in petto heeft, is er eigenlijk nog een ander onderwerp dat de waarnemers bezighoudt: de rol die Carrefour speelt in de Belgische economie in de bredere zin. Volgens de Belgische econoom Bruno Colmant is Carrefour veel meer dan zomaar een filiaal van een internationale groep. *"Carrefour is in de eerste*

plaats een groot historisch bedrijf in België", zo stelt hij. *"We mogen niet vergeten dat dit oorspronkelijk het eerste model van warenhuizen vormde na de Tweede Wereldoorlog."*

Volgens hem heeft de winkelketen geleidelijk aan een echt economisch ecosysteem helpen opbouwen. *"Dat heeft geleid tot een uiterst belangrijk ecosysteem, op het vlak van werkgelegenheid en om de binnenlandse consumptie te benutten. Carrefour België vervult een intrinsieke economische functie die absoluut niet te betwisten valt"*, gaat hij verder. Zoals hoger beschreven, reikt dat belang veel verder dan enkel de winkels. Over het algemeen schatten economen dat één arbeidsplaats in de retail twee tot vijf bijkomende banen oplevert in de waardeketen (leveranciers, logistiek, diensten...), afhankelijk van de mate van lokale integratie. Dat betekent dat we de impact van Carrefour op het vlak van werkgelegenheid in België op 80.000 mensen mogen schatten. *"Het is een ecosysteem dat de binnenlandse consumptie voedt"*, vervolgt Bruno Colmant. *"En de voedselconsumptie in België is goed voor 50 miljard euro!"*

De vraag over de toekomst van Carrefour in België valt dan ook niet te herleiden tot de strategie van een internationale groep. Ze heeft ook te maken met het evenwicht van de retailsector in zijn geheel. *"Als Carrefour weg zou gaan uit België en niet zou worden overgenomen, zou er een risico van verlies van interne economische stromen in België ontstaan"*, meent de econoom. Hij benadrukt dat Carrefour, met of zonder Frans aandeelhouderschap, *"nog altijd een onontbeerlijke machine is voor de Belgische economie!"* Dat illustreert de paradox van de huidige situatie: voor de groep Carrefour vormt België misschien niet langer een prioritaire markt. Maar voor de Belgische economie is Carrefour een moeilijk te vervangen speler.



Wat zijn de verschillende scenario's voor Carrefour België?

Alle opties liggen open voor België, aldus de groep Carrefour, waarvan het management een kritische evaluatie van zijn internationale activiteiten heeft uitgevoerd. Frankrijk, Brazilië en Spanje zijn de drie markten waarop de groep zich wil concentreren. Polen, Argentinië en België zijn ondergebracht in een rapportagepool die als het ware een wachtkamer vormt, in afwachting van een geldige hypothese voor een exit of voortzetting. Carrefour België weigert elke commentaar op de mededeling van de groep Carrefour dat België geen kernland is. Gondola belicht de mogelijke scenario's die het Belgische filiaal wachten.

1 Carrefour België helemaal overnemen

Waarschijnlijkheid: 

Het is het meest onwaarschijnlijke scenario: dat van een speler die krachtig en zelfverzekerd genoeg is om Carrefour België in zijn geheel over te nemen. Dat wil zeggen: de centrale diensten, de 40 hypermarkten, de 43 eigen Carrefour Market-winkels en de zeer atypische (en winstgevende) Rob-winkel. En de continuïteit van het partnerschap voor de 629 winkels die door franchisenemers worden geëxploiteerd

(306 Carrefour Markets en 323 Carrefour Express-winkels). Evenals de naleving van de contracten die Carrefour heeft gesloten met zijn talrijke partners op het gebied van sourcing, logistiek, vastgoed en diverse diensten. *“Het zou vooral gaan om het overnemen van zowel de goodwill als de sociale passiva, die op de rekeningen van Carrefour België wegen”*, zegt Pierre-Alexandre Billiet, CEO van Gondola Group. *“Op papier is een consolidatie van 10% van de markt mogelijk, maar in de praktijk zijn er te veel Carrefour-winkels die overlappen met die van de concurrentie, met uitzondering van Jumbo.”*

“Ik schat dit scenario laag in”, zegt retailexperte en professor aan de KU Leuven Els Breugelmans. *“Voor een Franse keten is het niet moeilijk om België te beleveren en mee te nemen in het verhaal.”* Wouter Parmentier, secretaris bij ACV Puls, knikt. *“Het is niet onmogelijk, maar moeilijk. Het is een heel divers winkelpark, een mastodont.”*

Er is natuurlijk het recente voorbeeld van Roemenië, waar Carrefour onlangs zijn 478 winkels heeft verkocht aan een groep investeerders die actief zijn in een ander segment van de handel, namelijk doe-het-zelf. Maar het is moeilijk voor te stellen hoe een dergelijk scenario in België zou kunnen worden toegepast, met een overnemer die zelf geen foodretailer is en deze sector niet perfect beheerst. Wie zou dat in dat geval zijn? Er lijken weinig of geen geïnteresseerde partijen. Pierre-Alexandre Billiet ziet het ook niet gauw gebeuren: *“Niemand acht dit scenario waarschijnlijk. Het kan eventueel internationale spelers interesseren als Carrefour marktaandeel kan winnen. Maar alleen dan.”* Wouter Parmentier ziet nog een ander struikelblok: *“Een dergelijke overname zou bekeken moeten worden door de Belgische Mededingingsautoriteit. Die kan bij zo'n grote operatie vragen hebben.”* Een andere mogelijkheid is dat er een nieuwe keten op de Belgische markt verschijnt, zoals Aldi, Lidl, Albert Heijn en Jumbo in het verleden. Maar het ging er daarbij om een winkelpark uit het niets te creëren. De laatste keer dat een overname van een grote distributeur in België plaatsvond, was iets meer dan 25 jaar geleden, met de overname van GB ... door Carrefour.

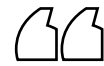
2 Verkoop per onderdeel

Waarschijnlijkheid: 

Carrefour België prijst vandaag zijn originaliteit aan als een troef: aanwezig zijn in alle formaten, zijnde online, buurtwinkels, supermarkten en hypermarkten. Wat hypermarkten betreft, is Carrefour nu de enige speler in België, na de sluiting van Cora. Is dat echt een troef? Dat

is een legitieme vraag, gezien de wens van Carrefour om in Frankrijk het beheer van deze grote winkels via verhuur uit handen te geven. *“De hypermarkten zijn zeker niet aantrekkelijk. Die zullen moeilijk verkocht raken”*, zegt Els Breugelmans. Pierre-Alexandre Billiet is minder categoriek: *“Hypermarkten zijn te groot, maar een opknopbeurt zou ze aantrekkelijker kunnen maken, zoals nu gebeurt met de voormalige Cora-vestigingen, die opnieuw zijn ingedeeld en nieuw leven zijn ingeblazen.”*

Bij de kleine buurtwinkels is het heel anders: Carrefour heeft een echte leidende positie opgebouwd met Express en zijn zeer dichte netwerk van winkels. In een tijd waarin de rivaliteit tussen Belgische distributeurs op het vlak van buurtwinkels, toeneemt, heeft het een echte waarde. Het is veelzeggend dat de enige twee overlevende ketens van de Louis Delhaize-groep intussen overgenomen zijn: Louis Delhaize door Delhaize, Delitrateur door Colruyt Group. Dit vaststellen is geen voorspelling doen, maar gewoon stellen dat als er kandidaat-kopers zich zouden melden bij de zakenbanken van de groep Carrefour, het niet verwonderlijk zou zijn dat zij in de eerste plaats de overname van de Express-winkels zouden evalueren. *“Met de buurtwinkels zitten ze heel goed”*, bevestigt Els Breugelmans. *“Die doen het de laatste tijd goed. Ik denk dat een speler als Colruyt die wel interessant zou kunnen vinden. Daar kunnen ze dan snel groeien in een segment waarin ze zwakker staan en waarin ze aan het investeren zijn.”*



Vermogende partijen stoppen hun geld liever ergens anders in. Zodra Carrefour marktaandeel wint, kan dat veranderen.

Pierre-Alexandre Billiet,
CEO bij Gondola Group

Voor het Carrefour Market-netwerk speelt een dubbele overweging: 349 supermarkten is een aanzienlijk marktaandeel, maar ook een enorme brok om te verwerken. In dit scenario zijn er heel veel denkbare overnemers, zegt Wouter Parmentier. *“Alle concurrenten van Carrefour zijn potentieel geïnteresseerd in de buurtwinkels en supermarkten. In de retailmarkt is marktaandeel heel belangrijk. Er wordt bijna geen bijkomende omzet gerealiseerd”*, verklaart Parmentier.





Ik acht het waarschijnlijk dat Carrefour in België tot 2028 niets onderneemt. Dat maak ik op uit de communicatie van de Belgische directie.

Wouter Parmentier,
secretaris bij ACV Puls

Pierre-Alexandre Billiet ziet dat Carrefour ondanks alles een aantrekkelijke partij is: *“Iedereen kijkt een beetje neer op Carrefour België, maar iedereen in de sector heeft er wel al mee rond de tafel gezeten. Moest het echt zo slecht zijn, zou het al failliet gegaan zijn. De waarheid is dat velen de prijs naar beneden willen halen, omdat ze interesse hebben.”* Hij wijst ook op de rol van de vakbonden. *“Ze hebben heel goed onderhandeld, maar de deal rond de zondagsopeningen kost Carrefour te veel. De vakbonden gaan moeten kiezen: ofwel mindere arbeidsvoorwaarden ofwel jobverlies.”* Myriam Delmée, voorzitter van SETCa, lacht: *“Is het nu onze schuld dat het niet goed gaat bij Carrefour? Als je onderhandelt, is het altijd de bedoeling dat beide partijen er iets aan hebben. Het is een oplossing op maat van Carrefour.”*

Els Breugelmans ziet voor de Carrefour-supermarkten verschillende geïnteresseerden: *“Ik kijk naar Albert Heijn, Jumbo en Intermarché, die op dit moment nog in expansie zitten. Of ze alle drie de financiële slagkracht hebben, weet ik niet. Ik verwacht het iets meer voor Albert Heijn.”* Het netwerk in delen verkopen zou een groot nadeel hebben: als de pareltjes verkocht worden, verarmt de rest nog meer. Dat zou op termijn wel eens tot schade kunnen leiden. *“Voor Carrefour zelf is dit een minder interessante optie, omdat je blijft zitten met wat niet winstgevend is”,* zegt Els Breugelmans. *“Als je de beste stukken verkoopt, komt dat de facto neer op een vertrek uit België.”*



3 Franchisering eigen winkels, huurbeheer voor hypermarkten

Waarschijnlijkheid: 

Omdat het niet mogelijk is om het winkelpark snel en gemakkelijk te verkopen, kan de groep Carrefour besluiten om het aan te passen aan één enkel model, namelijk het model dat het vandaag in Frankrijk hanteert: beheer door franchisenemers voor de supermarkten en via huurbeheer voor de hypermarkten. Bij dat laatste geeft een retailer het beheer van een zaak aan een derde. In ruil betaalt die daar een vergoeding voor. Het voordeel is dat de beheerder geen startkapitaal moet hebben dat evenredig is met de omvang van de winkel. Zeker bij hypermarkten is dat een pluspunt. Deze homogeniteit zou een voordeel hebben: het merk zou in dezelfde omstandigheden komen als zijn concurrent Delhaize, die met succes heeft gekozen voor een gunstigere dynamiek van zijn franchisenetwerk. *“Franchisering is realistisch”,* zegt Wouter Parmentier. *“Toen Delhaize franchiseerde, zei Carrefour ons dat ze geloven in een geïntegreerd winkelpark. Ik geloof dat dat oprecht is, maar we moeten ook niet naïef zijn. Delhaize heeft een precedent gecreëerd.”*

Het zou ook ten koste gaan van een groot sociaal conflict. Carrefour is een bastion van

de vakbonden, misschien wel het laatste. Het Belgische management heeft zich voorzichtig opgesteld en is bereid tot compromissen. De sociale partners, die zich bewust zijn van wat er op het spel staat, zijn zelf een constructieve dialoog aangegaan. Dit werk achter de schermen heeft geleid tot een akkoord. Daarbij heeft Carrefour zich ertoe verbonden de werkgelegenheid te behouden en tot 1 juli 2028 geen franchising van zijn winkelnetwerk door te voeren. *“We hebben een overeenkomst dat franchisering voor 2028 niet kan”,* zegt Myriam Delmée. *“Maar ik beseef ook: alles is mogelijk in België sinds de verzelfstandiging van de Delhaize-winkels. In de voorbije jaren is er in de sector gekozen voor franchisering of sluitingen.”* Er zullen onvermijdelijk vakbondsacties komen wanneer er een franchisering komt, zegt Wouter Parmentier. *“Niet omdat de vakbonden een franchisering kunnen tegenhouden”,* verklaart hij. *“We moeten niet naïef zijn. Als er vanuit Parijs bepaalde instructies gegeven worden, vrees ik dat we voor een voldongen feit staan. Wat we wel willen, is een zachte landing voor de werknemers.”* Els Breugelmans ziet in de recente communicatie van Carrefour een mogelijke boodschap voor de vakbonden: *“Aankondigen dat België geen kernland meer is, kan een strategie zijn. Franchisering zou ook voor de vakbonden een minder erg scenario kunnen zijn. Ik acht het niet onwaarschijnlijk dat ze de hypermarkten afstoten, franchiseren en verder gaan met de beste winkels.”*



biedt veel meer mogelijkheden. De partner hoeft zelf geen ervaren foodretailer te zijn: hij zou het dagelijkse beheer delegeren aan de teams van Carrefour België. Niets belet bijvoorbeeld om hier aan een investeringsfonds te denken. Het lijkt Els Breugelmans weinig waarschijnlijk: *“Dan moet je iemand vinden die gelooft dat zijn investering zich terugbetaalt. Dat lijkt me twijfelachtig. Het is geen markt die nog helemaal open ligt en veel groeimogelijkheden biedt. Voor investeerders zijn er betere opties.”* Dat klopt, zegt Pierre-Alexandre Billiet: *“In België wordt er vaak gesproken over Carrefour. Vermogende partijen stoppen hun geld liever ergens anders in. Er is wel interesse, maar de rekening klopt nog niet bij Carrefour. Zodra ze tonen dat ze marktaandeel kunnen winnen, kan dat veranderen. Idealiter zou het een Belgisch verhaal blijven, met bijvoorbeeld een combinatie van investerings- en pensioenfondsen, franchisees, leveranciers en ex-managers die investeren.”* Hij plaatst dan weer andere vraagtekens bij een mogelijke franchising. *“Waarvoor zou je als franchisenemer betalen? Wat hebben ze Carrefour België al bijgebracht?”*, merkt hij op. *“Op vlak van digitalisering komen ze met grote woorden, maar verder niets. Voor*

5 De Belgische uitzondering

Waarschijnlijkheid:

Sinds 2022 en de komst van Geoffroy Gersdorff gaat Carrefour België rustig verder op zijn weg. Met een marktaandeel van 14% kun je niet meer echt spreken van een trendsetter. Maar het is nu ook een parcours zonder drama en vooral zonder ongelukken. Dat is het resultaat van het werk van een even solide als toegewijd uitvoerend comité, dat niet met grote woorden strooit, maar methodisch te werk gaat. De enige weg die de Belgische dochteronderneming kan volgen, is vooruitgang boeken, met regelmaat en discipline. Als het geen prioriteit is, zou het voor de groep ook geen directe zorg zijn, geen handicap die op de rekeningen drukt. Door haar terugkeer naar winstgevendheid en groei te bevestigen en te accentueren, zou ze zich als het ware kunnen wapenen en zich kunnen handhaven als een *“Belgische uitzondering”*. *“Dat is het scenario dat ze de afgelopen 10 jaar een beetje gevolgd hebben”*, zegt Els Breugelmans. *“Het is een beetje vreemd dat ze dan aankondigen dat België geen kernland meer is. Maar onwaarschijnlijk is het niet. De cijfers waren positief. Rekening houdend met de afspraken met de vakbonden zou dat het scenario zijn voor de komende twee jaar. Dan hebben ze het nu al een beetje in de etalage gezet, zodat ze kunnen kijken of er interesse is en vanuit welke hoek die komt.”* Opmerkelijk daarbij is dat het strategische plan van de groep Carrefour 2030 als einddatum heeft. Het Belgische plan loopt tot 2028. Een aanwijzing dat er dan iets op til is voor België? Wouter Parmentier acht het sowieso waarschijnlijk dat Carrefour in België tot 2028 niets onderneemt: *“Dat maak ik op uit de communicatie van de Belgische directie. Ik denk dat dat ook doorgesproken is met Parijs. Daarna zal het afhangen van de resultaten. Zijn die goed, dan kan Gersdorff er misschien nog wat extra aan plakken. Maar in 2028 kan evengoed een verkoop van een deel van het winkelpark volgen.”*

“Het is misschien maar goed dat Carrefour België niet tot de belangrijkste landen behoort”, concludeert Pierre-Alexandre Billiet. *“Want als we luisteren naar de huidige visie van Alexandre Bompard, CEO van de groep, lijkt die meer door de financiële markten dan door de handel te worden bepaald. De aandelenkoers is na de presentatie van de strategie weliswaar met 15% gestegen, maar in België concentreert men zich op de handel, terwijl men in Parijs inzet op de aandelenkoers.”*

CHRISTOPHE SANCY &
DOMINIQUE SOENENS



Ik denk dat een speler als Colruyt de buurtwinkels van Carrefour interessant zou kunnen vinden. Daar kunnen ze snel groeien in een segment waarin ze zwakker staan.

Els Breugelmans, retail-experte en professor aan de KU Leuven

4 Masterfranchise in België

Waarschijnlijkheid:

Er is nog een andere hypothese: die waarbij men zich niet bezighoudt met het franchisen van de 83 geïntegreerde Belgische winkels, maar eerder een lokale masterfranchisegever zoekt, een partner die het Belgische netwerk zou exploiteren, via een nog te bepalen financiële constructie. Carrefour zou zich beperken tot het ter beschikking stellen van zijn merk, zijn aankoopvoorwaarden en een reeks middelen. Dit is de beheerswijze die nu de voorkeur geniet op markten zoals Afrika of het Midden-Oosten. Een dergelijke hypothese

logistiek hetzelfde. Buitenlandse ketens doen het hier slecht zodra ze met grote internationale strategieën komen. Ze zouden er dus met hun poten af moeten blijven en een volmacht geven aan de huidige CEO van Carrefour België, Geoffroy Gersdorff. Ik acht de kans dat een dergelijke masterfranchise werkelijkheid wordt zeer groot, omdat een lening van de verkoper een exitscenario kan vormen, met name met garanties met betrekking tot het personeel, de continuïteit, enzovoort. Het risico kan worden verdeeld over de verschillende partijen, je kan een soort ‘bad bank’ creëren, enzovoort. Dit is het scenario met de meeste variabelen om tot een compromis te komen.”

voor uw
consumenten.

voor u

goed!

voor onze
boeren



LAITERIE
des Ardennes

De landbouwers
coöperanten

De melkerij



100%
EERLIJK
100%
BELGISCHE



De Coöperatie Laiterie des Ardennes, dat is een collectief engagement. Boeren en consumenten zijn verenigd rond één doel: **100% Belgische melk** waarderen en een **eerlijke vergoeding** voor onze landbouwers garanderen. Dat is de coöperatieve geest en dat is **Zo goed!**

www.solarec.be/de-echte-ardense-melk/



De recepten van Carrefour om zijn achterstand in marge in te lopen



Alexandre Bompard,
CEO van de groep Carrefour.

Het nieuwe strategische plan van Carrefour geeft voorrang aan meer winstgevendheid en dividenden, en zet in op franchise en huismerken. Op die manier wil de Franse groep de kloof met de concurrentie verkleinen.

In de strategie Carrefour 2030 die op 18 februari werd bekendgemaakt, staat de aandeelhouder centraal. Meer nog dan de miljoenen klanten van de groep tracht CEO Alexandre Bompard vooral de aandeelhouders te paaien. Hij belooft meer groei, meer marge en een gestaag stijgend dividend om de beurskoers op te krikken.

Die strategie laat het personeel en de franchisenemers van de groep in België echter op hete kolen zitten, want ze stelt dat de groep zich gaat

terugplooiën op drie markten: Spanje, een “markt met rendabel groeipotentieel”, aldus de CEO; Brazilië, waar Carrefour “een unieke leiderspositie heeft”; en vooral Frankrijk, de thuishaven van de groep. Samen staan die landen voor 85% van de omzet van Carrefour, en ... 99% van het recurrente bedrijfsresultaat.

Voor de andere landen (België, Polen en Argentinië) hield Alexandre Bompard het op een opportunistische benadering: “We blijven er werken aan het verbeteren van de prestaties,

maar houden alle strategische opties open.” Van groei tot “gedeeltelijk of volledig te gelde maken.”

Om te begrijpen welke druk Alexandre Bompard ondergaat (en uitoefent), volstaat het om de cijfers van Carrefour te vergelijken met die van een andere groep die in België aanwezig is: Ahold Delhaize. Die heeft ongeveer dezelfde omvang, maar de Nederlandse groep boekt dubbel zoveel nettowinst (zonder belastingen): 2,26 miljard tegenover 1,09 miljard euro voor de groep Carrefour. In België zou Carrefour in 2025 wel weer winstgevend zijn geworden, met ook een omzetgroei van 0,8%.

Streven naar 3,5% operationele marge in 2030

De CEO van de groep was heel duidelijk over zijn doelstelling. “Het plan Carrefour 2030 vormt een duidelijk, gedisciplineerd financieel kader, dat gericht is op de verbetering van onze winstgevendheid en de return aan onze aandeelhouders”, aldus Bompard. “We willen weer aansluiten bij de rendabiliteit van onze best presterende collega’s, met een doel van 3,5% tegen 2030” – een “heel ambitieus” doel, zoals William Woods, analist bij AllianceBernstein, in een nota opmerkte.

“Het gewone dividend zal tussen 50 en 60% van het aangepaste jaarlijkse nettoresultaat bedragen en het is onze bedoeling om dat elk jaar te laten groeien”, voegde de CEO van de Franse groep

er nog aan toe. Carrefour begint dus aan een gedwongen mars. Grootte is al lang niet meer het doel van de groep. Ooit had Carrefour wel ambities op dat vlak, met filialen in China, Korea, Mexico en Taiwan, om in omvang te wedijveren met de Amerikaanse gigant Walmart. De overname van GB-Inno-BM in België in 2000 dateert trouwens ook uit die periode van expansie.

Terugplooiën en internationale activiteiten via franchise

Intussen zijn de aanpassingen al van start gegaan met de verkoop van Italië vorig jaar en die van Roemenië, die dit jaar werd aangekondigd. De belofte van een uitzonderlijk dividend van 150 miljoen euro, een deel van de waarde van de verkoop van Carrefour Roemenië, toont aan dat het bedrijf zijn aandeelhouders wil paaien.

De groep beoogt enkel nog internationale ontwikkeling via franchisepartnerschappen. Daardoor is de merknaam aanwezig in Afrika, tot in Ethiopië, in Azië en in Europese landen als Griekenland. Op die manier stapt Carrefour geleidelijk aan over van de strategie van merkenbouwer naar die van merkenverhuurder. “We versnellen de expansie van onze internationale franchise”, aldus Alexandre Bompard. “In 2030 zullen we de retailer zijn met de grootste geografische reikwijdte ter wereld, met een aanwezigheid



We willen weer aansluiten bij de rendabiliteit van onze best presterende collega’s, met een doel van 3,5% tegen 2030.

Alexandre Bompard,
CEO van de groep Carrefour

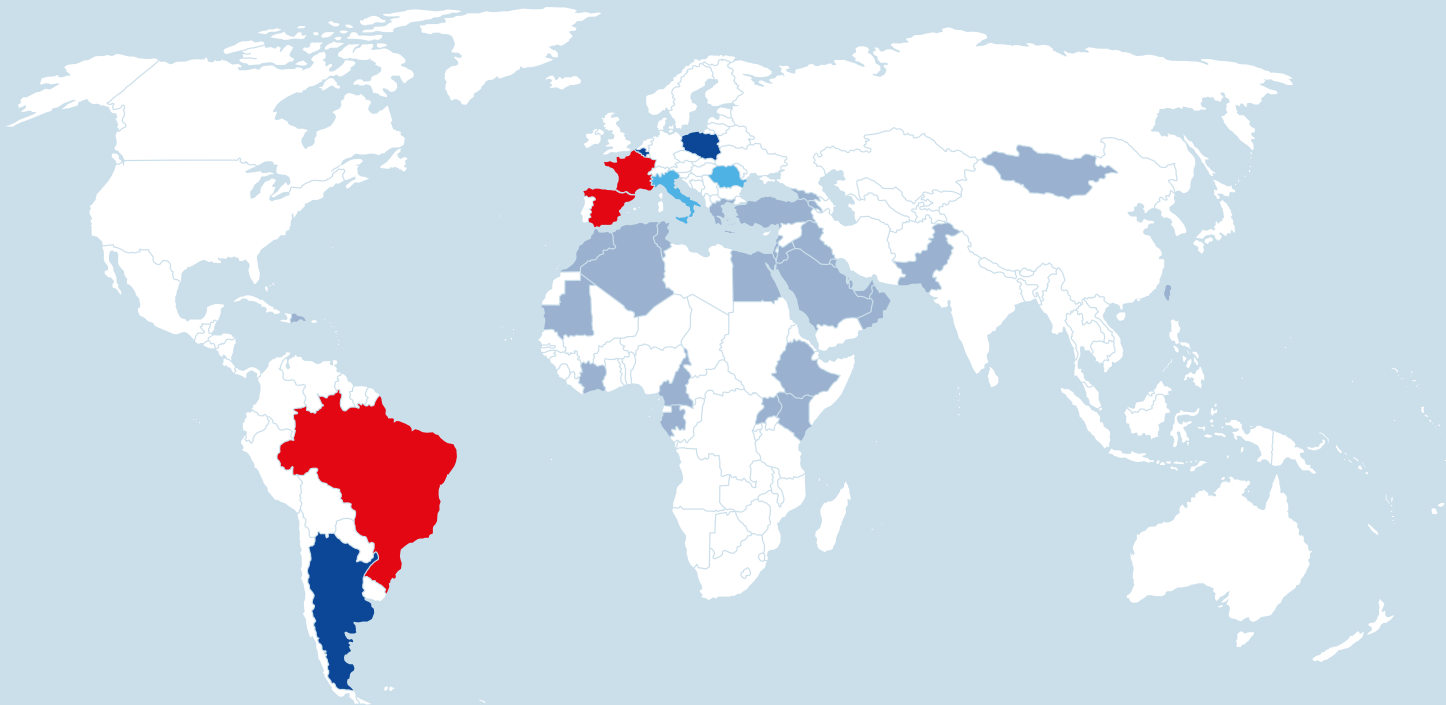
in 60 landen, en ook de grootste retailer in Afrika, met een vertegenwoordiging in 22 landen.”

Zoals we weten staat franchise ook centraal in de strategie voor de landen waar Carrefour rechtstreeks actief is. In België worden meer dan 600 van de 703 winkels uitgebaat door partners. In Frankrijk gaat Carrefour ook een groot deel van de winkels die het heeft





Carrefour-imperium plooit terug



Meer dan 20 jaar geleden had Carrefour nog wereldwijde ambities, maar nu plooit de groep terug op drie landen: Frankrijk, Brazilië en Spanje. Die zijn goed voor meer dan 80% van de totale omzet. De Italiaanse dochter is verkocht, die in Roemenië wordt weldra afgestoten. De groep ontwikkelt bovendien een beleid van franchise met lokale partners die de aanwezigheid van Carrefour garanderen tot in Azië en Afrika.

- *Frankrijk, Spanje en Brazilië zijn de drie kernmarkten van de groep waarop Carrefour zich officieel terugplooit.*
- *Andere 'niet-prioritaire' landen waar de groep Carrefour actief is via dochterondernemingen.*
- *Landen waar de filialen onlangs zijn verkocht.*
- *Landen waar de groep Carrefour aanwezig is via franchiseovereenkomsten met een partner (Carrefour Partenariat International).*

Financiële gegevens in miljard euro

	Omzet*	Groei LFL**	Hypermarkten	Supermarkten	Buurtwinkels	Discountwinkels	Cash&Carry	Sam's Club	Totaal	Opmerking
Frankrijk ●	46,301	+0,4%	325	1.167	5.084	33	157		6.766	
Brazilië ●	19,585	+2,6%	108	26	141		385	58	718	
Argentinië ●	3,708	+33,6%	80	77	527		37		721	
Spanje ●	11,903	+1,9%	204	162	1.159	70			1.595	
Roemenië ●	3,175	+1,5%	55	191	202	30			478	Overname in onderhandeling met de groep Pavál (12 februari 2026).
België ●	4,427	+0,8%	40	346	317				703	
Polen ●	2,384	-1,7%	94	142	495	6			737	
Italië*** ●	4,2	-4,8%	41	315	820		12		1.188	Verkocht aan NewPrinces in november 2025.

*Gross sales (bruto-omzet, inclusief belastingen).
 ** Bij gelijkblijvende perimeter (like-for-like), zonder olie of wisselkoerseffecten.
 *** Gegevens H1 2025, vóór de verkoop. Financiële gegevens voor 2024.

Bron: Carrefour (financiële rapporten en berichten). De gegevens hebben betrekking op 2025, tenzij anders vermeld.

Aantal winkels in partnerschap ●

Hypermarkten	Supermarkten	Buurtwinkels	Cash&Carry	Totaal
214	694	426	72	1.406

Bron: Carrefour, resultaten 2025.



In 2030 zullen we de retailer zijn met de grootste geografische reikwijdte ter wereld, met een aanwezigheid in 60 landen.

Alexandre Bompard,
CEO van de groep Carrefour



overgenomen van Casino en Cora in franchise geven. En verder regelt de groep in Frankrijk ook de rendabiliteitsproblemen van de hypermarkten met een aanverwante, soms omstreden formule: die van het 'zaakwaarnemerschap' of 'location gérance'.

Prijs en huismarken: om beter te doen dan E.Leclerc

Een ander onderdeel van de strategie is het verbeteren van de prijspositionering, een belangrijke hefboom om marktaandeel te winnen. "In Brazilië en Spanje is Carrefour duidelijk leider op het vlak van prijzen. En de groep wil die positie nog versterken. In Frankrijk is Carrefour niet altijd constant geweest in zijn prijsbeleid", erkende de CEO. "Ik beloof u dat we elk jaar competitiever zullen zijn op het vlak van prijzen, tijdens de hele looptijd van het plan." Het doel: het beter doen dan E.Leclerc.

Die inspanningen zijn gericht op een groter marktaandeel. "We gaan resoluut in de aanval en streven naar het historische doel van een marktaandeel van 25% in Frankrijk en 20% in Brazilië tegen 2030", aldus de CEO. In Frankrijk moet Carrefour momenteel de duimen leggen voor E.Leclerc, dat dankzij zijn prijzen een marktaandeel heeft van 24%.

Om de doelstellingen van het Carrefour 2030-plan te halen, kondigt de groep een miljard euro besparingen per jaar aan. Carrefour hoopt ook zijn koopkracht te verbeteren en rekt daarvoor met name op Concordis, de Europese inkoopcentrale in Brussel, die de groep samen met Coopérative U heeft opgericht. Die moet onder meer dienen om gezamenlijke aanbestedingen uit te schrijven voor standaardproducten van huismarken. Dat kan Carrefour helpen om het aandeel van zijn eigen merken in de verkoop te vergroten – in 2025

goed voor 38%. Huismarken zijn minder duur voor de klanten en verbeteren de marge. Bij Ahold Delhaize weten ze dat ook: zij zitten voor hun verkoop in Europa al op bijna 50% huismarken.

Digitalisering om de marges te bevorderen

De digitale technologie moet Carrefour helpen in zijn strategie. De retailer belooft zijn winkels te digitaliseren, om ze doeltreffender te laten werken, met name via een samenwerking met de firma Vusion. Die zal de winkelrekken in Frankrijk uitrusten met slimme rails om "out-of-stocks te detecteren en de rekken altijd vol te houden, de consistentie van de prijzen op de etiketten te controleren en de voorbereiding van e-commercebestellingen in de winkel te vergemakkelijken", klinkt het. Op die manier toont de groep Carrefour dat de winkel nog altijd een "centraal onderdeel is van de foodretail". Door voorraadtekorten te beperken, wil Carrefour het omzetverlies verminderen. En met behulp van elektronische labels wil de retailer de kosten aanpakken van repetitieve taken met een geringe toegevoegde waarde en ook de vele risico's van vergissingen die hem veel geld kosten beperken. Andere voordelen zijn meer coherente prijzen en het automatisch aansturen van promotiestrategieën die beter lopen dankzij centraal beheerde etiketten. Al die maatregelen moeten de winkels helpen om een hogere rendabiliteit te halen. Want volgens de directeur van de groep is de supermarkt niet 'ontwricht' door de digitalisering. De vierkante meter is schaars en kostbaar geworden, en biedt daadwerkelijk een concurrentievoordeel.

Achterstand goedmaken op Ahold Delhaize

Het plan Carrefour 2030 is bedoeld om de kloof met de concurrentie te verkleinen. De vergelijking met Ahold Delhaize spreekt voor zich.

Financiële gegevens in miljard euro

Indicator (Boekjaar 2025)	Carrefour	Ahold Delhaize
Netto-omzet	82,1 (pro-forma)	92,4
Operationele marge (ROI)	2,6%	4,0%
Recurrent bedrijfsresultaat	2,16	3,73 (onderliggend)
Nettoreultaat aandeel van de groep	1,09	2,26
Beurskapitalisatie	11,3	35,3

Bron: gegevens Ahold Delhaize en Carrefour. Kapitalisatie op 20 februari 2026.

ROBERT VAN APELDOORN |



Deltenre & Co, uw uitgelezen partner voor remodeling

De kracht van Deltenre & Co komt voort uit de 26 medewerkers, die allemaal experts zijn in hun vakgebied.

Het Belgische bedrijf Deltenre & Co, dat in 1948 werd opgericht in Jumet (Charleroi), maakt en plaatst materiaal voor winkelcommunicatie, -signalisatie en prijsaanduiding in de retail. " *We hebben ons succes mede te danken aan onze 26 medewerkers, die beschikken over deskundigheid op het vlak van ontwerp, productie en plaatsing in de winkel*", aldus Paul Willocx, CEO van het bedrijf.

KUNT U ONS IETS MEER VERTELLEN OVER DE ACTIVITEITEN VAN DELLENRE & CO?

We hebben vijf specifieke afdelingen: prijsaanduiding (prijsprikkers, krijtborden, schapverdelers, enzovoort), remodeling van verkooppunten, plaatsing in de winkel, productie van displays en tot slot kantoordecoratie. Ons team van 26 medewerkers is betrokken bij het

volledige proces: van ontwerp en grafische vormgeving, via productie in onze eigen werkplaats met efficiënte en veelzijdige machines, tot levering en plaatsing in de winkel. Tot onze klanten behoren onder meer Carrefour, Colruyt, Delhaize, Färm, Intermarké, Medi-Market, Renmans, Tom&Co en Vanden Borre Kitchen.

WAT DOET U PRECIJS OP HET VLAK VAN REMODELING?

Wij ontwerpen, drukken en produceren signalisatiemateriaal, zoals shelftalkers, om klanten de weg te wijzen en te informeren. Precies op maat en steeds met materialen van hoogwaardige kwaliteit (zie illustratie). Wij maken onder andere stickers voor binnen en buiten, panelen, displays, shelftalkers en uitgefreesde letters – in verschillende materialen – om uw producten extra in de kijker te zetten en de algemene aankleding van uw winkel te verbeteren. Met 120 renovatieprojecten per jaar, specifiek op het vlak van signalisatie en winkelcommunicatie, hebben we een stevige expertise ontwikkeld en die

blijkt al meteen bij het eerste contact. Wij luisteren naar elke vraag en bieden een oplossing op maat aan. Winkelinrichting heeft niet alleen te maken met decoratie, maar is ook onontbeerlijk om klanten de weg te wijzen en zo hun aankopen te optimaliseren. Bij een remodeling zorgen wij voor het opmeten, het grafisch ontwerp, een simulatie 'voor en na', het drukwerk, de productie en de plaatsing van het materiaal.

KUNNEN RETAILERS GEMAKKELIJK BESTELLEN EN DE WERKEN OPVOLGEN?

Onze klanten kunnen terecht op ons platform Deltenre-Connect, een systeem waarmee ze al bestaande artikelen kunnen bestellen, met een catalogus die momenteel meer dan 60.000 actieve referenties bevat. Via dit systeem kunnen bestellingen binnen het halfuur in productie gaan. Als een klant niet aanwezig is bij de plaatsing, zal ons plaatsingsteam met behulp van tablets binnen het kwartier online een verslag en foto's van de interventie doorsturen.

DELLENRE & CO IS NIET HET ENIGE BELGISCHE BEDRIJF DAT ACTIEF IS OP HET VLAK VAN REMODELING. WAT ONDERSCHIEDT U VAN DE CONCURRENTIE?

Bij Deltenre & Co hebben we de volledige productieketen in handen, van ontwerp tot uitvoering én we begrijpen hoe een winkel werkt. We gaan altijd uit van de realiteit in de winkel. Samen met elke klant denken wij na vooraleer we produceren en daarbij houden we zowel rekening met het budget als met de haalbaarheid en de deadlines. Er is altijd één enkel aanspreekpunt en we werken volgens een duidelijk en transparant proces. Onze deskundigheid berust bovendien op meer dan 40 jaar ervaring in dit heel specifieke domein.



Deltenre & Co produceert onder andere schapstoppers (ook wel 'shelftalkers' genoemd) die zorgvuldig worden ontwikkeld voor een eenvoudige bevestiging en een perfecte positionering.

Contact opnemen met Deltenre & Co: www.deltenre.be
Sales manager: Muriel Latinis - ml@deltenre.be - 0476/68.17.35

Coca-Cola moderniseert zijn Zero-aanbod

Coca-Cola meldt voor dit jaar een grote verandering in zijn assortiment. Het aanbod van 'Zero'-producten is gemoderniseerd en er komt een gerichte herpositionering die inspeelt op de verwachtingen van moderne volwassenen. Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine vormt een eerste hefboom in die strategie om de relevantie in de winkel te vergroten en in te spelen op de veranderende consumptiemomenten.


2026 is een cruciaal jaar voor Coca-Cola, met een grote verandering die de klanten meer keuze, duidelijkheid en relevantie wil bieden in het Zero-aanbod. De relaunch van Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine is daar het meest sprekende voorbeeld van, met een ambitieuze herpositionering, een elegante verpakking en een duidelijke rolbepaling voor de verschillende consumptiemomenten. Het lag voor de hand om deze campagne af te trappen met Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine, een van de meest veelbelovende segmenten in de hele cola-categorie. Het Zero-aanbod

doet het beter dan de categorie op zich, vooral door de groeiende vraag van volwassenen die graag blijven genieten van de smaak van Coca-Cola en toch minder cafeïne willen gebruiken. Het merk stelde namelijk een heel duidelijke evolutie vast bij dertigplussers, die de Coca-Cola-smaak niet willen opgeven, maar wel de cafeïne willen beperken, vooral 's avonds. Die evolutie in het consumptiegedrag heeft rechtstreeks invloed op de positionering van het product, dat geschikt wil zijn voor tijdstippen na 15.00 uur en voor rustigere consumptiemomenten. De overstap naar

'full black' bleek daarbij een logische keuze: een premium verpakking, die opvalt in het winkelrek, en Cola Zero Sugar Zero Caffeine voorstelt als een modern drankje voor volwassenen dat geschikt is voor elk tijdstip van de dag – ook voor rustigere momenten. Die esthetische keuze bevordert ook een sterke visuele differentiatie om de zichtbaarheid in het schap te vergroten.

WINKELS OMTOVEREN TOT 'BLACK & GOLD STORES'

Bij deze relaunch vormt de ondersteuning door de retail een centrale pijler in de strategie. Coca-Cola kondigt een grootschalige en onmiddellijk zichtbare actie aan met de ambitie de winkels om te vormen tot echte 'Black & Gold Stores'. Concreet betekent dat de inzet van indrukwekkend materiaal, zoals bogen, innovatierekken, cooler stickers, wobblers, versterkte brand blocks en ook een ruimere beschikbaarheid van zowel gekoelde

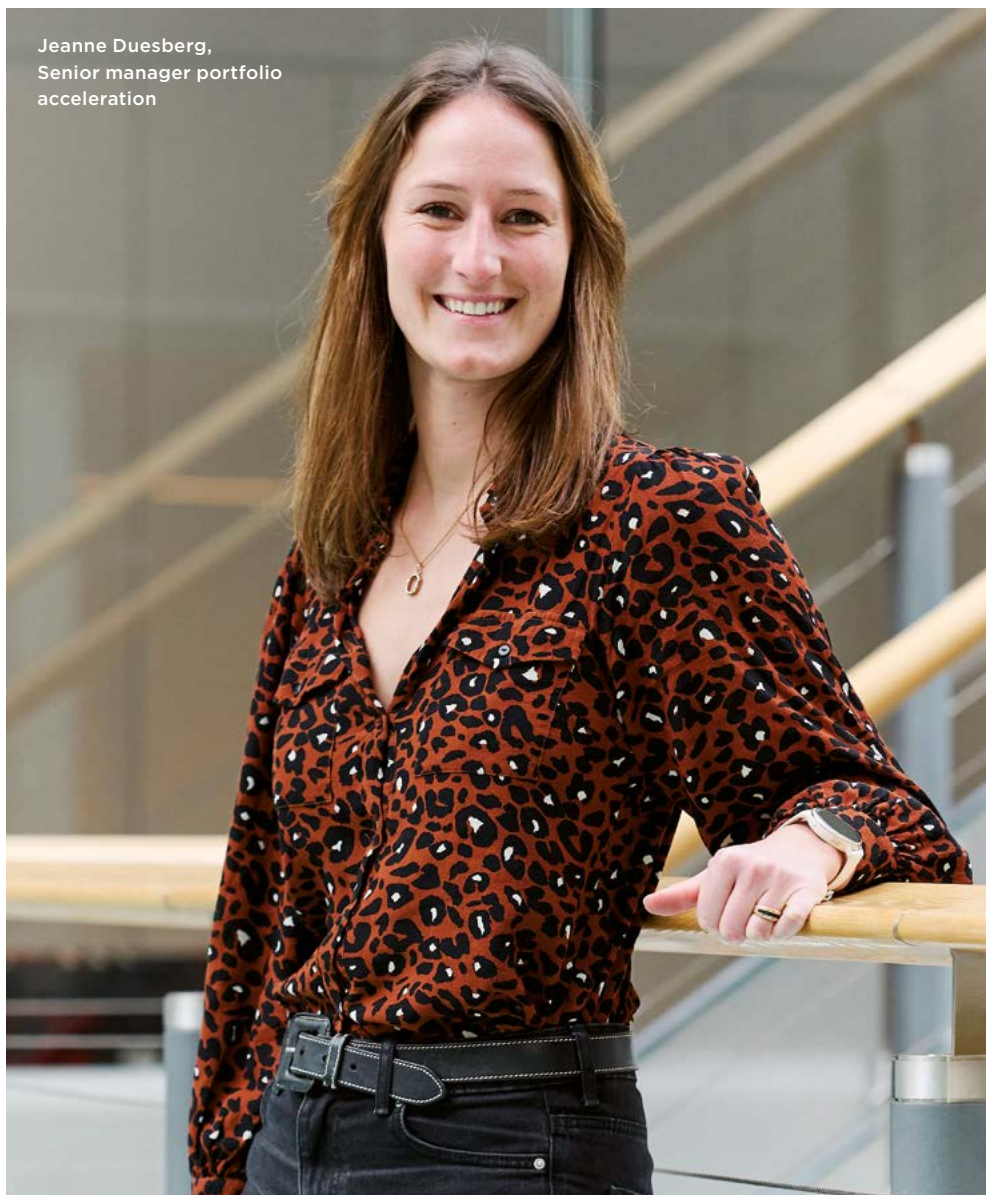


**Zero cafeïne.
Zero suiker.**
Geniet van *Coca-Cola*
op elk moment.

**NEW
LOOK**
Zelfde unieke
smaak

© 2026 The Coca-Cola Company. COCA-COLA ZERO ZERO is een gereguleerd merk van The Coca-Cola Company.
*0% Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine. 100% natuurlijke smaak. 100% natuurlijke smaak.

Jeanne Duesberg,
Senior manager portfolio
acceleration



als niet-gekoelde producten. Dat alles is bedoeld om ervoor te zorgen dat niemand de operatie over het hoofd kan zien. Het plan omvat een goed gestructureerde promotie in alle winkelketens, ondersteund door retailmedia en activiteiten die mikken op een optimale zichtbaarheid bij de shoppers. Daarnaast wordt deze herlancering ondersteund door speciale promoties, uitsluitend op Zero Zero. Voor de retailers onderstreept deze aanpak het belang van een sterk merkblok en een coherente uitvoering om een duidelijker inzicht te bieden in de specifieke rol van het product binnen het Coca-Cola-aanbod. Deze herlancering vormt een aanvulling op het aanbod zonder het te kannibaliseren: Coca-Cola Zero is bedoeld voor dagelijks gebruik, terwijl Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine bedoeld is voor momenten waarop cafeïne een belemmering kan vormen.

EEN UITGEBREID MEDIAPLAN VOOR EEN SNELLE KLANTAANVAARDING

Bij de relaunch hoort een ondersteund mediaplan dat in de eerste plaats gericht is op de doelgroep van 30- tot 49-jarigen. Dat plan combineert aandacht voor

de merkwaarde (brand equity) en voor transactie-ondersteuning. Dit garandeert zowel een positieve impact op het merk als conversies in verkoop op de winkelvloer. De strategie voorziet een aanhoudende aanwezigheid gedurende een aantal maanden, via klassieke televisie, digitale kanalen, sociale media, influencers, out-of-home en retailmedia. Een belangrijke hefboom wordt de grootste samplingactie van het jaar, met de verdeling van 750.000 monsters. Volgens het merk vormt de degustatie-ervaring een belangrijke motor voor aanvaarding: zodra de consumenten Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine hebben geproefd, kopen ze het drankje. Daarnaast is er ook een partnerschap tussen Coke Zero Zero en het gamingspel James Bond, waarbij de consumenten in-game prijzen kunnen winnen, met een activatie die aansluit bij de elegante en volwassen identiteit van het product. Op het vlak van assortiment pakt Coca-Cola uit met een volledig aanbod, voor alle consumptiebehoeften, van individueel tot gedeeld gebruik: blikjes van 15 cl, blikjes van 33 cl, petflessen van 50 cl en petflessen van 1,5 l, en ook de onlangs gelanceerde nieuwe petfles van 1 l. Dat moderne en

PARTNER CONTENT

Een duidelijk herkenbaar Zero-aanbod

Een van de belangrijkste ambities van de strategie 2026 bestaat erin meer duidelijkheid te scheppen in het Zero-aanbod. Die differentiatie helpt de consumenten gemakkelijker hun weg te vinden in het assortiment en versterkt de leesbaarheid in het schap.

- **Coca-Cola Zero Sugar** wordt gepositioneerd als de Zero-optie voor dagelijks gebruik.
- **Coca-Cola Zero Flavours** vult het aanbod aan met verschillende smaken binnen de Zero Sugar-producten, bedoeld voor consumenten die op zoek zijn naar cola met een smaakje, maar wel suikervrij.
- **Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine** is bedoeld voor momenten waarop cafeïne een belemmering kan vormen, vooral later op de dag of bij rustigere consumptiemomenten.



praktische formaat is bedoeld voor 'aan tafel' en mikt op gezellige momenten bij de maaltijd. Deze herlancering van Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine zal ongetwijfeld een grote impact hebben op de markt. In de loop van het jaar komen ook andere Zero-alternatieven aan de beurt, met de uitrol van andere marketingplannen.

De torenhoge prijs van voedselverspilling

Elk jaar worden wereldwijd miljoenen tonnen voeding weggegooid. Steeds meer overheden, organisaties, bedrijven en retailers voeren strijd tegen die enorme verspilling. Kunnen ze het tij keren?

Gooit u weleens voeding weg omdat het niet meer vers (genoeg) is of omdat de houdbaarheidsdatum net verstreken is? Dumpt u als winkelier soms voedingsproducten onverkocht in de afvalcontainer? U bent niet alleen. Voedselverspilling is wereldwijd een probleem. Betrouwbare, actuele cijfers zijn niet makkelijk te vinden, maar volgens een rapport van 2024 van het United Nations Environment Programme (UNEP) is voedselverspilling jaarlijks wereldwijd goed voor een verlies van 1 biljoen dollar. Het is volgens dezelfde bron goed voor een goede portie – naar schatting 8 à 10% – van de wereldwijde uitstoot van broeikasgassen. In 2022 bedroeg de globale voedselverspilling volgens het rapport 1.052 miljoen ton. Het gros daarvan (621 miljoen ton, ofwel 59%) kwam van huishoudens. Foodservice en retail waren goed voor respectievelijk 290 miljoen ton (27,5%) en 131 miljoen ton (12,4%) verspilld voedsel.

Belg verspilt meer dan EU-gemiddelde

Op Europees niveau geven cijfers van Eurostat aan dat er in 2023 per EU-inwoner 130 kilogram voedsel verloren ging. In totaal werd er toen 58,2 miljoen ton voeding verspild. Daar zitten zowel eetbare als niet-eetbare delen bij. Dat was 0,7% meer dan in 2022 (57,8 miljoen ton). Ook hier zijn huishoudens de belangrijkste verantwoordelijke (53%), gevolgd door producenten van voedings- en drankproducten (19%), restaurants en foodservice (11%), primaire productie (10%) en retail (8%). Opvallend is dat het cijfer in België boven dat van de EU ligt: 146 kilogram voedsel ging in 2023 per inwoner verloren. Er is wel een daling tegenover een jaar eerder, toen het nog om

151 kilogram ging. Zes andere Europese landen verspillen nog meer voedsel dan België. Ook hier waren huishoudens verantwoordelijk voor het gros van de verspilling (43%, een stuk lager dan het Europese cijfer). In verhouding weegt de verspilling door producenten van voedings- en drankproducten bij ons bijna dubbel zo zwaar door als op Europees niveau (36,3% tegenover 19%). Retail (8,2%) en restaurants en foodservice (7,5%) volgen. De verspilling bij primaire productie is klein (4,1%), omdat België een klein productieland is.

Te lelijk voor je bord

Voedselverspilling heeft verschillende oorzaken. Gezinnen zijn de grootste bron van verkwesting, zeker in meer welvarende landen. Consumenten maken soms verkeerde inschattingen van wat ze nodig hebben of hoelang producten vers blijven, doen impulsaankopen of miskijken zich op de etikettering die aangeeft hoelang een product houdbaar is. Het label 'tenminste houdbaar tot' bij producten als pasta, rijst, conserven, diepvriesproducten of snacks geeft aan dat het na de aangegeven datum iets van zijn smaak of versheid verliest, maar nog steeds veilig is om te eten. Veel consumenten interpreteren dat anders en gooien het weg. Uit onderzoek van de Europese Commissie van 2018 blijkt dat 10% van de voedselverspilling te wijten is aan een verkeerde interpretatie van voedsel-etiketten. Een andere reden is dat groenten en fruit er niet aantrekkelijk genoeg uitzien voor verkoop. Te weinig sexy, dus mijden consumenten ze of leggen retailers ze niet in de rekken. De tweede grootste bron zijn voedselproducenten. Zij produceren meer dan nodig, maken deel uit van een inefficiënte toeleveringsketen of slagen er niet in voeding goed te bewaren.





Economisch probleem

Voedselverspilling is ook een economisch probleem. Huishoudens betalen voor voedsel dat ze nooit consumeren. Boeren en bedrijven verliezen geld in elke fase van de voedselketen omdat een deel van het voedsel als afval eindigt. Volgens cijfers van de Europese Commissie worden de kosten in verband met voedselverspilling op 132 miljard euro geraamd. Bovendien schatten enquêtes die door de Europese Commissie in haar impactbeoordeling worden aangehaald, de extra kosten voor het inzamelen en verwerken van voedselafval op ongeveer 9,3 miljard euro.

Europa voert strijd op

Door de grote milieu-impact en het grote economische verlies zijn er steeds meer initiatieven om voedselverspilling aan te pakken. De Europese Unie zet ook haar schouders onder regelgeving die verspilling moet tegengaan. In september vorig jaar presenteerde het nieuwe bindende doelstellingen voor de vermindering van verspilling tegen 2030. Tegen 2030 moet het afval in de voedselverwerking en -productie van Europa met 10% worden verminderd en in de detailhandel, restaurants, voedseldiensten en huishoudens met 30% ten opzichte van het gemiddelde jaarlijkse voedselafval tussen 2021 en 2023. Hoe dat gerealiseerd moet worden? De Europese Commissie mikt vooral op preventie en wil nieuwe manieren van datumetikettering bekijken. Ze ontwikkelde volgens de website van het Europees Parlement ook *“verschillende consumentenprofielen met betrekking tot voedselverspilling”*. Het vergemakkelijkt ook het doneren van onverkochte voedingsmiddelen die nog geschikt zijn voor menselijke consumptie.

Retailers en apps tegen voedselverspilling

Ook heel wat retailers en commerciële initiatieven proberen voedselverspilling terug te dringen. Supermarkten bieden van oudsher kortingen aan voor producten die heel dicht tegen de vervaldatum aan zitten, maar ze doen meer. Verschillende retailers werken samen met gespecialiseerde organisaties zoals de Belgische Voedselbanken en andere sociale organisaties om voeding niet weg te gooien.

Eén van de bekendste commerciële initiatieven tegen voedselverspilling is Too Good To Go. Via de app bieden horecazaken en supermarkten voor een lage prijs overgebleven eten aan, dat ze de volgende dag niet meer kunnen verkopen. Een uitkomst voor koopjesjagers die kunnen leven met iets minder vers brood of fruit dat er niet meer perfect uitziet, maar wel nog geschikt is voor consumptie. Voor retailers heeft de app het voordeel dat ze nieuwe klanten naar de winkel brengen. In het kielzog van de Deense voortrekker zijn er vandaag meerdere apps die iets soortgelijks aanbieden, zoals Foodello, Olio of Happy Hours Market. Een soortgelijk initiatief komt van het Belgische Waste Warriors, dat aan zijn leden voor 33,50 euro (plus 6,45 euro verzendkosten) elk kwartaal een doos met producten uit reststromen aanbiedt.

Voedselbanken benadeeld

Andere apps, zoals FoodWise of NoWaste, focussen op welke voeding je in huis hebt en wanneer het vervalt, zodat verspilling langs die weg vermeden kan worden. Andere apps, zoals Plan-eet, helpen consumenten om te koken met restjes. De verhoogde aandacht voor voedselverspilling en het groeiende aantal commerciële initiatieven eromheen heeft ook minder positieve gevolgen voor sociale organisaties zoals de Voedselbanken. Zij merken dat het aanbod afneemt, waardoor ze minder mensen in moeilijkheden kunnen bedienen. Door de verzelfstandiging van de Delhaize-winkels verkiezen meer uitbaters een samenwerking met Too Good To Go, waardoor ook daar de toevoer vermindert. Onder meer in Brussel kwam er enkele jaren geleden protest tegen die evolutie. De Belgische Federatie van Voedselbanken ziet ook het aanbod van de Belgische voedingsindustrie afnemen. De sociale organisaties vroegen daarom al aan de regering om donaties fiscaal aantrekkelijker te maken. Supermarkten die producten verkopen via applicaties die voedselverspilling bestrijden, kunnen het verlies fiscaal aftrekken. Voor donaties aan de Voedselbanken of sociale organisaties geldt dat niet. De meeste supermarkten blijven wel nog altijd doneren aan de Voedselbanken of andere sociale organisaties.

Too Good To Go vs

Too Good To Go is de bekendste app tegen voedselverspilling. Hoe anders werkt het dan Happy Hours Market, een Brussels bedrijf dat dezelfde dienst aanbiedt? De belangrijkste verschillen en gelijkenissen tussen de twee op een rij.



Deens bedrijf, in 2016 opgericht in Kopenhagen, sinds maart 2018 in België.

Hoe werkt het?

Too Good To Go presenteert zich als 's werelds grootste marktplaats voor onverkochte voedingsproducten. Handelaars en fabrikanten kunnen hun producten verkopen via verrassingspakketten, die consumenten in hun winkel, café of restaurant ophalen. Gebruikers kunnen het aanbod bekijken als ze zich registreren via de app. Ze betalen vooraf.

Waar?

Overall in België.

Hoeveel kost een pakket?

3,99 à 5,99 euro (gemiddeld 25 à 50% van de oorspronkelijke winkelwaarde van de producten).

Wat kost het voor winkeliers en restaurateurs?

Partners betalen een bedrag per verkocht pakket. Bij een pakket van 5 euro kan dat 1 euro zijn. Er is ook een jaarlijks abonnementsbedrag. Too Good To Go geeft hierover geen bedragen vrij.

Aantal Belgische gebruikers

600.000 actieve gebruikers.

Welke partners?

Bijna **6.000** sinds de lancering, waaronder Carrefour, Delhaize, Okay, Spar Lambrechts, Panos, Le Pain Quotidien en Les Tartes de Française.

Aantrekkelijk voor retailers?

Retailers kunnen niet-verkochte producten aan verlaagde prijzen kwijtraken. Volgens Too Good To Go koopt 41% van de mensen die een verrassingspakket ophaalt extra artikelen in de winkel. Langs die weg komen ook nieuwe klanten de winkel binnen.

Hoeveel voeding gered?

23 miljoen maaltijden ofwel 23.000 ton voeding. Volgens Too Good To Go staat dat gelijk met 62.334 ton CO₂.

Maakt de app winst?

De app maakte wereldwijd 9.948.000 Deense kronen (**1,33 miljoen euro**) winst in 2024. De totale inkomsten bedroegen 725.446.000 Deense kronen (**97 miljoen euro omzet**). In België bedroeg de winst in 2024 **262.756 euro**, meldt Companyweb.

Voor- en nadelen

Het grote voordeel is het grote aantal gebruikers en partners van de app. Daardoor raken producten makkelijk de deur uit. Dat is tegelijk een nadeel: sommige pakketten zijn voor consumenten maar heel kort beschikbaar. Daarnaast zijn de ophaaltijden soms vrij krap (soms maar een kwartier).

Happy Hours Market



Belgisch bedrijf gestart in 2019.

Hoe werkt het?

Happy Hours Market koopt producten van verschillende spelers uit de distributieketen: supermarkten, merken, groothandelaars en aankoopcentrales. Het biedt die aan sterk verlaagde prijzen aan consumenten aan via 19 afhaalpunten in Brussel. Gebruikers kunnen een eigen selectie maken van producten waarin ze geïnteresseerd zijn.

Hoeveel kost een pakket?

Er is geen gemiddelde prijs, omdat klanten zelf hun producten kiezen. De producten zijn **30 à 70% goedkoper** dan in de supermarkt.

Wat kost het voor winkeliers en restaurateurs?

Happy Hours Market incasseert een percentage van de aankoopssom van de producten. Het geeft daar geen verdere informatie over.

Aantal Belgische gebruikers

De app werd sinds 2020 **215.000 keer gedownload**. 15.000 klanten doen wekelijks hun boodschappen via de app. De start-up maakt zich sterk dat de groei versnelt: vorig jaar alleen al waren er 71.600 downloads, een derde van het totale aantal. Gebruikers bespaarden vorig jaar volgens het bedrijf gemiddeld 566 euro.

Welke partners?

Happy Hours Market werkt met alle spelers uit de distributieketen samen die onverkochte producten op de markt willen brengen.

Aantrekkelijk voor retailers?

Retailers, merken, groothandelaars en aankoopcentrales kunnen onverkochte producten verkopen.

Hoeveel voeding gered?

1,5 ton voeding in 2025.

Maakt de app winst?

Happy Hours Market was in 2024 nog **verlieslatend** (1,35 miljoen euro).

Voor- en nadelen

Happy Hours Market heeft een vrij klein bereik. Het is enkel in Brussel beschikbaar, al wil het dit jaar een eerste afhaalpunt openen in Wallonië. Het werkt met eigen afhaalpunten, waardoor handelaars geen nieuwe klanten in hun winkel krijgen. Het grote voordeel is dat klanten hun producten kunnen uitkiezen. Dat is ook wat het bedrijf zelf benadrukt.

DOMINIQUE SOENENS |





Familiale karakter ondersteunt rentabiliteit

De ervaren Chafiq Belhadji ging in 2023 in op de vraag van Jumbo om bij de ambitieuze retailer aan de slag te gaan. Twee jaar later is hij franchisenemer van een goeddraaiende winkel in het Limburgse Bilzen. Het familiale karakter van Jumbo trok hem over de streep.

Chafiq Belhadji werkte vanaf zijn achttiende, eerst nog als student, in enkele supermarkten in Nederland, en hij bleef in de retailwereld. In 2004 maakte Chafiq de overstap naar België, waar hij bij twee verschillende retailers werkte. De laatste jaren was hij filiaalmanager van een grote supermarkt in Antwerpen.

Toen Chafiq in Antwerpen werkte, polste Jumbo of hij wilde overstappen. Dat deed men nog een tweede keer, nadat Chafiq 'neen' had gezegd op dat eerste voorstel. Chafiq maakte uiteindelijk een belangrijke keuze. "Ik woon in Limburg en kon door mijn overstap de dagelijkse ritten naar en van Antwerpen vermijden", zegt Chafiq. "Maar dat was uiteraard niet de enige reden. Wat

me uiteindelijk over de streep trok? Ik vond Jumbo al langer een interessant bedrijf, met zijn zeven zekerheden, de opvallende klantenservice en de vrijheid die je er krijgt om écht te ondernemen. Niet alleen als franchisenemer, maar ook als filiaalmanager mag je veel beslissingen nemen. Je bent niet zomaar een manager die uitvoert. In je contacten met lokale partners, scholen en verenigingen voel je dat je echt de vrijheid krijgt om zelf te sturen."

FAMILIALE WAARDEN

Na zijn overstap naar Jumbo kreeg Chafiq eerst een opleiding. "Ik had uiteraard al veel geleerd over retail bij de enseignes waar ik voorheen werkte. Maar je leert altijd nog bij, als je daarvoor openstaat", blikt Chafiq

terug op dat opleidingstraject. Zijn opleiding bracht hem langs enkele winkels van Jumbo en hij leerde uiteraard ook alle specifieke bestel- en verloningssystemen binnen Jumbo kennen. "De belangrijkste lessen die ik kreeg tijdens mijn opleiding? De strategie rond de klantvriendelijkheid en de achterliggende service! De klantvriendelijkheid van Jumbo is echt een pluspunt."

Chafiq werd in januari 2024 filiaalmanager van de in april 2023 geopende Jumbo in Bilzen en werd per 1 september 2025 franchisenemer van diezelfde supermarkt. "Ik kwam naar Jumbo om er filiaalmanager te worden. Gaandeweg kwam de vraag of ik de winkel niet wilde voortzetten als franchisenemer. Daar heb ik lang over nagedacht. Ik overlegde ook met de familie. Ik was de 50 gepasseerd en wilde de kinderen die in de zaak werken, mee in het verhaal. Met de hulp van Jumbo – een garantiestelling en cijfers over deze en andere winkels – heb ik met vertrouwen 'ja' kunnen zeggen. Ik wou echt dat mijn familie erachter stond. Dat sluit aan

bij de familiale waarden van Jumbo. Binnen Jumbo worden we altijd met open armen ontvangen. Het is een directe, open cultuur. Echt een mooi bedrijf.”

VAN MANAGER NAAR FRANCHISENEMER

Klanten zagen nauwelijks een verschil toen Chafiq van filiaalmanager naar franchisenemer evolueerde. *“De openingsuren werden verruimd met zondagnamiddag en maandagochtend, meer was er niet”,* zegt hij. *“Dat vonden de klanten natuurlijk prettig, maar dat was de enige verandering. Ik was natuurlijk al anderhalf jaar de winkel aan het runnen. Nadat ik filiaalmanager was geworden, voegden we al enkele producten aan het assortiment toe. Want we willen alle lagen van de maatschappij bereiken, van bourgondiërs tot lactose-intolerante klanten. Grotere verpakkingen, gezondere voeding, kant-en-klare diepvriesmaaltijden, een klein assortiment halalvlees... En we werken goed samen met lokale leveranciers.”* Uit de opsomming blijkt alvast dat Chafiq de tijd nam (en van Jumbo de vrijheid kreeg!) om het assortiment nog beter af te stemmen op de wensen van de klanten.

RESET IN ORGANISATIE EN ASSORTIMENT

Later dit jaar denkt Chafiq aan een ‘reset’ van de winkel. *“We zijn dan drie jaar bezig, dat is een goed moment om de organisatie en het assortiment nog te verbeteren. Er komen minder kassa’s en meer scanpalen en we gaan kritisch naar het assortiment kijken, om te checken of alles nog voldoende rendabel is.”* Goed overleg met Jumbo past daar uiteraard bij. *“Als franchisenemer heb ik evenveel contacten met Jumbo als voorheen”,* zegt Chafiq. *“Met de Belgische directie hebben we geregeld meetings. En alles is bespreekbaar! De mensen bij Jumbo geven ook goede raad. Als ik iets wil aanpassen, bespreken we dat en dan kunnen ze wijzen op positieve of negatieve voorbeelden in andere winkels. Ik hoef niet altijd het warm water uit te vinden. We halen veel informatie uit contacten met Jumbo of met collega’s van andere winkels. Daar is dat familiale karakter weer, hé. We leren van elkaar. Als er iets ergens al is getoetst, dan zeggen ze dat: ‘Je mag dat wel doen, maar we hebben daar of daar al ervaring met zoiets en dat is niet zo goed uitpakkt. Of je zou het zus of zo moeten doen’. Dus ja, dat soort gesprekken hebben we wel. Dat vind ik heel fijn.”*

FOODS & FAMILY

Chafiq kan door zijn ervaring vergelijken met andere winkelketens. *“We hebben in België nog niet de schaalgrootte van*



Ik heb met vertrouwen ‘ja’ kunnen zeggen tegen Jumbo.

andere ketens. We moeten hier en daar nog een tandje bijsteken, maar maken veel vooruitgang. Als je ziet wat Jumbo op vijf jaar heeft gerealiseerd in België, ook commercieel... dat is ongezien. Dat heeft niemand

ons voorgedaan. We worden dus steeds beter. Ook met de folder, wat nog altijd een sterk middel is om reclame te maken voor je winkels. Met steeds meer winkels groeien we ook op dat vlak.”

De groei van Jumbo mag dan ongezien zijn, wat niet verandert is het familiale karakter van het bedrijf, drukt Chafiq ons nog op het hart voor we afscheid nemen. *“Mijn eigen vennootschap voor de uitbating van deze winkel, heb ik niet toevallig ‘Foods & Family’ genoemd”,* zegt hij. *“Ik ben echt blij met de manier waarop de samenwerking met Jumbo verloopt. Dat is zo familiaal, zo prettig... het is echt fijn om zo te kunnen werken.”*

ALVO: individueel ondernemerschap, collectieve slagkracht



Een eigen supermarkt, zonder in te boeten op ondersteuning? ALVO combineert het beste van beide werelden. ALVO is geen franchise, maar een coöperatie van zelfstandige ondernemers die samen sterker staan. Vandaag telt de groep 54 winkels. En ze staan klaar om te groeien.

Peggy Bauwens, algemeen directeur en al 30 jaar het gezicht van ALVO, weet als geen ander wat dit model zo bijzonder maakt: *“Ons concept is uniek: winkeliers blijven echte zelfstandigen, verenigd in een coöperatie. Ze houden zelf de touwtjes in handen, maar profiteren wel van gezamenlijke aankopen bij Retail Partners Colruyt Group. Zo kunnen onze ondernemers kwaliteitsproducten aanbieden aan scherpe prijzen, onder andere via onze huismerken Boni en Everyday.”*



Ons concept is uniek: winkeliers blijven echte zelfstandigen, verenigd in een coöperatie.

De focus bij ALVO ligt op de versafdeling, met als slogan ‘Lekker en vers in je buurt’. *“Elke winkel geeft hier zijn eigen invulling aan”,* vertelt Peggy. *“Sommige hebben een uitgebreide traiteurafdeling, anderen een beenhouwerij met specialiteiten of ze werken met cru-producten in de bakkerij. Die vrijheid is essentieel voor ons: ondernemers krijgen de mogelijkheid om lokale acties op te zetten, met een eigen folder, instore, met de klantenkaart app, ...”*

Een mooi voorbeeld van hoe dit in de praktijk werkt, is de familie Debaene in Beernem. Luc Debaene en zijn broers zijn de tweede generatie die de winkel uitbaat, terwijl de derde generatie ondertussen een winkel in Oostnieuwkerke uitbaat en eind maart in Knesselare opent. *“Mijn ouders startten in 1968 en groeiden met ALVO mee”,* vertelt Luc. *“Het is een krachtig model. Beslissingen worden bottom-up genomen, wat zorgt voor een groot draagvlak binnen de groep.”*

BASISSORTIMENT

“Dankzij de gezamenlijke inkoop bij Retail Partners Colruyt Group is het basisassortiment altijd verzekerd: kwaliteit tegen een scherpe prijs”, aldus Luc. *“Dat is belangrijk en maakt het mogelijk om verder te specialiseren.”* De vestigingen van familie Debaene staan bekend om hun huisbereide

producten, van traiteur tot patisserie. *“Ondernemen bij ALVO gaat verder dan enkel klant zijn van een aankoopcentrale. Het vraagt ondernemerschap, is uitdagend maar laat ook ruimte voor initiatief. Er is ook geen tussenpersoon: de marge gaat volledig naar de winkelier. In deze concurrentiële markt is dat een cruciaal voordeel”,* benadrukt Luc.

ALVO is op zoek naar nieuwe collega's die zich thuis voelen in een sterke groep, maar ruimte willen voor eigenheid. *“Ook startende ondernemers bieden we ondersteuning bij de opstart, maar zeker voor wie het klappen van de zweep kent, bieden we een mooie toegevoegde waarde”,* benadrukt Peggy.

De coöperatie, met vestigingen in Vlaanderen, Brussel, Luik en het Groothertogdom Luxemburg, biedt niet alleen voordelen op vlak van inkoop, logistiek en marketing, maar ook praktische ondersteuning op alle vlakken van winkelmanagement. Met een sterk strategisch beleid en regelmatig bijeenkomsten voor ervaringsuitwisseling, groeien de leden samen. Transparantie staat centraal.



Heb jij ook zin om een ALVO uit te baten? Neem dan contact op met Peggy, via p.bauwens@alvo.be

Franchisenemers en alcoholdiefstal

Winkeldiefstal maakt deel uit van het dagelijks leven van winkelluitbaters. Hoe gaan zij om met dat probleem? En welke oplossingen hanteren zij? Gondola legde zijn oor te luisteren bij enkele winkeliers in Wallonië, Vlaanderen en Brussel.

Diefstal van sterkedranken komt regelmatig voor, gebeurt gericht en zelden lukraak: vaak gaat het om premium producten, duurdere flessen en gemakkelijk te verbergen formaten. De economische impact ervan valt allerminst te verwaarlozen. Op een fles sterkedrank die in de winkel wordt verkocht, heeft de uitbater een brutomarge van 15 tot 20%. Bij diefstal gaat niet alleen de kostprijs verloren, maar ook de volledige marge op dat bedrag.

Regelmatige diefstallen – zelfs van kleine hoeveelheden – kunnen honderden euro's verlies aan inkomsten veroorzaken en hebben een rechtstreekse invloed op de rendabiliteit

van de afdeling. In die context is het beveiligen van alcoholische dranken niet enkel een kwestie van diefstalpreventie, maar wordt het voor franchisenemers ook een directe economische uitdaging om de producten te beschermen met oplossingen die zijn afgestemd op de praktijk.

Het aantal diefstallen neemt toe

Winkeldiefstal is nog altijd een echte plaag voor winkeliers. Uit gegevens van de Franstalige vereniging van zelfstandige supermarktluitbaters Aplsia blijkt dat er in 2024 in de retail 26.829 winkeldiefstallen werden gemeld in de grote

steden, tegenover 23.377 in 2021 – dat is een stijging met 14,77%. Volgens Buurtsuper.be, de Vlaamse organisatie van zelfstandige supermarkten, verliezen de eigenaars meer dan 1% van hun omzet door winkeldiefstallen, wat neerkomt op de helft van hun jaarlijkse marge.

Intussen heeft de minister van Justitie een systeem ingesteld waardoor de politie de dader van een diefstal een onmiddellijke boete tot 350 euro kan opleggen. Sinds 2021 wint het principe van voorstel tot onmiddellijke minnelijke schikking voor winkeldiefstal geleidelijk aan terrein, maar het blijft nog altijd een marginaal verschijnsel. Over heel 2022 werden in het hele land 312 voorstellen tot onmiddellijke minnelijke schikking opgelegd voor winkeldiefstal. Meer recentelijk heeft de federale regering ook nog beslist dat de handelaars een deel van de boete krijgen die wordt opgelegd aan dieven die op heterdaad worden betrapt, om hen aan te moedigen aangifte te doen en de strijd tegen winkeldiefstal te ondersteunen.

Van de klassieke tot de allernieuwste antidiefstalsystemen

Normaal gesproken zijn flessen alcoholische drank van meer dan 5 tot 7 euro voorzien van een klassiek antidiefstalsysteem, in de vorm van een ring rond de hals van de fles die aan de kassa wordt verwijderd. Maar die beveiliging heeft zekere beperkingen. De klemring kan breken onder druk of worden verwijderd met behulp van een magneet die voor 10 euro te koop is op Amazon.

Om dat probleem aan te pakken, heeft een Luikse start-up dat systeem voor in de winkelrekken opnieuw uitgevonden, maar dan wel in een “beter beveiligde versie”. De 28-jarige Raphaël Tirone is medeoprichter van Saecura. Na zijn start bij Campari ging hij zich toeleggen op advies inzake diefstalpreventie, onder meer via Apsia, en ontwikkelde hij een nieuwe generatie diefstalbeveiliging. Concreet gaat het om een dop die wordt aangebracht bovenop de fles en die kan worden verwijderd met een toestel aan de kassa. Het verschil met de klassieke antidiefstalsystemen is dat die dop er zonder dat toestel onmogelijk kan worden afgehaald, verzekert de oprichter. *“De diefstalbeveiliging is bestand tegen een trekkracht tot 200 kg. Het systeem berust op een principe van mechanische triangulatie, waardoor de weerstand vergroot naarmate de trekkracht verhoogt. Met andere woorden: hoe meer kracht wordt uitgeoefend, hoe meer de dop aanspant, tot de fles uiteindelijk beschadigt raakt of zelfs breekt”*, verduidelijkt hij.

Saecura zet twee doelstellingen voorop. Allereerst wil het een fysieke barrière creëren tussen het product en de klant, en tegelijk de zelfbediening en dus de verkoop behouden. Ten tweede wil Saecura de nodige tijd voor het plaatsen en het verwijderen van de dop, en meer algemeen ook de bijbehorende werkingskosten drastisch verminderen. *“Dat is iets waar de retailers enorm over klagen, want het gebruik van de bestaande oplossingen is heel tijdrovend”*, legt hij uit. Is zijn oplossing ook rendabel? *“We zitten min of meer op hetzelfde prijsniveau als de concurrenten. Onze diefstalbeveiliging is een beetje duurder, maar is beter af te schrijven. Bovendien is tijdens onze testfase in de Intermarké-winkels in de Luikse regio gebleken dat geen enkele van onze diefstalbeveiligingen werd losgetrokken in de winkel, terwijl er gemiddeld elke week vier tot acht klassieke beveiligingen worden teruggevonden”*, vervolgt hij. Volgens Raphaël Tirone schatten de uitbaters hun verlies in de afdeling alcoholische dranken trouwens op 2,5 tot 3%, al stelt hij wel dat die berekening niet betrouwbaar is.

De antidiefstalsystemen van de jongste generatie zijn weliswaar steviger, maar kunnen nog altijd



Raphaël Tirone en zijn venoot Robin Kloostermeyer. De antidiefstalbeveiliging is transparant zodat de wettelijke of kwalitatieve labels zichtbaar blijven.

worden omzeild, met name bij het verlaten van de winkel. Alle systemen, zowel de meest recente als de oudere, zijn voorzien van een RFID-chip die het alarm bij de veiligheidspoortjes activeert. Hun signaal kan echter gemakkelijk worden verstoord: sommige veelgebruikte materialen, zoals van verpakkingen met een aluminium coating (bijvoorbeeld een pakje chips), kan de juiste werking van de radiofrequentie belemmeren, omdat het systeem berust op een ingebouwd ferriet dat de radiofrequentie nodig heeft om de detectie te verzekeren. Wanneer dat signaal geblokkeerd is, wordt de communicatie tussen de terminals onderbroken en treedt het veiligheidssysteem niet in werking.

Beveiligde vitrinekasten voor alcoholische dranken

De meest gangbare oplossing in de winkels voor het bewaren van alcoholische dranken is door ze nog altijd achter slot en grendel te plaatsen. Die gerichte bescherming geldt vooral voor de duurste flessen. Dat komt enerzijds door het financiële belang op het vlak van marges, en anderzijds door de aard van dergelijke aankopen, die meestal niet impulsief gebeuren. In de meeste gevallen wordt een fles van 30 euro niet zomaar in een opwelling gekocht.

In de Delhaize Saint-Antoine in Etterbeek staat de glazen kast met alcoholische dranken in de

buurt van het onthaal. Ze is vijf meter lang en kost ongeveer 5.500 euro (exclusief btw). *“We hebben die vitrine in februari 2025 geplaatst, na een eerste test in onze winkel Delhaize Debroux in november 2024”*, vertelt Samir Chara, die samen met Cassandra Bouille en Daniel Ergen de beide winkels uitbaat. Zij vertellen dat de start niet



Het is een groter probleem om een rek vol flessen te hebben die daarna grotendeels worden gestolen dan om minder te verkopen op een veilige manier.

Samir Chara, mede-uitbater van Delhaize Saint-Antoine

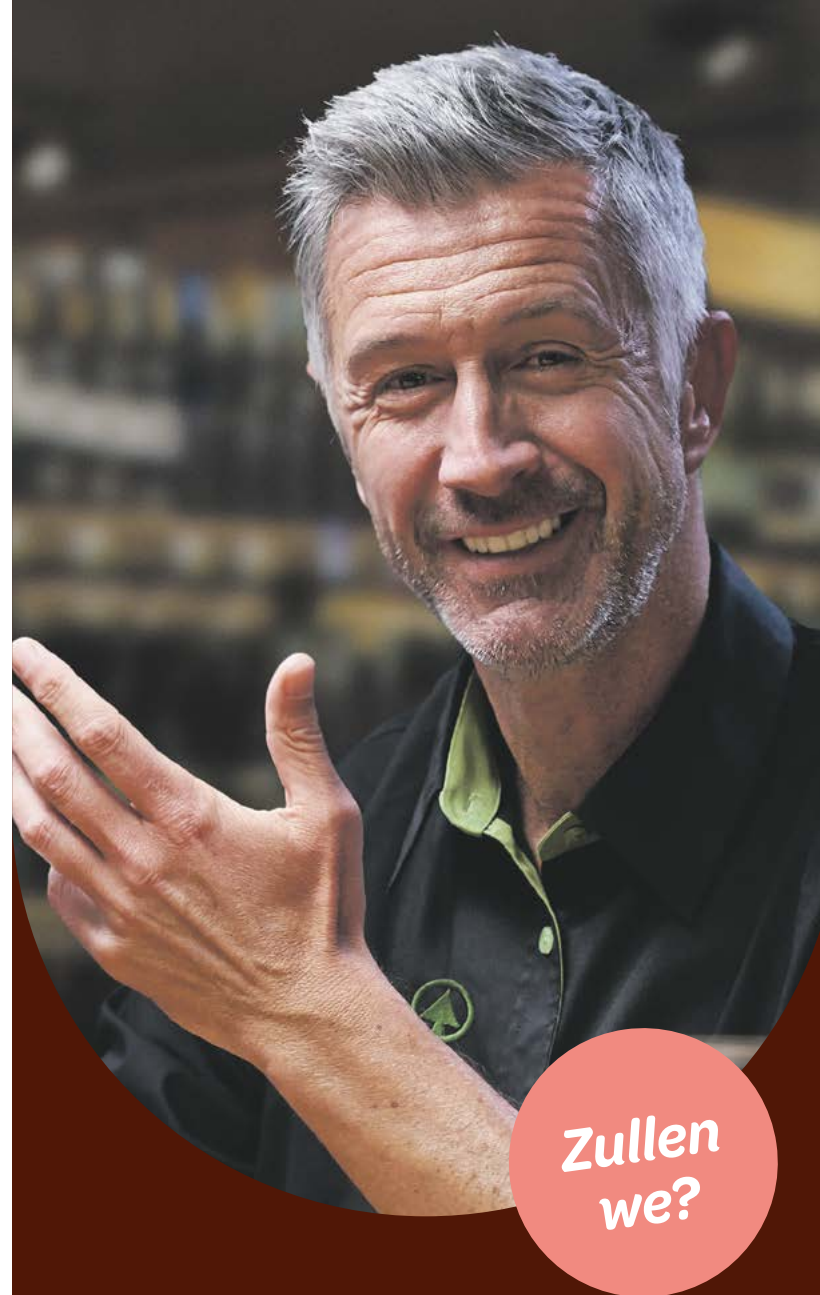
ANALYSE

gemakkelijk was. Er was veel onbegrip en er waren negatieve reacties van klanten. In december 2024 werden ze geconfronteerd met een omzetzdaling van zowat 30% (enkel in de afdeling alcoholische dranken). *“Het eerste jaar hebben we veel verloren, want we verkochten veel minder dan voorzien was in december, een maand waarin we normaal een mooie omzet halen”*, vult Bouille aan.

Sindsdien is de omzet gestabiliseerd en zijn de klanten het systeem gewend geraakt. Wanneer ze een fles willen uit de gesloten kast, vragen ze die aan het onthaal of aan iemand van het winkelpersoneel. De fles wordt aan de kassa gelegd, de klant doet de rest van zijn boodschappen zoals gewoonlijk en krijgt zijn fles na betaling terug. Hoewel de marges op alcoholhoudende producten vrij laag zijn, blijft het voor de winkels toch interessant om ze achter slot en grendel te bewaren. Want hoewel die maatregel de verkoopvolumes verkleint, is het op die manier toch mogelijk om de verliezen door diefstal beter in de hand te houden. Het belangrijkste doel is een beter voorraadbeheer: de winkel bestelt niet enkel om de rekken te vullen en daarna te worden bestolen. *“Het is een groter probleem om een rek vol flessen te hebben die daarna grotendeels worden gestolen dan om minder te verkopen, maar wel op een veilige manier”*, vertelt Chara. In plaats van 50 flessen te bestellen, waarvan een deel wordt gestolen, bestelt de winkel er nu nog 20, wetende dat die ook echt zullen worden verkocht.

Met een gemiddelde marge van 15 tot 20% op alcoholische dranken hebben de uitbaters ten minste de zekerheid dat ze die marge behouden, terwijl die vroeger soms met 5% of meer, afhankelijk van de periodes, werd verlaagd door diefstal. Omdat er voor één gestolen fles meerdere andere moeten worden verkocht om het verlies goed te maken, was de verkoop helemaal niet interessant meer.

Alcoholitrine in de Intermarché van Court-Saint-Étienne.



Zullen we?

Jouw eigen Spar-winkel openen?

Onderneem met Retail Partners Colruyt Group achter je.

Een succesvolle supermarkt boordevol lekker eten voor de hele buurt? Daar werken we samen aan. Met een strak businessplan, financiering op maat en de ondersteuning die jij nodig hebt. Voor én na de opening. Van productselectie tot promotiecampagne. Met de steun van Spar (en dus ook Retail Partners Colruyt Group), run jij je eigen droomwinkel. Zullen we?

Samen gaan we ervoor. Zet je eerste stap op mijnspar.be/ondernemen



De winkeliers stellen dat ze voorlopig tevreden zijn met de oplossing en geen veranderingen op korte termijn voorzien, behalve bij een volledige herinrichting van de winkel.

Alcoholische dranken vertegenwoordigen trouwens maar een beperkt deel van de omzet van de winkel, waardoor heel grote investeringen in duurere systemen niet te verantwoorden zijn. *“Wijn en alcohol zijn goed voor ongeveer 3% van de totale omzet en vooral wijn drijft de verkoop aan, met alle promoties, wijnbeurzen, enzovoort”,* vertelt Bouille. Ze voorzien wel diefstalbeveiliging op wijnen vanaf 15 à 20 euro en ook op aperitieven van meer dan 20 euro.

Camera's voor gedragsdetectie: beloften en beperkingen

Een andere proactieve oplossing bestaat in bewakingsystemen met camera's, maar niet om het even welke. De systemen waar we het vandaag over hebben, werken met artificiële intelligentie, die verdacht gedrag kan detecteren en het personeel kan waarschuwen. Quentin Lauwers, uitbater van de Carrefour Express Audent in Charleroi, vertelt over zijn ervaring: *“Ik kreeg een korte video van enkele seconden die de persoon toonde die een verdachte handeling stelde, om te zien of die al dan niet aan het stelen was.”* Nadat hij het systeem ongeveer een jaar had gebruikt, besliste hij het contract op te zeggen. *“Niet omdat het een slecht product was, maar omdat het te vermoeiend werd: ik kon nooit echt loskoppelen. Zelfs als ik niet meer in de winkel was, bleef ik de meldingen zien. Ik besliste dan ook om afstand te nemen. Het is een heel goed, kwaliteitsvol product, maar het bezorgde me te veel stress in het dagelijks leven”,* legt hij uit.



AI reageert soms inderdaad te snel. Bovendien kan het elke beweging als verdacht beschouwen: een klant die zijn portefeuille weer in zijn zak stopt of zijn tas op haar plaats zet. Lauwers gebruikt nu een klassiek camerasysteem en houdt zelf toezicht op verdacht gedrag. *“Voor een kleine winkel als de mijne werkt vooral de oplettendheid van de medewerkers en van mezelf het best”,* vervolgt hij. *“Vandaag heb ik twee dieven betrapt. Misschien had ik er met AI vijf betrapt, maar dat zou te indringend en te storend geweest zijn.”*

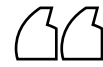
In de winkel van Quentin Lauwers is er geen diefstalbeveiliging op alcoholische dranken en evenmin op dure producten. Hij gebruikt ook geen etiketten die detecteerbaar zijn aan de poortjes en hij heeft zelfs geen poortjes. Dat geldt voor veel kleine winkels, stelt hij. *“Meestal gaat het bij diefstal om koffie, wijn, bier en chocolade. Andere producten, zoals deodorant of tandpasta, staan achter de kassa's en daar worden dus geen diefstallen gemeld.”* De uitbater schat dat er ongeveer 50 euro per dag wordt gestolen, voor alle producten samen, en 10 à 15 euro voor alcohol op zich. *“Momenteel hebben die diefstallen niet al te veel impact, omdat ik alles goed in de gaten houd. Het is ook mijn bedoeling om handel te drijven, en ik neem dus wat afstand voor kleine diefstallen (een blikje bier, bijvoorbeeld), al blijf ik wel alert voor grotere diefstallen”,* aldus Lauwers.

In de Delhaize Saint-Antoine werken ze niet met geavanceerde camera's. *“Die zijn niet bruikbaar. Onze camera's dienen dan ook niet om systematisch alle diefstallen te controleren, maar om bevestigde incidenten op te sporen: diefstallen waarvan we weten dat ze zijn gebeurd en waarbij het niet om kleine bedragen gaat”,* legt Chara uit. De camera's registreren hier de personen die de winkel binnenkomen en buitengaan, zonder hen echt te bewaken en ze maken het vooral mogelijk om specifieke incidenten te traceren. *“Zodra de diefstal is geregistreerd en de persoon is geïdentificeerd, kunnen we die beter in de gaten houden als hij of zij terugkomt”,* klinkt het.

We moeten er wel op wijzen dat camera's met AI wettelijke beperkingen met zich mee brengen voor de winkeliers. Er zijn vragen of hun gebruik overeenstemt met de regelgeving, met name op het vlak van gegevensbescherming. Winkeluitbaters hebben niet het recht om systematisch mensen te volgen of gezichtsherkenning toe te passen.

Een bar in een supermarkt, waarom niet?

Als er voor 400 euro cognac uit je winkel gestolen wordt, tegen ongeveer 40 euro per fles, moet je



We verkopen ongeveer 30 à 35% minder alcohol. Ik vind het niet leuk om minder te verkopen, maar nu hebben we tenminste geen verliezen meer. En omdat de marge in deze afdeling al heel laag ligt – op minder dan 20% – is dat een compromis dat we aanvaarden.

Skender Shala,
uitbater van Spar Runkst

vindingrijk zijn om uit de impasse te raken. Skender Shala, uitbater van Spar Runkst in Hasselt (Retail Partners Colruyt Group) kwam op het idee om zijn sterkedrankenafdeling om te vormen tot een echte bar. Daarvoor installeerde hij een toog in de afdeling zelf, waardoor de klanten verplicht zijn om de gewenste fles te vragen, alsof ze een drankje bestellen. De bar zelf is gemaakt van gerecycleerd hout en daardoor niet zo duur. *“Het blad is ongeveer vijf centimeter dik. Verder hebben we oude uienrekken gebruikt, die we hebben omgebouwd”,* legt Shala uit.

De vier meter lange bar werd geplaatst in 2020 en heeft intussen al zijn doeltreffendheid bewezen. Tijdens de coronapandemie konden klanten die op zoek waren naar menselijk contact een praatje maken met de ‘barman’ en er zijn nu duidelijk minder grote diefstallen. Maar Shala stelt wel een daling in de verkoop van alcohol vast. *“We verkopen ongeveer 30 à 35% minder alcohol”,* getuigt hij. *“Ik vind het niet leuk om minder te verkopen, maar nu hebben we tenminste geen verliezen meer. En omdat de marge in deze afdeling al heel laag ligt – op minder dan 20% – is dat een compromis dat we aanvaarden.”* Dat



De bar van 4 meter gebouwd door Skender Shala in Spar Runkest in Hasselt.

compromis vergt ook menselijke middelen, want om de bar te bedienen moet er iemand achter de toonbank staan. *“De klant moet daadwerkelijk aan iemand van het personeel vragen om mee te gaan naar de bar. Dat is niet altijd eenvoudig, maar volgens mij is het toch de beste oplossing”*, vervolgt hij.

Aangezien die oplossing diefstal van dure alcoholische dranken voorkomt, overweegt Skender Shala zelfs om ze uit te breiden naar andere categorieën, zoals bier of wijn, waar hij ook veel diefstal vaststelt. Bovendien wil hij ook graag zijn parfumerieafdeling afsluiten. *“Ik overweeg om een groot raam van plexiglas van meer dan twee meter hoog aan de vloer te bevestigen, die de hele afdeling afschermt”*, licht hij toe. Het zou wel heel duur uitvallen om overal plexiglas te voorzien en dat zou trouwens ook de verkoop nog verder kunnen verminderen. Bovendien moet er dan altijd iemand met een sleutel aanwezig zijn om de afdeling te openen en de klanten te bedienen, waarschijnlijk een student of een flexi-jobber. *“Over twee weken hebben we een afspraak om de haalbaarheid en de kosten van deze installatie te bespreken”*, klinkt het.

Volgens Shala zijn de winkeldiefstallen de voorbije twee jaar fel toegenomen. *“Het leven is duurder geworden en veel supermarkten betalen daar de tol voor in de vorm van diefstal. Als we iemand betrappen, vragen we altijd waarom die gestolen heeft. Als hij of zij opnieuw steelt, halen we de politie erbij en is die persoon niet meer welkom in de winkel”*, vertelt hij. De ondernemer heeft vandaag een lijst van circa 50 personen die niet meer in de winkel mogen komen. Hij begon

die lijst aan te leggen voor het plaatsen van zijn bar, maar ze blijft toch nog verder aangroeien.

Achter de kassa: een eenvoudige maar niet volmaakte oplossing

Tot slot kiezen sommige winkeliers ervoor om hun alcoholische drank achter de kassa op te stellen. Die oplossing is echter moeilijk toe te passen bij een groot assortiment en bovendien hebben niet alle winkels de nodige ruimte of de juiste indeling om al die producten te verplaatsen. Bovendien is ze beter geschikt voor bepaalde afdelingen, zoals de parfumerie. Het verhuizen van cosmetica naar de ruimte achter de kassa zal maar een beperkte impact hebben op de verkoop, want een klant die scheermesjes nodig heeft, zal daar spontaan naar vragen. Maar alcohol wordt meer gekocht omdat mensen er zin in hebben dan omdat het een noodzaak is, waardoor de opstelling achter de kassa minder goed werkt om de verkoop te bevorderen.

In de Carrefour Express in de Anselmostraat in Antwerpen hebben ze alcohol in 2013 achter de kassa geplaatst. Jonathan Laisnez, die deze winkel tot voor kort uitbaatte, vertelt dat die beslissing kaderde in een renovatie die veeleer bedoeld was om de indeling van de winkel te verbeteren en de producten beter toegankelijk te maken voor het personeel, en minder omwille van specifieke problemen in verband met diefstal. Vóór de reorganisatie stonden de alcoholische dranken sinds de opening in 2002 in een

afgesloten vitrinekast vooraan in de winkel. De opstelling achter de kassa heeft wel een aantal praktische voordelen. Zo biedt zij de mogelijkheid om de voorraden nauwkeuriger op te volgen en vormt ze een eenvoudige en goedkope oplossing, aangepast aan het format van de winkel. *“Ze vergroot de veiligheid van gevoelige producten, beperkt het risico van diefstal en vermindert de nodige bewakingstijd voor het personeel. De investering was trouwens beperkt, want er was gewoon een standaardrek voor nodig, niets bijzonders of duurs”*, verduidelijkt Laisnez.

Naast sterkedranken staan ook sommige parfumerieartikelen achter de kassa. *“Andere categorieën staan niet achter de kassa. In het kader van de vernieuwde winkelrichting van 2026 zijn bepaalde producten, zoals chocolade, wel zo dicht mogelijk bij de kassa geplaatst, maar niet erachter, om het risico van diefstal te beperken”*, gaat hij verder. In deze Carrefour doen ze er alles aan om de klanten te ontmoedigen om te stelen, maar sommige afdelingen ontsnappen daar toch niet aan. *“De afdelingen voor wijn en bier blijven gevoelig voor diefstal, vooral van kleine flesjes wijn en ook bier”*, geeft de voormalige uitbater toe. *“Een oude vrouw kwam regelmatig kleine flesjes wijn stelen. Uiteindelijk werd ze betrapt en is ze niet meer teruggekeerd ... Een andere klant stal ook regelmatig flessen wijn. We moesten de politie bellen en sindsdien komt hij niet meer naar de winkel.”* Volgens Jonathan zijn die afdelingen altijd al bijzonder kwetsbaar geweest voor diefstal, maar wel in mindere mate dan die voor sterkedrank.

Het gezicht van winkeldiefstal: trouwe klanten en georganiseerde bendes

Op winkeldiefstal staat geen leeftijd, sociale status of beroep: iedereen kan ertoe in staat zijn. Het is een terugkerend probleem, vooral doordat mensen stelen en maar zelden de gevolgen moeten dragen: in de praktijk is er weinig vervolging en heerst er een relatieve straffeloosheid. Bovendien durven kassiers en kassiersters vaak niet ingrijpen, vooral bij vaste klanten.

Sommige vaste klanten maken trouwens gebruik van hun geschiedenis in de winkel om hun legitimiteit te staven. Een uitbater vertelt ons dat hij een klant aansprak op diefstal en dat die zich onmiddellijk beriep op zijn regelmatige bezoek van de voorbije 25 jaar, alsof zijn trouw hem toestond om ongestraft te stelen. Die klant, die tot 700 euro per maand uitgaf in de winkel, vroeg zelfs om het personeel niet te informeren, om niet te worden beoordeeld door degenen die hem al lang kenden. *“Hij maakt gebruik van hiaten in het systeem en dreigt zelfs niet meer naar de winkel terug te keren. Die indruk van straffeloosheid is frustrerend: sommige klanten menen dat de winkel van hen is en dat alles is toegestaan”*, aldus de verontwaardigde winkelier.

Een andere, bijzonder verrassende groep van winkeldieven is die van de financieel goeude klanten, die niet behoeftig zijn, maar stelen uit ... plezier of opportunisme. Dezelfde uitbater vertelde ons hoe een vrouw die voor de Europese instellingen werkt en met een dure auto rijdt, werd aangehouden met twee grote boodschappentassen. Ze had enkel de inhoud van één tas gescand, met het excuus dat de scanner niet werkte op de rest van de boodschappen. Ironisch genoeg waren de niet-gescande artikelen wel de duurste (vlees, bioproducten, enzovoort). *“Zelfs bemiddelde mensen kunnen stelen in de winkel. Dat is ongelooflijk en daarom voorzien wij meer*



beveiligingsmaatregelen – precies om zo’n gedrag te ontmoedigen”, voegt hij er nog aan toe.

Diefstallen in de alcoholafdeling zijn echter niet langer vooral het werk van impulsieve klanten die op zoek zijn naar een fles voor het plezier of de kick, maar wel van georganiseerde netwerken. Die netwerken, die veel gesofisticeerder zijn dan een gelegheidsdief, werken in teams. Ze ontwikkelen een gezamenlijke strategie en maken gebruik van de zwakke plekken in de bestaande veiligheidssystemen. Ze werken gestructureerd, met opslagplaatsen, distributiepunten en levering op bestelling, vooral voor nachtwinkels. *“Een winkel in de uitgaansbuurt in het centrum van Luik kan bijvoorbeeld elke vrijdag flessen Jack Daniel’s bestellen bij een contactpersoon van die netwerken”*, verklaart Raphaël Tirone, medeoprichter van de producent van antidiefstalsystemen Saecura.

De georganiseerde diefstalnetwerken zijn zowel actief in de stadscentra als in de stadsrand. Hun manier van werken berust op een organisatie met kleine groepjes (duo’s of trio’s) of met uitvoerders, meestal mensen in een kwetsbare situatie, zoals daklozen of verslaafden. Die hebben immers inkomsten nodig en worden

niet systematisch vervolgd wanneer ze op heterdaad worden betrapt. Die uitvoerders worden betaald om winkeldiefstallen te plegen, want de aanstichter koopt de gestolen goederen van hen over, maar wel voor een fractie van de prijs, soms zelfs maar een derde van het bedrag.

De winkeluitbaters zijn zich goed bewust van dat risico. *“Het ging niet om kleine, eenmalige diefstallen, maar om georganiseerde diefstal waarbij soms tien flessen of meer in één keer verdwenen, of een heel rek werd leeggehaald. Het ging om personen die hele tassen of wagentjes vulden met koopwaar. We hebben al pogingen meegemaakt om 40 tot 45 flessen champagne te stelen, met tassen met een aluminium voering om voorbij de poortjes te raken. Er zijn ook al diefstallen geweest van vlees, chocolade en sterke drank”*, getuigt Samir Chara, mede-uitbater van Delhaize Saint-Antoine. Quentin Lauwers, uitbater van Carrefour Audent in Charleroi, vult aan: *“Koffie wordt ook vaak gestolen, want dat is een duur product dat winst oplevert als het wordt doorverkocht. Het gaat daarbij niet om massale diefstallen van producten zoals alcohol of chocolade, maar veeleer om gerichte of gelegheidsdiefstallen.”*

Betaaloplossingen als groeimotor: hoe CCV en Madaq elkaar versterken

Het betaalmoment is het laatste contactpunt met je klant en vaak het meest cruciale. Een storing, trage afhandeling of onvoldoende betaalopties kunnen leiden tot een negatieve klantervaring en omzetverlies. Voor retailers die willen groeien, is een betrouwbare, innovatieve betaalpartner daarom geen luxe, maar een noodzaak. CCV vult die behoefte perfect in voor Madaq, de Nederlandse chocolatier met tientallen winkels.



“We hadden een partij nodig die solide technologie combineert met de flexibiliteit om mee te groeien, zonder dat we ons zorgen hoeven te maken over betrouwbaarheid”, vertelt Soufiane Mourabit, CEO van Madaq. “Een storing in het betaalproces raakt direct onze omzet en klantentevredenheid. Dat risico kunnen we niet nemen.”

INNOVATIE, STABILITEIT EN SERVICE

De keuze viel op CCV en hun focus op innovatie, stabiliteit en service. CCV biedt Madaq de zekerheid zorgeloos te kunnen schalen zowel in Nederland als daarbuiten. *“Vertrouwen is essentieel”,* benadrukt Mourabit. *“Bij CCV weten we: de technologie werkt, zodat wij ons kunnen concentreren op groei.”* Een samenwerking die aantoont hoe een slimme betaaloplossing niet alleen transacties afhandelt, maar ook de basis legt voor internationale ambities.

MEER DAN HARDWARE

Consumenten eisen snelheid, gemak en keuzevrijheid. De CCV Nexus Pad A35 is daar een antwoord op. Deze compacte, toekomstbestendige terminal ondersteunt alle relevante betaalmethoden, van contactloos betalen met smartphones tot lokale voorkeuren. *“Klanten ervaren een snellere, intuïtievare flow, wat wachttijden*

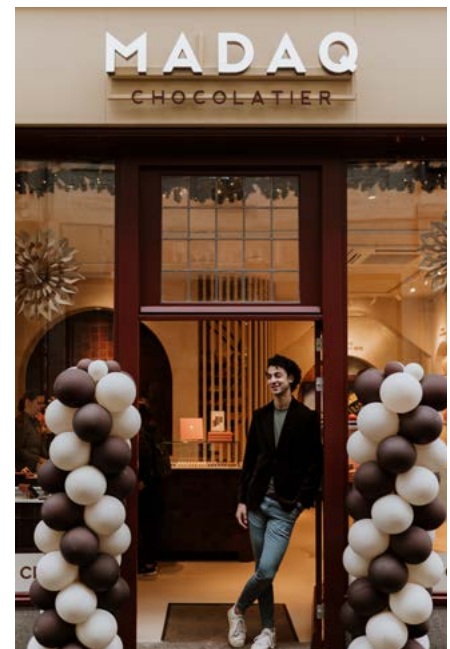
verkort en de tevredenheid verhoogt”, aldus Mourabit. Maar een moderne betaalstrategie stopt niet bij hardware. Digitale wallets en embedded payments worden steeds belangrijker, vooral voor retailers die internationaal willen groeien. Dankzij CCV’s Europese aanwezigheid en kennis van lokale markten hoeven zij zich geen zorgen te maken over technische of logistieke barrières.

Tegelijkertijd stelt de razendsnelle ontwikkeling van de betaalmarkt retailers voor nieuwe vraagstukken: Hoe blijf je bij met innovaties zoals AI-gedreven fraudepreventie of embedded payments? Of je nu een enkele winkel hebt of een internationale keten, CCV biedt oplossingen die vandaag relevant zijn en meegroeien. Zo kun je je focussen op wat echt telt: je ambities waarmaken. Zonder je zorgen te maken over de technologie erachter.

MOTOR VOOR GROEI

“Door samen te werken met een specialist als CCV, kunnen wij ons focussen op onze core business: innovatie en klantbeleving”, legt Mourabit uit. *“Zij zorgen voor de betrouwbare, veilige en future-proof betaaloplossingen; wij voor de groei.”*

Benieuwd hoe CCV jouw retailbedrijf kan helpen? Bezoek hun website of vraag een



adviesgesprek aan. *“Samen zorgen we dat onze oplossingen klaar zijn voor de toekomst”,* besluit Mourabit. Met de juiste partner wordt betalen niet alleen een noodzakelijk proces, maar een motor voor groei.

**MAAK VAN
BETALEN JOUW
GROEIMOTOR.
ONTDEK CCV**





**BUY YOUR
TICKET NOW!**

GONDOLADAY.BE

KEYNOTE SPEAKERS *MANY MORE
COMING*



Fabien Pinckaers
Founder & CEO
Odoo



René van der Zel
Founder & CEO
XXL Nutrition



Sebastiaan de Jong
CEO
Douglas

1

GONDOLA DAY
INNOVATION-BOX

20

BOOTS

+30

SPEAKERS



PRESENTS IN PARTNERSHIP WITH



dola 2026

21 MAY
KINEPOLIS
IMAGIBRAINE

KEYNOTE SPEAKERS MANY MORE COMING



Johan Jörgensen
Founder
Swedish Foodtech



Jurgen Ingels
Founder & Managing Partner
Smartfin



Xavier Royaux
CEO
Exki

+250
COMPANIES WITHIN
THE SECTOR

+950
PARTICIPATING RETAIL
PROFESSIONALS

**AND
MANY
MORE...**



Kan ik *de baas* spreken



We willen een mini-Europa creëren in het noorden van Brussel

Roots in Wemmel is niet zomaar een versmarkt. Topkwaliteit en smaak staan er centraal, net als een uitgebreid gamma aan exotische producten die je elders niet vindt. *“Onze exotische producten kunnen soms tot drie keer duurder zijn dan bij een supermarkt, maar mensen zijn bereid om te betalen voor kwaliteit.”*

Sinds 29 november 2025 is Wemmel een winkel rijker. Versmarkt Roots, dat zich uitstrekt over 100 m², opende zijn deuren aan het marktplein, midden in een buurt vol premium winkels. Het gezicht achter de winkel is Manon Blauwens, een enthousiaste en gepassioneerde

ondernemster met een commerciële flair. En dat is niet vreemd. Zo werkte ze tot voor kort als marketing manager bij Duvel Moortgat. *“Ik heb 12 jaar in de FMCG-wereld gewerkt, onder meer bij Coca-Cola, AB InBev, Nestlé (Nespresso) en Duvel Moortgat”,* vertelt Manon. *“Maar na een burn-out besloot ik om mijn leven over een andere boeg te gooien en mijn eigen zaak op te starten. Een kinderdroom, die eindelijk is uitgekomen.”*

Daarvoor kon ze rekenen op de hulp van Stefan Andriani en zijn zoon Louis. *“Tijdens mijn burn-out kwam ik opnieuw in contact met Stefan, aan wie ik ooit een appartement had verhuurd. Hij is al 30 jaar CEO bij Jonckheere, een familiebedrijf*

dat ruim 60 jaar gespecialiseerd is in de import van groenten en fruit, en ondertussen toe is aan zijn vierde generatie met de komst van Stefans zoon Louis. We raakten aan de praat en toen ontstond het idee om samen een zaak te openen”, getuigt Manon. *“Ik heb er altijd al van gedroomd om een eigen zaak te hebben, maar had niet het geld. Stefan daarentegen had de kennis, het netwerk en de financiële middelen, maar had geen zin om zelf een winkel uit te baten. De ideale match dus!”* Stefan Andriani, die meerderheidsaandeelhouder is van Roots, mag dan minder zichtbaar zijn in de winkel, hij is wel de drijvende kracht achter Roots dankzij zijn operationele ervaring en strategische visie.

Roots ligt in een buurt vol premium winkels



Hier kom je voor exotische soorten



De keuze voor een premium versmarkt was snel gemaakt. "Behalve op de zondagse markt vind je in Wemmel, en bij uitbreiding in het noorden van Brussel, geen plek waar je kwaliteitsgroenten en -fruit kan kopen. Daar moest dringend verandering in komen!", vervolgt Manon. En zo ontstond Roots. "Het idee was om een mini-Europa te creëren in het noorden van Brussel. Een plek vol met exotische producten van topkwaliteit die je elders niet vindt. We willen bovendien niet concurreren met supermarkten in de buurt, maar eerder een aanvulling vormen op hun assortiment", aldus onze gesprekspartner. "De naam Roots verwijst trouwens niet enkel naar de wortels van groenten en fruit, maar ook naar onze eigen wortels die in Wemmel liggen: Stefan, Louis en ik zijn hiervan afkomstig."

Exotisch gamma

Bij Roots vind je niet de standaardproducten zoals in een gewone supermarkt. Wel een groot assortiment aan exotisch fruit en groenten. "Bij ons draait het niet per se om biologische of lokale producten, wel om producten die smaakvol en van topkwaliteit zijn. Hier kom je voor exotische soorten zoals ananas pain-de-sucre, gekleurde bloemkolen, zandwortelen, Siciliaanse Tarocco-bloedappelsienen, Provençaalse en blauwe tomaten, Juliette des Sables-aardappelen, Sorrento-citroenen...", vertelt Manon. "Je vindt hier bijvoorbeeld geen Pink Lady, wel Dolce Vita. We hebben weliswaar minder referenties, maar kiezen onze producten vooral omwille van hun verschillende smaakprofielen."



Naast groenten en fruit, biedt Manon ook vlees van de bekende slagerij Dierendonck aan. “Kwaliteit staat overal in onze winkel centraal, ook bij onze kruidenierswaren en ons vlees. Daarom hebben we gekozen voor een samenwerking met Dierendonck”, klinkt het. “Zijn producten zijn nergens anders in Wemmel te vinden. Daarom hebben we hem een eigen meubel gegeven, zodat zijn vlees nog meer in de kijker staat.”

Ook fijne kruidenierswaren tekenen present bij Roots. Wat dacht je bijvoorbeeld van hoogwaardige olijfolie, pasta, honing, kruiden ... “Het zijn producten die je terugvindt in de betere kruidenierszaken in Parijs. Op termijn willen we ook Belgische topmerken toevoegen”, licht Manon toe. “De bedoeling is om het assortiment continu te veranderen. Over zes maanden vind je bij ons bijvoorbeeld een heel nieuw honinggamma. We willen klanten steeds blijven verrassen door het gamma te blijven vernieuwen. Bovendien willen we bewust een beperkt aanbod creëren waardoor het nog exclusiever wordt, aangezien mensen niet zeker zijn of ze het hier achteraf nog zullen terugvinden en ze het product nu dus zeker moeten aankopen. En die strategie werkt!” Tijdens Valentijn heeft Manon bijvoorbeeld chocolade toegevoegd aan het assortiment, dat maar drie maanden aanwezig zal zijn. “Of tijdens de eindejaarsfeesten verkochten we ook gerookte zalm, foie gras en kaviaar. Dus we stemmen het assortiment echt af op de seizoenen”, vervolgt ze.

Versheid

De producten worden meerdere keren per week geleverd in de winkel, die open is van dinsdag tot en met zondag. “We werken met een just-in-time levering, wat wil zeggen dat we wachten met het bestellen van producten tot ze op zijn. Zo garanderen we de versheid aan onze klanten”, verklaart Manon, die eraan toevoegt dat klanten producten ook steeds kunnen bijbestellen. De ondernemster en haar team checken ook dagelijks de kwaliteit van de producten. “Als een courgette bijvoorbeeld een vlekje heeft, halen we die uit het assortiment. Onze kwaliteit moet simpelweg top zijn. We zitten er niks mee in om een product dat niet voldoet aan onze hoge kwaliteitsnorm uit de rekken te halen, ook al verliezen we daardoor geld. Klanten die vaststellen dat een product niet kwalitatief genoeg is, mogen dat product terug binnenbrengen en dan krijgen ze een ander product mee. Dat maakt onderdeel uit van onze klantenservice.”

Om de versheid en kwaliteit van de groenten en fruit te bewaren, heeft Manon gekozen voor de nieuwste koel- en bewaartechnieken. “Groenten houden niet van kou, maar wel van



Het assortiment verandert continu

Kwaliteitsvlees van Dierendonck



vochtigheid. Daarom hebben we achteraan voor een vernevelingssysteem gekozen, waardoor ze langer vers blijven”, legt ze uit. “Ons fruit ligt daarentegen vooraan op koelplaten – er loopt water onder de platen dat zorgt voor koelte dankzij condensatie –, ver weg van het vernevelingssysteem, aangezien fruit wel van koelte houdt maar niet van vocht.”

Klantenservice

Klanten worden bij Roots hoog in het vaandel gedragen. “Ik ken onze klanten door en door: ik ken hun naam en gewoontes”, vertelt Manon. “Ze mogen zelf trouwens geen fruit uit de rekken halen, maar worden bediend, net zoals op de markt. Dat doen we enerzijds om onze klanten een betere service te kunnen bieden en hun beter te kunnen begeleiden en adviseren. Zo weten wij perfect welke van onze tien soorten appelsien minder zoet smaken en kunnen we klanten dus sneller helpen”, getuigt ze. “Anderzijds vermijden we zo ook dat onze groenten en fruit te veel aangeraakt worden of erin geknepen wordt, waardoor ze sneller slecht worden.”

Hoge prijzen

Wie kwaliteit wil, moet daar echter ook iets voor neertellen. “We weten dat de prijzen van onze exotische producten veel hoger zijn dan elders. Wij verkopen passievruchten voor 3 euro per stuk of

Klanten mogen zelf geen fruit uit de rekken halen, maar worden bediend, net zoals op de markt

mango's tegen 6,50 à 7 euro per stuk. In vergelijking met de supermarkt zijn ze twee tot zelfs drie keer duurder, maar mensen zijn bereid om te betalen voor kwaliteit. We compenseren dit wel door ons gamma groenten, zoals bijvoorbeeld onze wortelen, dat heel betaalbaar blijft. Bovendien kunnen consumenten bij ons ook groenten en fruit per stuk kopen, waardoor de kosten ook gedrukt kunnen worden”, vertelt Manon. “We weten dat we duurder zijn, maar onze kwaliteit kan je niet vergelijken met die van producten uit de supermarkt. Onze producten zijn echt ultravers dankzij onze just-in-time levering, al zorgt dat er ook voor dat onze producten standaard wat duurder zijn omdat we niet met jaarcontracten werken.”

Door de duurdere prijzen zijn er veel oudere en welgestelde klanten die hun inkopen doen bij Roots. “Anderzijds zijn er ook een heleboel

gezinnen die bij ons komen kopen. Met andere woorden: we hebben een goeie klantenmix”, vervolgt de uitbaatster. “Ik wil trouwens niet exclusief zijn, maar ik wil dat iedereen naar hier kan komen. Mijn uitgangspunt is goed eten, dat voor iedereen toegankelijk is. Ik ken mijn klanten ook goed en weet aan wie ik exclusievere producten kan verkopen en aan wie niet. We hebben bijvoorbeeld een dame die wekelijks komt en die gek is op koken. Aan haar zal ik onze morilles van 85 euro per kilo wel voorstellen, omdat ik weet dat ze die topkwaliteit zal waarderen.”

Strijd tegen voedselverspilling

Bij Roots zijn ze enorm streng als het gaat om de kwaliteit van hun producten. “Toch willen we producten die er minder mooi uitzien en daardoor niet meer verkocht kunnen worden, niet zomaar in de vuilbak gooien”, getuigt Manon. “Als ze nog steeds goed zijn om te consumeren, verwerken we ze tot nieuwe producten zoals soep, granola, detoxshots, compote ... Die we aanprijzen op onze sociale media en in de winkel. En dat werkt, want sinds onze opening hebben we al 300 liter soep en 250 shots verkocht. Door onze minder mooie producten te verwerken tot nieuwe producten, gaan we niet alleen de strijd aan tegen voedselverspilling, maar maken we ook minder verlies. Niet onbelangrijk als je de zaak rendabel wilt krijgen.”

En groente- en fruitmand tegen de helft van de prijs moet voedselverspilling voorkomen

Daarnaast maakt het team van Roots ook antiverspillingsmanden, die klanten tegen de helft van de prijs kunnen kopen. “Daarbij gaat het vooral om manden met groenten en fruit die er minder mooi uitzien, maar het kan ook gaan om het vlees van Dierendonck dat dreigt te vervallen”, licht ze toe. “Eerst proberen we de producten nog een tweede leven te geven, maar als dat niet gaat maken we er manden van. Die worden eerst aangeboden in onze winkel, pas daarna zijn ze verkrijgbaar op Too Good To Go.”

Luxeze look, maar toch toegankelijk

Niet alleen het aanbod is premium, ook de winkel zelf straalt luxe uit. Van marmeren wanden en tabletten, een grote plantenmuur en eikenhouten kasten tot rotsformaties voor de presentatie van groenten en fruit. “Alles is op maat gemaakt, behalve de frigo’s”, lacht ze. “We wilden een moderne en chique winkel, aangezien Wemmel toch echt een chique buurt blijft. We zeiden: als we iets doen, doen we het goed. Dus hebben we een



Door minder mooie producten te herwerken tot soep, shots, compote ... vermijden we voedselverspilling en beperken we onze verliezen.



architect onder de arm genomen, die bijvoorbeeld zelf met het idee van de rotsformaties kwam voor de presentatie van fruit en groenten.”

Ook het gebruik van donkere kleuren zorgt voor een meer premium look. “We wilden iets luxueus, maar toch toegankelijk”, gaat de ondernemster verder. “We willen niet dat mensen schrik hebben om hier iets te kopen omdat ze denken dat het peperduur is.” Om mensen daarvan te overtuigen leggen de medewerkers van Roots steeds uitgebreid het concept uit aan nieuwe klanten. “En dan beseffen ze dat onze prijzen nog meevallen”, klinkt het.

Om meer luxe uit te stralen wil Manon bewust niet te veel producten in de etalage aanbieden. “Daardoor geef je een product meer visibiliteit en

uitstraling”, verklaart ze. “Maar vergis je niet: we hebben een immense stock achter de schermen. Dus we kunnen de rekken meteen aanvullen als dat nodig is. Bovendien zijn de kruidenierswaren wel degelijk rendabel, aangezien ik heel goeie marges heb op dat soort producten.”

“We hadden 40 kg limoenen ingekocht voor het openingsweekend”

Als Manon terugkijkt op de afgelopen maanden is ze erg tevreden dat ze de overstap naar de retail heeft gemaakt. “Ik moet toegeven dat het al enorm intens is geweest. Zeker de opening! 300 klanten om te beginnen, is best pittig. Zeker omdat ons systeem

nog niet op punt stond: onze opslagruimte was één grote chaos, we hadden veel te veel producten, we hadden geen transportrollers om bakken te verplaatsen, we hadden nog geen goeie workflow... Na het eerste weekend dacht ik bij mezelf: help waar ben ik aan begonnen. Een winkel runnen zonder enige ervaring is niet simpel”, geeft ze toe.

“In het begin was het ook moeilijk om de juiste hoeveelheden in te schatten. Ik weet nog dat we bij het openingsweekend 10 kratten limoenen hadden besteld, goed voor 40 kg. Achteraf gezien een veel te grote hoeveelheid, aangezien we uiteindelijk maar 2 kg verkocht hebben. Maar we moesten er nog eerst inkomen. Stefan is namelijk altijd gewoon geweest om in een groothandel te werken en daar zijn zo’n hoeveelheden normaal. Ondertussen weten we wel beter en werken we met ons just-in-time leveringssysteem. Dat bespaart ons heel wat voedselverspilling”, lacht ze. “Een goede ondernemer word je met vallen en opstaan, dus fouten maken hoort er nu eenmaal bij.”

Op maat gemaakte rotsformaties zorgen voor een meer premium presentatie

Nog ideeën?

Hoewel de winkel van Manon nog gloednieuw is, bruist de ondernemster van de nieuwe ideeën. “Ik zou graag nog een kast toevoegen aan de kruideniershoek zodat ik dat assortiment verder kan uitbreiden met onder meer balsamicoazijn, want daar hebben we nu wat plaatsgebrek. Daarnaast wil ik graag starten met eigen brood en wil ik tijdens de zomer ook graag mijn producten aanbieden op de markt, met een kraampje voor de winkel”, vertelt ze enthousiast, terwijl ze nog verklapt dat ze binnenkort ook wil starten met het leveren van groente- en fruitmanden aan bedrijven. “We leveren al aan een winkel in de buurt, maar in de toekomst willen we dat dus op grote schaal uitrollen. Ik heb nog zoveel ideeën, maar met maar 24 uur op een dag is het soms moeilijk om alles te realiseren wat ik in mijn hoofd heb”, lacht ze.

“Op termijn is het de bedoeling om meerdere winkels te openen, maar eerst willen we kijken hoe we het doen na een jaar. Maar als we van Roots een keten kunnen maken, waarom niet?”, lacht ze. “De bedoeling is om de referentie van België te worden op het gebied van hoogwaardige groenten en fruit, assortimentskeuze en klantenservice. Al moeten we natuurlijk eerst rendabel zijn.”

LISA GOETHUYSEN |



Niet alleen het aanbod is premium, ook de winkel zelf straakt luxe uit



Vincent Nolf: een redder of niet?

Is er een reorganisatie in de Belgische retail, dan was Vincent Nolf de voorbije jaren nooit veraf. Hij was betrokken bij Metro en Casa, en moet nu ook de herstructurering bij Krëfel in goede banen leiden. *“Hij knapt het vuile werk op voor anderen, niet iedereen kan dat.”*

Hij noemt zichzelf op LinkedIn een ‘visionaire CEO en bestuurder met een opmerkelijke carrière en bewezen expertise in het leiden van grote bedrijven’. Wie is Vincent Nolf, die als nieuwe CEO van Krëfel voor de derde keer aan het hoofd van een noodlijdend groot retailbedrijf in ons land komt? De laatste reddingsboei van noodlijdende bedrijven, zoals zijn passages bij Casa en Makro/Metro laten vermoeden? Een bekwame CEO die makkelijk mensen voor zich wint, zoals sommige ex-collega’s hem omschrijven? Aan een portret van zichzelf wil hij niet meewerken. Gondola legde daarom zijn oor te luisteren bij ex-collega’s, CEO’s, managers en vakbondsmensen.

Happy Days bij Carrefour

Nolf heeft zowat heel zijn carrière in de retail gewerkt, van GB, later Carrefour tot bpost en Makro. *“Hij is gestart bij Carrefour. Hij was daar de rijzende ster”,* zegt Pierre-Alexandre Billiet, CEO van Gondola Group. *“Hij heeft heel het data-en loyaltyprogramma op punt gezet. Hij heeft daar mooi werk geleverd.”* Geoffroy Gersdorff, vandaag CEO bij Carrefour België, werkte enkele jaren met Nolf samen bij Carrefour. *“Het was in de periode van 2004-2008, het begin van data analytics. Hij was verantwoordelijk voor onder meer de Happy Days-kaart. Hij was heel creatief. Vincent baseerde zich op data, maar kende ook de realiteit op het terrein.”* Nolf vertrok bij Carrefour. Gersdorff weet niet waarom: *“Ik was nog jong, net als Vincent. Ik trok toen nog niet aan de touwtjes.”* Het vertrek had impact, zegt Pierre-Alexandre

Billiet: *“Hij leverde goed werk, maar moest toch vertrekken. Dat heeft zijn carrière gemarkeerd.”*

Dromen van een internationale carrière

Nolf stapte in 2008 over naar een bedrijf waar hij een nauwe band mee zou ontwikkelen: Makro België. Drie jaar lang stond daar ‘customer management director’ op zijn naamkaartje. *“Vincent is heel lang bij Makro geweest. Hij heeft in een eerste fase Metro op de kaart gezet en het bedrijf*



Hij is heel aangenaam in omgang. Het is een typische verkoper die het goed kan uitleggen.

Johan Van Loon,
vakbondsmen bij ACV Puls

uitgebouwd. Ik weet dat hij altijd een internationale carrière ambieerde. Dat lukte niet zo makkelijk bij Makro/Metro”, zegt Michiel Vranckx, VP sales small & medium enterprises bij bpost. Hij werd collega van Nolf bij bpost. *“Dankzij hem. Ik werkte bij BNP Paribas en wou na de bankencrisis iets anders doen. Hij haalde me binnen om de marketing bij bpost een nieuwe richting uit te duwen. We hebben toen samen een salesmechanisme gebouwd waarbij we de waarde van vooral de commerciële briefwisseling, direct mail of folder, naar voren getrokken hebben. Dat waren drivers die voor veel traffic naar de retail zorgden. We hadden een goed geoliede machine, mede dankzij hem. Hij kon zijn team goed aansturen. Hij kwam op voor zijn mensen als er druk kwam.”* Pierre-Alexandre Billiet: *“Vincent Nolf was bij bpost een veelbelovende figuur. Het overheidsbedrijf haalde toen alleen hoogvliegers binnen. Het was de gouden tijd van CEO’s als Johnny Thijs en later Koen Van Gerven.”*

Moeilijkheden bij Makro

Hij deed het goed bij bpost, maar keerde terug naar Makro/Metro. *“Omdat hij bij bpost niet de kansen kreeg die hij wou”,* meent een analist. Bij zijn vorige werkgever krijgt hij wel de mogelijkheid om een leidende rol te spelen. Vanaf 2015 werd hij CEO van Metro Belgium, twee jaar later kwam hij ook aan het hoofd van Makro Belgium. In ondankbare omstandigheden. Voor het eerst werd hij kapitein van een zinkend schip. Makro verkeerde in moeilijkheden. De keten had het moeilijk met de online concurrentie en stijgende kosten, en worstelde met te grote winkels. Makro teerde op een verouderd concept. *“Makro is een patiënt op intensive care”,* zei Nolf in 2018. Hij probeerde de keten gezond te krijgen door de focus te verleggen naar specifieke belevingswerelden, de grote winkels overzichtelijker te maken en de winkelervaring te verbeteren. De omzet stabiliseerde na jaren van daling, maar de pandemie verergerde de situatie opnieuw. Nolf kon het faillissement in 2023 niet verhinderen. *“Het was zeker geen dankbare job”,* zegt Michiel Vranckx. *“Hij heeft het met beide handen vastgepakt, omdat hij geloofde in het merk Makro. Ze hebben hem de kans gegeven om er iets van te maken, maar eigenlijk was het kalf al een beetje verdronken.”* Dat is ook het overheersende gevoel bij analisten: het bedrijf was een vogel voor de kat toen Nolf aan boord kwam. Een ommekeer was weinig waarschijnlijk.

Wantrouwen bij personeel

Bij het personeel van Makro was hij niet populair, zegt vakbondsmen Johan Van Loon van ACV Puls. *“Ik moet zeggen: hij is heel aangenaam in omgang. Het is een typische*



Het is mogelijk dat de aandeelhouders bij Kréfel mijn profiel geschikt vonden voor de uitdagingen waar het bedrijf voor staat.

Vincent Nolf, CEO bij Kréfel

© LinkedIn-pagina van Vincent Nolf, de foto werd bewerkt met AI



verkoper die het goed kan uitleggen. Nolf is tegen mij ook altijd correct en vriendelijk geweest, maar veel ex-medewerkers van Makro lusten hem niet. Hij werd een beetje als een praatjesmaker aanzien.” Onder meer het feit dat Nolf zelf een bod deed op Metro maar geen interesse toonde in Makro, schoot bij veel medewerkers in het verkeerde keelgat. “Hij heeft zich niet populair gemaakt”, zegt Van Loon. “Bij Casa later ook niet. Gezien de omstandigheden is dat logisch, natuurlijk. Langs de andere kant: hij heeft veel gedaan om de dertiende maand en het vakantiegeld voor het personeel te laten betalen. Hij moest dat niet doen, maar deed het toch.”

Opnieuw verhaal in mineur

Nolf belandde daarna bij Casa. De interieurketen was al jaren verlieslatend toen Nolf arriveerde. Het bedrijf kampte met stijgende kosten, harde concurrentie en een stagnerende omzet. Sommige



Ze hebben hem de kans gegeven om iets te maken van Makro België, maar eigenlijk was het kalf al een beetje verdronken.

Michiel Vranckx, VP sales small & medium enterprises bij bpost

analisten noemden de situatie bij Casa moeilijk, maar niet onmogelijk. Nolf probeerde het tij te keren met een reddingsplan dat neerkwam op een grote uitverkoop, met kortingen tot 70% op grote delen van de winkelvoorraad. 46 minder renderende winkels in het buitenland, vooral in Nederland en Frankrijk, sloten. Het baatte niet. Twee jaar na zijn aanstelling ging het bedrijf failliet. Viel hem iets te verwijten? “In het geval van Casa niet. Daar is hij te laat bijgekomen, denk ik”, zegt Johan Van Loon. “Bij Makro vind ik het moeilijker om te zeggen. Er zou een investeerder bijkomen, zo heeft hij dat bij ons allemaal verkocht. Daar bleek achteraf bekeken allemaal niets van aan te zijn. Op zich is het een bekwame man, maar is hij ook bekwam om een noodlijdend bedrijf te redden? Dat kan ik niet beoordelen.”

Krëfel probeert bloeden te stelpen

Vincent Nolf is vandaag CEO van Krëfel, de elektroketen die het heel moeilijk heeft. Kan hij het scenario van bij Makro en Casa vermijden? “Ik vind het in elk geval niet vreemd dat ze bij hem terechtgekomen zijn”, zegt Michiel Vranckx. “Bij een Europese speler als Makro/Metro is het niet evident om er een herstructurering door te duwen. Hij heeft daar veel kennis en expertise opgebouwd. Daardoor verbaast het me niet dat Krëfel hem gevraagd heeft.” Bij zijn aanstelling gaf Nolf tegenover Gondola aan op welke manier hij de keten wil verbeteren: “Krëfel wil zijn klanten een gemakkelijkere en vlottere ervaring bieden door het beste van de digitale en fysieke wereld te combineren. De click & collect-formule werkt goed, maar we gaan de tijd tussen bestelling en beschikbaarheid voor afhalen nog verder verkorten.” Of hij zichzelf de redder van de retail vindt? “Ik snap de vraag, maar de situatie bij Krëfel is niet vergelijkbaar met wat ik elders heb meegemaakt. Het is mogelijk dat de aandeelhouders mijn profiel geschikt vonden voor de uitdagingen waar het bedrijf voor staat.”

Krëfel lijdt onder de sterke concurrentie in de sector. Niet alleen van MediaMarkt en Vanden Borre, maar ook van online spelers als Coolblue, bol en Amazon. Het kan ook niet opboksen tegen de schaalvoordelen van internationale concurrenten. Die schaalvoordelen hadden er moeten komen door in 2019 over te gaan in handen van United.be, de holding van de Franse familie Mulliez. Dat lukte niet. Krëfel greep intussen in om het bloeden te stelpen. Het stopte met zijn eigen keukenwinkels, sloot een distributiecentrum, stopte dochterformule ‘Tones’ en sluit dit jaar vier electronicawinkels. Genoeg om zich te redden? Velen denken dat het een zware opdracht wordt. Ook Johan Van Loon is niet positief gestemd: “Hij heeft gezegd dat er nog een kans is om er iets van te maken. Maar het enige vastgoed dat de keten nog had, heeft hij redelijk vlug na zijn aanstelling verkocht. Dat is het enige actief dat er nog was.”

Vrees voor nieuw Makro-scenario

Volgens een waarnemer draait alles om de vraag welk mandaat hij gekregen heeft. “Is het de bedoeling dat Krëfel blijft bestaan? Zijn de aandeelhouders bereid om er verder in te investeren? Het kan dat hij het vuile werk moet opknappen voor de aandeelhouders, ten koste van het personeel. Niet iedereen kan dat. Het is niet de meest eervolle taak, maar hij heeft het in het verleden al gedaan”, klinkt het.

“Meer een CEO-curator”

Sommige waarnemers tonen zich bijzonder kritisch over de benoeming van Vincent Nolf als CEO. “Als je kijkt naar de rode draad in het laatste deel van zijn carrière, roept dat vragen op”, vertrouwt één van hen ons toe. “Hij is een crisismanager die zich vastbijt in uiterst complexe dossiers, maar ook een cost killer, een verkoper van activa en een dealmaker. Hij is inspirerend. Hij heeft het unieke vermogen om mensen achter zich te scharen en beschikt over een sterk netwerk. Maar gezien zijn recente opdrachten lijkt hij steeds meer op een CEO-curator dan op een echte ondernemer. Als hij voor de derde keer het mandaat heeft gekregen om een bedrijf te redden en daar opnieuw niet in slaagt, zal dat waarschijnlijk wegen op zijn imago. Ik denk dat Krëfel heel goed weet wie ze in huis hebben gehaald. Je kan hem niet verwijten dat hij telkens bij bedrijven in moeilijkheden terechtkomt. Maar Krëfel wordt zijn diploma: wordt hij de redder van de noodlijdende retail of iemand die bedrijven liquideert?”

DOMINIQUE SOENENS |

APEROL[®] SPRITZ



**NIEUWE FLES
HETZELFDE RECEPT!**

ITALIAANS VAKMANSCHAP & APEROL ERFGOED – GEVIERD IN EEN NIEUWE FLES –

Aperol krijgt een frisse nieuwe look die onze Italiaanse roots laat stralen. De gegolfde schouder, geïnspireerd op het iconische handgemaakte Muranoglas uit de regio Venetië, en het monogram van de oprichters uit Padua benadrukken de authentieke kwaliteit die Aperol sinds 1919 uniek maakt.

ALCOHOLMISBRUIK SCHAADT DE GEZONDHEID.



We worden vaak als controleurs gezien

Andy Wouters is al anderhalf jaar fulfilment integration specialist bij Ikea. Hij moet er samen met zijn team voor zorgen dat er geen out-of-stocks zijn. Geen gemakkelijke opdracht, aangezien e-commerce een veel grotere stroom aan producten en bestellingen met zich meebrengt, en hij afhankelijk is van veel externe parameters. *“Soms is er een leverprobleem bij de leveranciers of ligt het wereldwijde Ikea-netwerk plat. Toch proberen we ervoor te zorgen dat elk product steeds beschikbaar is.”*

De 32-jarige Andy Wouters, afkomstig uit Sterrebeek, werkt al 15 jaar bij Ikea Zaventem. Hij begon er als jobstudent op zaterdag, als karrenjongen buiten op de parking. *“Ik ben na mijn studies direct bij Ikea begonnen. Ik had eerst verschillende studieopgingen ondernomen, maar dat was niet echt mijn ding”,* vertelt hij. *“Na drie jaar kwam er een plaats vrij binnen het logistieke team en zo ben ik hier fulltime begonnen.”* Hij schreef zich direct in voor het opleidingsprogramma van Ikea en groeide binnen zes maanden intern door tot leidinggevende. *“Daarna heb ik verschillende logistieke teams geleid, waaronder het e-commerce team, en zo’n anderhalf jaar geleden heb ik uiteindelijk de overstap gemaakt naar het fulfilment integration team”,* vertelt hij trots.

Wat dat fulfilment integration team precies inhoudt? *“Simpel gezegd moeten wij ervoor*

zorgen dat er steeds voldoende stock aanwezig is en dat die ook accuraat is”, verklaart hij. *“Dat doen we door de inventaris op te maken, verschillende systemen in diepte te analyseren en continu samen te werken met interne teams en hen ondersteuning te bieden zodat zij hun werk beter kunnen doen en er geen stockbreuken zijn.”*

Shiften- en weekendwerk

Andy en zijn team werken in shiften. *“De eerste shift start om 6 uur en loopt tot 14 uur, de laatste begint om 9 uur en stopt om 17 uur. Maar het is wel de bedoeling dat er vanaf 6 uur steeds iemand is, zodat als er een probleem is bij het logistieke team we direct kunnen bijspringen”,* verklaart hij. *“Ons team bestaat uit 4 mensen, waaronder mijn leidinggevende. We mogen zelf kiezen wie wanneer werkt, we moeten gewoon zien dat alle uren gecoverd zijn.”* Naast een ploegensysteem, is er ook weekendwerk. *“Ik moet regelmatig ook op zaterdag en zondag werken, als de winkel open is. Dat wordt tijdens de week dan wel gecompenseerd met een vrije dag”,* vervolgt hij. *“In het begin was het weekend- en shiftenwerk wel aanpassen. Maar na vier jaar avondshiften en nu de vroege shift, ben ik het gewoon. Bovendien heeft de vroege shift zijn voordelen: aangezien ik mijn huis aan het renoveren ben, kan ik na mijn vroege shift nog even langs de werf passeren om verder te werken, ideaal dus in deze fase van mijn leven.”*

“Inventarisatie is een belangrijk onderdeel van ons takenpakket”

Een werkdag van Andy begint standaard met het opmaken van de inventarisatie. *“Dat doen we dagelijks tussen 6 en 10 uur, en is een belangrijk onderdeel van ons takenpakket”,* legt hij uit. *“We hebben in totaal meer dan 13.000 producten bij Ikea. Op basis van info die wij krijgen van onze drones die ’s nachts rondvliegen in de winkel en andere data uit ons systeem, maken wij een analyse en bepalen we aan de hand van parameters (een groot aantal ontbrekende referenties, alle producten vanaf een bepaald bedrag ...) of producten herteld moeten worden. We checken dan zelf in het magazijn wat het probleem is. Staat een product bijvoorbeeld niet op de juiste plaats? Eens we het probleem gevonden hebben, lossen we het zo snel mogelijk op.”* Na het opmaken van de inventarisatie houdt Andy zich bezig met het analyseren van systemen, het juist instellen van parameters, het bijbestellen van stock ... *“In de namiddag doen we vaak meetings met andere teams. Zo zitten we regelmatig samen met onze salescollega’s om te kijken of hun*





parameters wel juist zijn ingesteld om stockbreuken te vermijden, checken we waar er tekorten zijn en aan wat dat kan liggen, bekijken we samen hoe we problemen kunnen oplossen ...”, vervolgt hij. “Daarnaast bieden we bij de lancering van nieuwe systemen mee ondersteuning en helpen we bij de implementatie en de opvolging ervan.”

Uitdagingen

Hoewel Andy en zijn team er alles aan doen om stockproblemen te voorkomen, blijft het een complexe uitdaging. “We beschikken over uitstekende systeeminstellingen en werken voortdurend aan optimalisaties, maar wanneer er onverwachte situaties ontstaan bij de leveranciers, er tijdelijke vertragingen bij de leveringen optreden of er iets wijzigt binnen de wereldwijde organisatie, dan liggen bepaalde factoren jammer genoeg buiten onze controle. In zulke gevallen is het een kwestie van flexibel blijven en samen naar oplossingen zoeken”, vertelt hij.

Andy en zijn team worden binnen de organisatie vaak ingeschakeld als experts, en dat brengt heel wat dynamiek met zich mee. “Collega’s uit verschillende departementen komen bij ons aankloppen wanneer ze tegen iets aanlopen, iets wat we enorm appreciëren. Aangezien we een klein, gespecialiseerd team zijn, moeten we dus soms prioriteiten stellen om iedereen zo goed mogelijk te ondersteunen”, getuigt hij. “We steken veel energie in het maken van diepgaande analyses en het delen van inzichten. Het gebeurt dat teams door andere prioriteiten niet meteen

aan de slag kunnen met onze aanbevelingen. Dat is spijtig, maar dat begrijpen we. Daarom zetten we steeds meer in op het helder, laagdrempelig en enthousiasmerend uitleggen van onze systemen. Zo zorgen we ervoor dat teams ermee vooruit kunnen en dat onze expertise maximaal rendeert.”

Samenwerken met drones

Het werk van Andy is sinds de opkomst van e-commerce grondig veranderd, maar heeft tegelijk ook nieuwe kansen met zich meegebracht. “Vroeger werkten we bijna uitsluitend volgens cash & carry, waardoor er minder out-of-stocks waren. Sinds corona is e-commerce een belangrijk deel van onze werking geworden, en dat heeft ons als organisatie in een versneld tempo richting een echt omnichannel model geduwd. Dat zorgt soms wel voor uitdagingen: producten zijn tegelijk beschikbaar online én in de winkel, waardoor fysieke verkopen sneller kunnen inspelen op wat het systeem nog als ‘voorraad’ aangeeft. De combinatie van beide kan dus soms spanningen creëren, maar die evolutie biedt ook veel leeransen. We zijn nu volop bezig om de oude cash & carry-logica en het e-commercesysteem beter op elkaar af te stemmen. Elke stap die we daarin zetten, maakt onze werking slimmer, sneller en klantgerichter”, vertelt Andy.

Gelukkig kan Andy ook rekenen op de hulp van de nieuwste technologieën, zoals drones. Die vliegen elke nacht, tussen 22.30 uur en 5 uur, door de winkel om de inventaris op te maken en bepaalde problemen zoals verloren palletten in kaart te brengen. “De drones maken ‘s nachts

bijvoorbeeld foto’s van elke plaats in het magazijn en checken dan of het artikelnummer en het IPI-nummer overeenkomt met wat er in het systeem staat. Elke ochtend krijgen wij dankzij de drones een file met alle problemen in het magazijn, die we vervolgens kunnen analyseren en aanpakken. Dat helpt ons enorm en bespaart ons veel tijd. Vroeger moesten we immers alle producten manueel checken”, verklaart onze gesprekspartner. In de toekomst zou het zelfs mogelijk moeten zijn om drones ook in te schakelen voor veiligheidszaken, zoals het herkennen van problemen met rekken of beschadigingen van palletten. “Technologie maakt mijn werk dus zeker gemakkelijker!”, klinkt het.

Controleurs

“Ik doe mijn job graag. Elke dag gebeurt er iets anders, waardoor ik me niet verveel. Ik weet wel dat mensen die niet van systemen houden, mijn job erg saai vinden. Maar je leert heel veel systemen kennen en hebt verschillende manieren om problemen op te lossen. Het is leuk dat wij andere teams kunnen helpen om zaken te verbeteren”, getuigt Andy. Al heeft dat ook een keerzijde. “Doordat we continu op zoek zijn naar verbeteringen en andere teams daar ook op wijzen, zien mensen ons vaak als ‘de controleurs’. Als ze ons zien komen, denken ze: ‘Wat hebben we nu weer fout gedaan’. Dat is wel spijtig, omdat wij veel tijd steken in onze analyses en we gewoon willen helpen om problemen te voorkomen. Maar anderzijds snap ik wel dat ze zo denken”, lacht hij.

LISA GOETHUYSEN |



Op het schap komen is makkelijk, erop blijven is moeilijker

In 2018 ontstond Holie's als uitdager van de grote spelers in de suikerrijke ontbijtmarkt. Vandaag zijn de ontbijtgranen en repen van het Nederlandse merk verkrijgbaar in Nederland, België en Engeland, en breidt het uit naar acht Europese landen. Kan het meer dan een nichespeler worden?



Valentijn van Santvoort en Merick Schoute, medeoprichters van Holie's.

Een keukentafel en een droom. Daarmee begint het verhaal van Holie's, het Nederlandse merk dat de oorlog verklaart aan 'suikerrijke troep'. Oprichters Merick Schoute, Marc Veltman en Valentijn van Santvoort wilden in 2018 een antwoord vinden op de gezondheidsproblematiek en de obesitasepidemie die in veel Westerse landen woedt. "Merick werkte toen als category manager bij Albert Heijn in Nederland", vertelt Valentijn van Santvoort. "Daar zag hij dat 80% van de producten in de Nederlandse supermarkten ongezond is: te veel suiker, te veel zout, te veel E-nummers. In de ontbijtcategorie in het bijzonder heb je enkele multinationals die zich al decennia gezonder voordoen dan ze zijn, terwijl hun producten vol zitten met honing, glucosesiroop en andere verborgen suikers. Hij wou een alternatief aanbieden, op een leuke en verfrissende manier. Gezond leven kan ook leuk zijn."

Vraag naar repen

Samen met Merick Schoute zette Van Santvoort de schouders onder het idee. Van Santvoort heeft een achtergrond in de reclame: "Ik werkte vooral als merkstrateeg. Ik was bezig met merkpositionering, strategieën ontwikkelen, productintroducties. Merick ontwikkelde het product samen met Marc Veltman, een voedingstechnoloog die in staat was om een gezond product te ontwikkelen dat ook knapperig en lekker was. Daar hebben we hard op gewerkt. Sinds vorige zomer hebben we ook gezonde repen. We kregen daar vraag naar bij onze community. Je zag daar dezelfde dynamiek als bij ontbijtgranen: een paar grote bedrijven die zich gezonder voordeden dan ze zijn, met producten die vol suiker zitten."

Op het schap komen én blijven

Holie's lag eerst in de rekken bij Albert Heijn, de marktleider in Nederland. Van daaruit groeide het door naar de rest van de markt. Volgens Pierre-Alexandre Billiet, CEO van Gondola Group, is dat een belangrijk element in het succes van het bedrijf. "Ik denk dat zij vrij snel een goed distributiemodel gevonden hebben", verklaart hij. Hoe krijgt een onbekend merk de kans om bij de marktleider in Nederland op het schap te liggen? "Ik denk dat we een kans kregen bij Albert Heijn omdat we een positie innamen op het vlak van gezondheid", zegt Van Santvoort. "We kwamen met een alternatief voor suikerrijke producten. Er was op dat moment niemand die dat deed. Op het schap komen, is te doen. Op het schap blijven is het moeilijkst. Je wordt er direct op afgerekend als mensen het niet lekker vinden."

Nutella op de ontbijt tafel

"Bij Holie's komen verschillende zaken bij elkaar: maatschappelijk engagement, een lekker product, en een markt waar nog maar weinig structurele alternatieven zijn", zegt Pierre-Alexandre Billiet. "Hun timing is echt heel goed. De pot Nutella blijft natuurlijk belangrijk bij het ontbijt. Maar je voelt dat Holie's een bedrijf is dat meer kans maakt in die moeilijke funnel van innovatie. Ze hebben de sweet spot gevonden tussen geloofwaardigheid, anders zijn en de communicatiecodes om de consument te raken. Het hele verhaal klopt."

Binnenkort nummer drie in België?

In het derde jaar na de oprichting trok Holie's naar België. Colruyt was de eerste die het in de rekken legde. Intussen is het ook te vinden bij Carrefour, Albert Heijn, Spar, Intermarché, bol, Jumbo en Okay. "In Nederland zijn we nummer twee in de categorie, in België zijn we tegen het eind van het jaar nummer drie. In België hadden we in 2025 een omzet van 4 miljoen euro, op een totale omzet van 20 miljoen euro", verklaart Van Santvoort. "We zijn vorig jaar ook in Engeland gestart. Nu liggen we bij Ocado online en Selfridges, in april gaan we van start bij een grote offline retailer. Er komen er later op het jaar nog meer bij. We trekken dit jaar ook naar acht Europese landen via een distributiepartner. Voor onder meer Frankrijk lopen er nog gesprekken. Op termijn willen we ook naar de Verenigde Staten. Maar we willen eerst zien hoe het loopt in Engeland."

Focus leidt tot groei

Niet dat de opmars van Holie's helemaal rimpelloos verliep. In de eerste twee jaren bracht

het bedrijf ook hummus op de markt. Dat was geen groot succes. "We waren aan het zoeken in welke categorie we het beste een gezond alternatief konden bieden", vervolgt hij. "Na twee jaar zijn we gestopt, omdat we ons 100% wilden concentreren op ontbijtgranen. We zagen de impact van die keuze meteen in de verkoopcijfers. Zodra we dat deden, begonnen we te vliegen. We hadden een duidelijke identiteit, de uitdager van de grote multinationals met een gezond alternatief. Het klassieke 'do one thing well'. Focus, focus, focus. Dat is een essentiële stap in de groei geweest."

Vezels relevanter dan eiwitten

Holie's zet in de verf dat het gezonder is dan andere ontbijtgranen en repen – het heeft naar eigen zeggen minder suikers, meer proteïnen en meer vezels. "Je ziet dat er in de categorie ontbijtgranen een beweging bezig is om gezondere producten te maken", zegt Annet Roodenburg, lector voeding en gezondheid bij HAS Green Academy. "Holie's legt onder meer de nadruk op het hoge eiwitgehalte. Dat is een hype waar ze op meezeilen. Vezelgehalte is veel relevanter. We eten in Nederland (en België, n.v.d.r.) te weinig groenten." Ook in vezelrijkheid scoort Holie's goed. Toch kijkt voedingswetenschapper en diëtist Michaël Sels met dubbele gevoelens naar het merk: "Heel wat ontbijtgranen zijn niet gezond. Het is mooi dat Holie's beter wil doen. Ze communiceren op een manier die online resoneert. Maar ze gebruiken ook trucjes om de voedingswaarde op te smukken. Ze voegen inuline toe, wat zij omschrijven als cichoreiwortel. Inuline is niet onbesproken: het veroorzaakt bij sommige mensen verteringsproblemen. Ze trekken daarmee het vezelgehalte kunstmatig naar omhoog. Niet toevallig. 'Rijk aan vezels' wordt het nieuwe argument waarmee de industrie gaat uitpakken om de verkoop te pushen."





Trucjes of niet?

Valentijn van Santvoort spreekt tegen dat Holie's trucjes gebruikt. *“Wij staan voor eerlijkheid in een wereld waarin grote merken consumenten vaak misleiden”,* verklaart hij. *“Holie's is het enige merk in de markt dat de receptuur tot op de procent nauwkeurig op de verpakking vermeldt, voor volledige transparantie. Cichoreiwortelvezel is geen suiker, maar een prebiotische vezel die geen directe invloed heeft op de bloedsuikerspiegel en die een positief effect kan hebben op de bacteriën in de darmflora. Het kan bijdragen aan een betere stoelgang en zorgt voor een langduriger verzadigd gevoel.”*

Uitdagen met humor

Gezondheid centraal plaatsen is belangrijk, maar is het ook voldoende om consumenten te laten overstappen naar een nieuw, onbekend merk? Het antwoord is duidelijk: nee. *“We moesten er ook voor zorgen dat het lekker was. We bouwen daarnaast een merk op een manier waarop grote bedrijven dat niet kunnen. Met heel veel creativiteit, lef en bravoure”,* aldus Van Santvoort. *“Bij grote bedrijven sneuvelen die op de managementlaag of bij de juridische afdeling. Ze vinden het te scherp of te provocatief. We proberen met humor de ontbijtreuzen uit te dagen. Daardoor creëren we reuring en aandacht. Ook in de verpakking proberen we te breken met alle conventies in de categorie. Multinationals spreken al sinds de Eerste Wereldoorlog dezelfde beeldtaal. We gebruiken veel kleur, nooit fotografie. We hebben een venster in de verpakking: mensen zien wat ze kopen.”*

Rechtszaak van Lotus Bakeries

Dat Holie's de provocatie niet schuwt en zo gratis media-aandacht naar zich toe trekt, bleek vorig jaar. In een reclameboodschap gaf het met een eigen score aan hoeveel suiker er zit in de repen van concurrenten. Dat schoot in het verkeerde keelgat bij Lotus Bakeries, producent van de nākd- en Trek-repen die in de vergelijking opdoken. Misleidende informatie, vond het beursgenoteerde bedrijf. Er kwam een rechtszaak van, die Holie's won. *“De rechter gaf ons over de hele lijn gelijk”,* vervolgt Van Santvoort. *“Je kan als multinational twee dingen doen: over je ego heen stappen, zorgen dat je product bijzonder wordt en op een ludieke manier reageren. Of je kan een duur advocatenkantoor achter ons aansturen. Dat laatste deden ze, wellicht omdat ze zich bedreigd voelden. Achteraf bekeken was het wellicht de meest succesvolle reclamecampagne die we gehad hebben.”* Lotus

Bakeries vindt nog altijd dat Holie's met zijn zelf gecreëerde suikerscore consumenten misleidt.

Impact op de industrie

Een multinational uitdagen is één ding, een ander is verandering teweegbrengen in de industrie. Heeft Holie's impact gehad? Andere merken introduceren gezondere producten, waarvan er sommige ook Nutri-Score A hebben. *“Wij kwamen als uitdager het schap op, terwijl we nu mainstream geworden zijn. De concurrentie is ons gaan kopiëren”,* zegt Van Santvoort. *“Een goed voorbeeld is PepsiCo met Quaker. Zij zijn ook gaan innoveren met zero added sugar. Ook andere merken zijn gaan inzetten op minder suiker. Dat is goed, het hele schap wordt gezonder. We zien het niet als een bedreiging. Veel merken missen toch de geloofwaardigheid, omdat het grootste deel wel nog altijd ongezond is.”*

Schizofrene consument

Pierre-Alexandre Billiet denkt niet dat Holie's een echte verschuiving kan teweegbrengen. *“De consument is schizofreen. Hij wil gezonder eten, maar suiker blijft belangrijk. Echte verandering zal moeten komen van de overheid. Als zij beginnen ingrijpen en een maximumpercentage suiker beginnen invoeren, dan pas zal er iets veranderen”,* verklaart hij. *“De wil om dat te doen, is er wel. Ik ben er zeker van dat er ook rond suiker striktere regels gaan komen. Het kost de maatschappij gewoon te veel.”* In november vorig jaar raakte bekend dat de Europese Commissie met een wetsvoorstel komt voor een belasting op producten die veel vet, suiker en zout bevatten.

Bij Holie's komen verschillende zaken bij elkaar: maatschappelijk engagement, een lekker product en een markt waar nog maar weinig structurele alternatieven zijn.

Pierre-Alexandre Billiet,
CEO van Gondola Group

Of dat voorstel goedgekeurd zal worden, is afwachten. Het kan ervoor zorgen dat de voedingsindustrie, inclusief de ontbijtcategorie, richting meer gezondheid opschuift. *“Holie's kwam in elk geval op een moment dat retailers een alternatief zochten”,* zegt Billiet. *“Hun timing was heel goed. Ze hebben daar wel geluk in gehad. Alle puzzelstukjes passen in elkaar.”*

DOMINIQUE SOENENS |



NIEUW DESIGN,

HETZELFDE RECEPT!



P I C O N

Alcoholmisbruik schaadt de gezondheid.

Het beste van België



De waanzinnige gok van een Belgische hazelnoot

Dankzij het vijf jaar geleden opgerichte Agronuts ontstond een lokale productieketen voor hazelnoten die op haar manier wil voorzien in een deel van de Belgische vraag. De eerste noten zijn geoogst en de eerste verwerkte producten hebben het atelier verlaten. Tijd voor een stand van zaken met Benoît Genin, bestuurder en medeoprichter van Agronuts.

Elk jaar importeert België 10.000 ton hazelnoten, waarvan 80% bestemd is voor de chocoladeproductie. Die noten komen grotendeels uit Turkije, de grootste producent van hazelnoten ter wereld (zie kader). Als er dan problemen opduiken, zoals ook weer het geval was in 2025, schieten de prijzen de hoogte in. Toen Benoît Genin, landbouwer en veeteler, dat een kleine tien jaar geleden vaststelde, ruilde hij de varkensteelt in voor het kweken van hazelnoten. Voordat hij in 2022 officieel van start ging met Agronuts, onderzocht hij of het haalbaar was om hazelaars te planten in onze contreien.



10.000 ton

hazelnoten worden elk jaar in België geïmporteerd

Dat deed hij samen met zijn echtgenote Mélanie Favereaux en Pierre-Olivier Bonhomme, die respectievelijk verantwoordelijk zijn voor het administratieve en het agronomische beheer van het bedrijf. *“We verdiepten ons in de teelt van hazelnoten door naar verschillende landen te reizen”,* vertelt hij. *“Daarna hebben we bij wijze van test een eerste hectare aangeplant, om de teelt beter te leren kennen.”* Vandaag hebben Benoît en Mélanie 20 hectare hazelaars staan op hun boerderij in Sart-Saint-Laurent in de provincie Namen.

Gunstige invloed van het klimaat

Hoewel de hazelaar geen exotische boomsoort is in België, is hij in ons land nooit op grote schaal als fruitboom gekweekt. De start van het Agronuts-project was ongetwijfeld mee mogelijk door de klimaatverandering, met steeds vaker voorkomende droogteperiodes in het zuiden van Europa, waar meer dan 80% van de hazelnoten vandaan komt (Turkije, Italië, Frankrijk). Natuurlijk spelen ook andere parameters een rol, zoals de kosten van productiemiddelen en arbeidskrachten, de verouderende boomgaarden, enzovoort, maar toch biedt vooral het klimaat ons land de kans om deze nieuwe keten te ontwikkelen. Hazelaars zijn goed gekend in ons bos, maar om goede hazelnoten te kweken, is er meer warmte nodig. Doordat het klimaat elk jaar warmer wordt in onze streken, ontstaan gunstigere omstandigheden voor deze teelt – net als voor de wijnbouw, die zich de laatste jaren goed heeft ontwikkeld in België.

Hazelnoten: een markt in crisis

Het is een understatement om te stellen dat de markt van hazelnoten onder druk staat. Die markt verkeert in crisis en dat heeft in de eerste plaats gevolgen voor Turkije, dat instaat voor twee derde van de wereldwijde productie, met jaarlijks gemiddeld ongeveer 700.000 ton hazelnoten. Vorig jaar viel de teelt ongeveer de helft lager uit en werden er maar 300 à 400.000 ton hazelnoten geoogst. Door die inzinking schoten de prijzen de hoogte in, van 9.000 dollar tot meer dan 15.000 dollar per ton. Dat kwam mede doordat de tweede grootste producent ter wereld, Italië, goed voor ongeveer 100.000 ton, ook een opbrengstdaling kende. Die terugval in Turkije en Italië werd in de eerste plaats veroorzaakt door het klimaat, met name door droogte, en door verouderende boomgaarden. De derde producent, de Amerikaanse staat Oregon, levert ongeveer 50.000 ton en ligt daarmee op gelijke hoogte met Azerbeidzjan en Georgië. De laatste jaren is ook Chili als nieuwe speler opgedoken. Maar de productie in dat land is bijna volledig bestemd voor Ferrero, dat tussen 25 en 30% van de totale wereldwijde hazelnootproductie verbruikt en op die manier zijn voorraad wil diversifiëren.



Vóór de start van Agronuts waren er in het Waalse Gewest amper twee hectare hazelnoten geregistreerd. Toch zal ons land ook nu nog niet zelfvoorzienend worden. “Met een ton hazelnoten per hectare zouden we in totaal 10.000 hectare nodig hebben”, vervolgt Benoît Genin. “Agronuts beschikt vandaag zelf over 50 hectare hazelaars en samen met onze partners kunnen we een beroep doen op meer dan 200 hectare.” De bedenkers van het project wilden van bij het ontstaan een volledige lokale keten opzetten, van productie tot verwerking. Daartoe biedt Agronuts een aantal diensten om landbouwers die hazelnoten willen telen bij te staan door planten en advies te leveren. Het bedrijf heeft nu ook een kwekerij in Piëmont in Italië, waar het hazelaars van verschillende Italiaanse en Amerikaanse variëteiten kan kweken. Die laatste hebben ook een licentie, met name de OSU-variëteiten, die voortkomen uit een onderzoeksprogramma dat meer dan tien jaar lang is uitgevoerd door de Oregon State University.

200
hectare
hazelnootproductie

Lokale productie en verwerking

In de praktijk gaat Agronuts op het terrein kijken naar de locatie waar een landbouwer hazelnoten wil kweken. Het bedrijf voert dan een analyse uit in verschillende fasen. Als uit een eerste bodemanalyse blijkt dat hazelnootteelt haalbaar is, volgt het ontwerp van de boomgaard en tot slot leidt een economische analyse tot een eindberekening die moet bepalen of het project rendabel kan zijn. Vervolgens stelt Agronuts de variëteiten voor die het best geschikt zijn voor de locatie en zorgt het



daarna ook voor de opvolging van de aanplant. De teelt van hazelnoten levert het materiaal voor de verwerking. Daarvoor beschikt Agronuts over zijn eigen atelier, waar elke hazelnoot zorgvuldig wordt gepeld, gebrand en fijngemalen om ze te verwerken tot praliné en pasta. Agronuts biedt zijn klanten de hazelnoten aan in verschillende vormen: in de schelp, gepeld, gebrand, als pasta of praliné. “Die producten zijn bestemd voor ambachtelijke chocolatiers, banketbakkers en ijsmakers die willen werken met een authentiek, hoogwaardig en lokaal product”, benadrukt Benoît Genin. “Hazelnoten zijn na cacao bonen de tweede meest gebruikte grondstof in de chocolade-industrie.”

“Meer in het algemeen willen we via Agronuts ook boomgaarden in Wallonië ontwikkelen om een lokale en duurzame landbouw te ondersteunen, de biodiversiteit te bevorderen met behulp van milieuvriendelijke methodes en ook de Belgische voedselautonomie op het vlak van kwaliteitshazelnoten te versterken”, gaat hij verder. Agronuts heeft de hele productieketen, van boomgaard tot eindproduct (pasta en praliné), in



Hazelnoten zijn na cacao bonen de tweede meest gebruikte grondstof in de chocolade-industrie.

Benoît Genin,
bestuurder en medeoprichter
van Agronuts

handen en is er zo in geslaagd een nog jonge maar toch al rendabele activiteit op te zetten, vooral ook doordat het bedrijf niet afhankelijk is van de prijs van de grondstof, aangezien het die zelf of via zijn partners produceert. Bovendien kunnen landbouwers die voor hazelnoten kiezen, hun activiteiten diversifiëren en tegelijk inzetten op een vrucht met allerlei kwaliteiten op het vlak van voedingswaarde, vol vezels, vitamines en mineralen, die bovendien ook nog een olie met onverzadigde vetzuren oplevert. En dan hebben we het nog niet gehad over de heerlijke combinatie van hazelnoot en cacao. Door de groeiende wereldwijde consumptie en de verschuivende productie kan Agronuts de toekomst vrij gerust tegemoet zien, al is de hazelnoot uiteraard een natuurlijk product dat onderhevig is aan de grillen van het weer en het klimaat.



GUY VAN DEN NOORTGATE |

Famous Fridge

8 VRAGEN AAN

Steven Goegebeur



Hoe ziet de frigo van bekende Belgen eruit? Die vraag beantwoorden we in onze rubriek 'Famous Fridge'. We polsen naar hun consumptiegedrag, hun favoriete supermarkt, hun guilty pleasure ... Dit keer is het de beurt aan Steven Goegebeur, stand-upcomedian, tv-figuur en presentator. Hij is nog dit seizoen te zien met zijn show onBESTOfT en vanaf november 2026 met zijn nieuwe show: Pechvogel!

Wat is jouw favoriete supermarkt?

Ik ga graag naar de Colruyt omwille van verschillende redenen. Ik kom er al zo lang dat ik alles weet staan, al zorgen ze af en toe weleens voor verwarring door een van mijn favoriete producten op een andere plek te zetten. Daarnaast is het personeel vriendelijk en gaat het er vlot aan de kassa. Ik verwerkte een bezoek aan de Colruyt zelfs in een van mijn shows.

Wat is jouw favoriete product?

Verse kaas met aardbeiensmaak van Boni.

Welk product koop je uit nostalgie?

Nutella, dat is gewoon de beste choco! Ook mijn kinderen beamen dit.

Wat is je guilty pleasure?

Côte d'Or-chocolade met praliné en nootjes.

Hoe vaak doe je boodschappen?

Twée keer per week.

Neem je de tijd om je boodschappen te doen of ben je een snelle shopper?

Ik ben een snelle shopper. Ik rij gericht met de kar en moet zelden rechtsomkeer maken ... Dat mag ook niet in de Colruyt, je moet de pijlen volgen.

Wat vertelt jouw frigo over jou?

Mijn frigo vertelt dat ik zelden iets laat vervallen, maar dat ik misschien iets meer groentjes mag eten.

Wat eet je het liefst vlak voor of na je optreden?

Voor het optreden graag een lichte maaltijd, ongeveer drie uur voor aanvang. Na de show drink ik graag een cappuccino met een koekje, liefst een Antwerps handje en vlak voor ik vertrek een Pepsi Max met een ijsblokje ... heerlijk!



Ondanks de concurrentie van de retail gaan we niet strijden om de laagste prijs



Xavier Royaux kwam midden december aan het roer te staan van Exki, dat na turbulente jaren net weer het break-evenpunt had bereikt. Door middel van rebranding, een nieuwe uitrol in België en Frankrijk, en vernieuwde aandacht voor de kernactiviteiten wil de topman weer groei realiseren zonder af te wijken van het 'natural fast casual'-DNA van de keten, op een markt die concurrentiëler is dan ooit.

► **U bent sinds half december CEO van Exki. Hoe zou u de situatie omschrijven waarin u de keten op het moment van uw aantreden hebt aangetroffen?**

Ik ben begonnen op een belangrijk keerpunt. Ik ben al heel lang klant bij Exki, maar ik heb de keten ook aandachtig gevolgd als communicatiespecialist en als marketeer op die markt. En ik vind dat Exki iets heeft wat zeldzaam is, namelijk relevantie. Ik heb vaak hard gewerkt om relevantie te zoeken of te bedenken voor merken die soms wat weinig relevant waren. Hier is er tenminste relevantie, en die bestaat al 25 jaar. Exki vierde op 9 januari zijn 25^{ste} verjaardag, maar

is nog altijd een uiterst modern merk – en dat heeft niets te maken met mode. Mode gaat voorbij, moderniteit moet je in stand houden. Uiteraard moet de intuïtie van 25 jaar geleden worden herzien in het licht van de normen, vereisten en vragen van vandaag. We gaan er geen doekjes om winden dat Exki het net als de hele horecasector moeilijk heeft gehad door de coronajaren. Na veel succesverhalen heeft het ook enkele inzinkingen gekend en zijn er keuzes gemaakt waarover ik mij niet wil uitspreken. Ik heb in de allereerste plaats respect voor de geschiedenis van het bedrijf: zonder die geschiedenis, zou ik hier niet zitten.

In december hebben we meegedeeld hoe wij de toekomst van Exki zien, met een nieuw restaurantconcept dat we hebben voorgesteld

XAVIER ROYAUX,
CEO VAN EXKI

in de vestiging op het Beursplein in Brussel. Dat omvat een aantal belangrijke veranderingen.

► **U bent dus aan het hoofd gekomen van een bedrijf dat net uit een crisisperiode komt. Hoe gaat het vandaag met Exki?**

Ik tref een bedrijf aan dat die crisis achter zich aan het laten is. De eerste indicator daarvan is de rendabiliteit. Ik komt terecht in een bedrijf dat weer break-even draait, en dat zelfs boven die break-even zal uitkomen... vanaf dit jaar. Ik wil hier mijn voorganger voor bedanken, want dat is ook het resultaat van zijn werk.

► **Maar u moet consolideren? Is Exki dan nog niet helemaal uit de gevarezone?**

We hebben voldoende stevige fundamenten. Nu moeten we het merk opnieuw gaan uitrollen (dat wil zeggen restaurants openen) in België en vooral in Frankrijk, vanuit die fundamenten. We moeten vanuit onze oorspronkelijke activiteit terugkeren naar onze kernactiviteit, in het restaurantwezen. Dat is precies mijn taak. Ik moet het merk weer uitrollen, want de relevantie waarover ik het had, wordt vandaag niet voldoende ervaren en is minder duidelijk in de ogen van de klanten. Intussen zijn er concurrenten bijgekomen, men heeft ons gekopieerd en voor bepaalde zaken zijn we misschien achterop geraakt. Het is dus heel belangrijk om die relevantie weer duidelijk te maken, volgens de normen en het taalgebruik van vandaag.

► **U zegt “terugkeren naar de kernactiviteit”. Is Exki dan op een bepaald moment afgeweken van die koers?**

Zeker. Maar ik ben niet echt aangetreden om commentaar te geven op het verleden. Wat we anders gaan doen, hebben we in december op het Beursplein laten zien. We hebben de huisstijl aangepast en dat is meer dan een likje verf. We zoeken met ons merk aansluiting bij de grafische codes van sociale media en digitale kanalen, waardoor we ons ook in die niches kunnen begeven. En we herzien ons aanbod: dat is de kern van de kern. We zijn in de eerste plaats een restaurant. We werken met verschillende soorten brood, we bieden kwaliteit en afwisseling (focaccia, stokbrood, boterhammen), en we beleggen die broodjes meerdere keren per dag voor de ogen van de klant. Vroeger bereidden we onze sandwiches ook al elke dag: we werkten met verse producten en dat blijven we doen. Maar nu gaan we zelfs in de richting van ultravers. We verbeteren de waargenomen kwaliteit (omdat de klanten de broodjes zien klaargemaakt worden) en vooral ook de ervaren kwaliteit. We breiden ons aanbod uit: we hebben tests uitgevoerd met dranken (matcha) en desserts (wafels), en dat heeft interessante resultaten opgeleverd. Op die manier kunnen we meer variatie bieden en de consumptietijden uitbreiden over het ontbijt, het eind van de ochtend en de middag. Verder herzien we het klantentraject: we zorgen voor meer begeleiding en interactie. Zo zal het mogelijk zijn om bepaalde bereidingen meteen op te warmen. Dat betekent meer gelegenheid tot persoonlijk contact. Voor mensen die willen dat het sneller gaat, komt er een zelfscankassa aan het eind van het traject of zelfs een grab-

and-go. Zo kan het snel gaan voor wie dat wenst! En tot slot gaan we de koffiebeleving aanpassen. We bieden een ervaring met veel meer barista-allures, met nieuwe handbediende machines en een ruimer koffieaanbod. Iedereen drinkt zijn of haar koffie op een andere manier: flat white, latte macchiato, met verschillende soorten melk. Die dimensie gaan we uitbreiden.

► **Betekent dat een stap in de richting van premiumisering?**

We streven naar steeds betere kwaliteit. Ik zou niet van ‘premiumisering’ spreken, want dat kan het idee wekken van uitsluiting. We vinden het bij Exki heel belangrijk om een kwaliteitsaanbod te hebben dat mainstream blijft, in de interessante betekenis van die term. Ik wens dus geen premiumisering. We moeten concurrentieel blijven qua prijs tegenover concurrenten die dezelfde sport beoefenen: kwaliteit, versheid, traceerbaarheid, duurzaamheid, ingrediënten die zo min mogelijk bewerkt en zo lokaal mogelijk geoogst zijn, en biologisch als dat zinvol is.

► **U benadrukt dat u niet uitsluitend wil zijn. U hebt al een vrij hoge positionering. Hoe ziet uw typische klant eruit?**

U hebt gelijk: we hebben een persona als gevolg van onze vestigingsplaatsen. We zijn sterk aanwezig in de travel retail en in stadscentra. Maar gelukkig bestaat er ook daar diversiteit. Exki heeft vandaag voor 70% vrouwelijke klanten en daar zijn we heel trots op: die klanten moeten we blijven verwelkomen. Maar ik ben er zeker van dat we ook meer mannen kunnen aantrekken.



Exki heeft voor 70% vrouwelijke klanten. Maar ik ben er zeker van dat we ook meer mannen kunnen aantrekken.



➤ Hoe gaat u dat aanpakken?

We gaan blijven werken aan ons aanbod en herhalen dat iedereen welkom is. En wat uw vraag over premiumisering betreft: ik blijf hameren op het mainstream aspect. We willen ons niet in een niche begeven. Dat zou ons opsluiten en onze mogelijkheden inperken. We hebben vandaag, en dat is uiteraard nog niet genoeg bekend, een ontbijtaanbod voor studenten voor minder dan 10 euro. Dat is nog niet bekend en zichtbaar genoeg, en wellicht moeten we het aanbod eens herzien. Misschien spreken we beter van een aanbod voor 'jongeren' in plaats van voor 'studenten'? Mensen die jong zijn en niet studeren, hebben ook het recht om naar Exki te komen. We werken op een uiterst competitieve markt. Prijsreferenties zijn belangrijk, maar dan zonder permanente promotieacties, want promotie verwatert de waarde. Liever prijsreferenties met een design-to-cost om tegen die prijs te verkopen, zodat het voor iedereen duidelijk is.

➤ U had het over waargenomen waarde. Bestond er dan een verschil tussen de manier waarop de consument de prijs en de positionering van Exki ervaart en de realiteit?

Ik weet niet of zo'n verschil bestond. In elk geval ben ik niet zeker dat we vandaag een voldoende duidelijk prijsimago hebben in verhouding tot de kwaliteit. Ik denk wel dat we kwaliteit bieden. Voor de meeste mensen moet het prijsimago dan ook worden verduidelijkt. Dat kan met een duidelijkere waardepropositie. En het kan ook via het getrouwheidsprogramma My Exki, want dat is een andere manier om de prijs-kwaliteitverhouding te verdedigen. Wie lid is van een loyaliteitsprogramma, krijgt aanbiedingen en voordelen. We zijn allemaal blij met een 'fair deal'.

➤ Als ik u goed begrijp, bedoelt u dat zelfs fastfoodketens en dergelijke nu concurrenten voor u zijn?

Natuurlijk. Ik ga ervan uit dat onze potentiële klanten die de deur uitgaan, thuis, op kantoor, aan de universiteit, om boodschappen te doen ... op straat net als u en ik zijn. Iedereen is dan ook een mogelijke concurrent: fastfoodrestaurants, bakkerijen, onze meer directe concurrenten. Dat de beste mag winnen! En de beste, dat wil zeggen de beste op het vlak van smaak,

Ons restaurant op de luchthaven van Rome is een van de best draaiende vestigingen. Als het lukt in Rome, kan het ook elders in Europa.

kwaliteit en prijs-kwaliteitverhouding. Ik heb in het verleden geleerd om een concurrent nooit te onderschatten en zelfs om altijd blij te zijn met sterke concurrenten. Niets is erger dan concurrenten te hebben die niet sterk zijn omdat ze domme dingen doen. Als ze domme dingen doen, beschadigen ze de markt.

Ik denk dat het vandaag vooral belangrijk is om te kijken door de ogen van de consumenten. Ik denk niet dat zij de deur uitgaan met een NielsenIQ-panel voor ogen. Ze gaan de deur uit met bepaalde wensen, soms heel duidelijke wensen om ergens naartoe te gaan: als ze bij ons komen, des te beter, maar als we hen van hun weg kunnen afleiden, dan is het zeker ook goed.

➤ Sommigen, zoals Foodmaker, een vrij directe concurrent, kiezen ervoor om niet alleen aanwezig te zijn in hun eigen vestigingen maar ook in de retail. Vindt u het zinnig om consumenten aan te spreken die naar een winkel gaan in plaats van naar een van uw adressen?

Het zou echt dom van mij zijn om 'nooit' te antwoorden. Kiezen zij voor aanwezigheid in de retail of kiezen zij voor aanwezigheid in een restaurant met knowhow over de retail? Dat is een goede vraag. In elk geval behoort dit niet tot onze prioriteiten voor de korte termijn.

➤ Ik kan mij voorstellen dat dit ook te maken heeft met volumes en schaalvoordelen.

Het kan kansen bieden op het vlak van volume. We hebben gezien dat de rekken met bereide slaatjes en belegde broodjes in de retail twee, drie of vier keer groter zijn geworden en dat er soms zelfs microgolfovens of statafels om aan

te eten komen ... Als je dat niet ziet, kijk je niet goed naar je markt. Maar dat staat de komende 16 maanden niet op de planning bij Exki.

➤ Hoe kunt u reageren op die concurrentie? Met toegankelijkheid, dus met aantrekkelijkere prijzen?

Het zal niemand ontgaan zijn dat de retail zich intussen al vele jaren ook (en soms slim en vaak tactisch) gedraagt als een echte concurrent op het vlak van maaltijden, inclusief het ontbijt. Dat valt niet te ontkennen. Maar wij moeten niet reageren via de prijs, maar wel via de toegevoegde waarde. Er is altijd een verband tussen prijs-kwaliteitverhouding en ervaring. We gaan niet strijden om de laagste prijs! Dat is een ander vak en niet het onze. Die strijd valt ook niet te combineren met onze kwaliteitsbelofte en evenmin met onze belofte als werkgever. Wij mikken ook op de ervaring. Een van de troeven van Exki ligt in warme gerechten: quiches, soep ... Elk speelt zijn troeven uit.

➤ Laten we even kijken naar uw rebranding: welke stappen voorziet u, wat wilt u bereiken?

De rebranding die we in december op het Brusselse Beursplein hebben voorgesteld, kost uiteraard geld. Maar dat wordt het format bij de opening van alle nieuwe vestigingen en ook voor de rebranding van de bestaande restaurants. In Frankrijk en België volgen we met die ontwikkeling twee krachtlijnen. De eerste: doorgaan in de travel retail, waar Exki veel succes kent. Dat bewijst de aanbesteding die we hebben gewonnen voor Brussel-Zuid en andere veelbelovende leads, die we binnenkort kunnen bekendmaken. Niet alleen in België, maar ook in Frankrijk. De tweede krachtlijn bestaat erin het succes in de stadscentra voort



te zetten of uit te breiden. Allereerst in België, in het noorden van het land waar we behalve in Antwerpen niet sterk aanwezig zijn. Ik zeg niet dat dit gemakkelijk is en evenmin dat het in een handomdraai zal gebeuren, maar we willen het heel graag. We leggen contacten voor samenwerking, misschien met een masterfranchisenemer, zoals in het zuiden van België. En we mikken ook op een nieuwe uitrol in Frankrijk: het speelveld is voldoende groot om onze relevantie tot uiting te laten komen.

► Hoe gaat u de Franse markt benaderen?

Stapsgewijs: de centra van grote steden, eerst Parijs waar we al aanwezig zijn, maar waar we nog kunnen groeien en daarna de centra van andere grote steden.

► Als u het hebt over een nieuwe uitrol, gaat het dan uitsluitend om een uitbreiding van het aantal restaurants?

Niet uitsluitend: ik ken weinig aandeelhouders die tevreden zijn met een investeringsplan dat niet rendabel is. Dus meer omzet door meer restaurants, maar ook meer omzet in elk van de restaurants: via variatie in het aanbod, met behulp van digitale technologie en communicatie. Die groei moet rendabel zijn om duurzaam te kunnen zijn.

► Wat zijn uw doelstellingen op een termijn van drie jaar?

We delen nog geen precieze streefcijfers mee. Maar in grote lijnen willen we een uitbreiding

van het aantal restaurants en meer bezoeken in de bestaande restaurants via het aanbod, digitale technologie en communicatie.

► Wat zijn uw plannen op internationaal vlak, buiten Frankrijk?

Op termijn zie ik niet waarom de relevantie van ons aanbod enkel de Fransen en de Belgen zou kunnen verleiden. Een van de voordelen van de travel retail is dat we de keten onder de aandacht kunnen brengen van een meer internationale klantenkring. Maar ik heb geen zin om stappen over te slaan: we moeten eerst sterk staan aan de basis en die basis is vandaag Frankrijk en België. Maar als er zich via de travel retail kansen voordoen, zouden we wel gek moeten zijn om die af te slaan. Zo hebben we een jaar geleden een van onze best draaiende restaurants geopend op de luchthaven van Rome. Als het lukt in Rome, kan het ook elders in Europa. Maar laten we stap voor stap bekijken. In 2026 richten we ons op Frankrijk en België.

► Hoe maakt u de afweging tussen travel retail en stadscentra? Streeft u naar 50/50?

Neen, er staat nergens geschreven dat we op 50/50 willen uitkomen. Kansen dienen zich aan of we kunnen ze ook creëren: we gaan niet gewoon zitten wachten. Met de partners in de travel retail hebben we stevige relaties opgebouwd of versterkt die zo'n toekomst mogelijk maken. Voor de stadscentra gaan we allerlei relaties aan met zelfstandige franchisenemers. Maar die twee wegen sluiten elkaar niet uit. Ik zie geen reden om op de ene weg te versnellen en op de andere af te remmen, en ook niet om te zeggen hoe groot het aandeel van elk moet zijn.

► De travel-klant zoekt waarschijnlijk iets anders dan het contact in het stadscentrum? Zou u daar eventueel werken met een ander aanbod?

In beide gevallen speelt de relevantie van Exki mee voor wat we 'natural fast casual' noemen: in luchthavens en stations vormen we een echt alternatief. Dat is de ruggengraat. In de travel retail kan het klantenbestand diverser zijn, uit heel Europa, soms uit het noorden van Europa, en ook gehaaster zijn. Maar er bestaan ook verschillen tussen meerdere plekken in één



stad. Op het Brusselse Beursplein wordt 80% ter plaatse geconsumeerd. Elders, in Parijs, zitten we eerder op 60 tot 70% takeaway. Dan moet je je model aanpassen. Het belangrijkste is dat de ruggengraat en het DNA blijven: een natuurlijk en gezond aanbod waar steeds meer vraag naar is.

► Zal de uitrol van Exki waarover u het hebt uitsluitend via het model van franchise lopen?

Niet uitsluitend, maar de grote strategische pijler is inderdaad franchise! Ik geloof ook heel sterk in franchise, omdat ik er zelf ervaring mee heb als zelfstandig ondernemer. Maar we zullen ook nooit de kans laten liggen om vestigingen in eigen beheer uit te baten. Kijk bijvoorbeeld naar het station Brussel-Zuid: daar zijn we zelf op afgegaan en dat heeft ons niet verhinderd om het contract binnen te halen. Maar franchise is wel een relatie die ik sterk waardeer.

► Nochtans is het niet altijd een vanzelfsprekende relatie ...

Ik heb de kans gehad om van dichtbij te zien hoe het werkt en ik ken de voordelen die franchise kan bieden als ze goed werkt. In de eerste plaats heb je het voordeel om met ondernemers te werken. Als ondernemers investeren in hun zaak, doen ze dat met

Ik denk dat niemand vandaag een keten kan ontwikkelen zonder een beroep te doen op franchise.

toewijding, nauwkeurigheid en engagement. En dat vind ik opmerkelijke eigenschappen. Als franchisegever brengen wij van onze kant knowhow, opleiding, communicatie, onderzoek en ontwikkeling aan. Franchise vormt misschien wel het beste van twee werelden. Het biedt ons ook de mogelijkheid om voeling te houden met de realiteit op het terrein: want franchisenemers – en dat is net wat we zo waarderen – hebben de vrijheid om hun mening te geven. En dat is heel belangrijk ...

► Ze mogen hun mening geven, maar wel in een omgeving die soms heel sterk omkaderd en gecontroleerd is, toch?

Ja, maar ze blijven bedrijfsleiders. Dat geeft hun vrijheid van spreken. En ze staan in elk geval dicht bij de praktijk, ze hebben een invalshoek en een kijk die uiterst belangrijk en complementair zijn voor de ontwikkeling van een merk. Dat heeft al heel wat mooie verhalen opgeleverd.

► Het grote voordeel voor de franchisegevers is natuurlijk dat zij minder risico moeten nemen ...

In elk geval wordt het risico gedeeld, dat klopt.

► U zou vandaag een keten als Exki niet volledig kunnen ontwikkelen zonder een beroep te doen op franchise?

Ik denk dat niemand dat kan. Het is een kwestie van gedeelde risico's, gedeelde investeringen en gedeelde resultaten. Dat is een uiterst interessant model waarbij iedereen inbrengt wat hij of zij kan. En ik vind het een goed systeem. Dat neemt niet weg dat het heel belangrijk is om eigen (of geïntegreerde) restaurants te behouden, om te weten waarover je praat, om dingen uit te testen vooraleer ze aan de franchisenemers aan te bieden en ook om meteen kansen te grijpen als we niet de juiste franchisepartner vinden.

CHRISTOPHE CHARLOT |



Wat zegt de wijnmarkt?

HET NOTITIEBOEKJE VAN *PATRICK FIÉVEZ*



Pays d'Oc rekt op de vermelding 'marque d'origine'

Voor hun 40^{ste} verjaardag hopen de wijnen met beschermde geografische aanduiding (IGP) van het Pays d'Oc volgend jaar de vermelding 'marque d'origine' te krijgen. Elk jaar wordt er van deze wijnen 5 tot 6 miljoen hectoliter geproduceerd, goed voor ongeveer 800 miljoen flessen. Het best verkopende merk, dat zelfs een plaatsje veroverde in de top 10 van meest verkochte wijnen ter wereld, is J.P. Chenet (Grands Chais de France). Het oorsprongsmerk of 'marque d'origine' bevestigt dat de wijn is gemaakt in een bepaald geografisch gebied, zoals bij alle wijnen met een gecontroleerde/beschermde oorsprongsbenaming (AOC/AOP).

Binnenkort ook witte Vinsobres uit de Rhônevallei?

Wit is trendy. Sinds vorig jaar is Gigondas in het wit te verkrijgen en nu hebben ook Rasteau en Vinsobres een aanvraag ingediend. Het bestek van deze laatste wijn uit de Drôme Provençale vermeldt grenache blanc, viognier, roussanne,

marsanne en clairette. In de blends is ook nog een minderheid van andere druivensoorten toegestaan: picpoul, grenache gris, clairette rose, bourboulenc en rolle.

Champagneflessen worden lichter

De koolstofbalans doet haar intrede in de wereld van de mousserende wijnen. In 2024 bracht fabrikant Verallia al flessen van 800 gram op de markt, die 35% lichter waren dan de tot dan toe gebruikelijke flessen. Nu is het gewicht nog verder gedaald: tot 720 gram bij Verallia en tot 725 bij Saverglass. De drukbestendigheid, maar ook de schuimvorming en de opslag zijn factoren die een rol spelen voor de efficiëntie van deze flessen.

Viña Concha y Toro neemt domein en handel van Maison Mirabeau in de Provence over

De belangrijke Chileense producent en wijnhandelaar (met 12.000 ha wijngaarden) kocht het merk over van een Brits echtpaar. De rosé van Maison Mirabeau is de best verkochte wijn uit de Provence in het Verenigd Koninkrijk. Het domein in Cotignac (Var) omvat 14 ha wijngaarden (voor AOC Côtes

de Provence) en heeft ook belangrijke inkomsten uit de wijnhandel. De regio lokt sinds enkele jaren nieuwe investeerders, zowel uit Frankrijk (Chanel, LVMH, Pernod Ricard, zanger Patrick Bruel) als uit het buitenland, zoals Brad Pitt, Angelina Jolie en George Clooney.

Bordeaux lanceert een nieuw type wijn

De historische bordeaux-wijn, die sinds de twaalfde eeuw 'Claret' wordt genoemd en naar het Verenigd Koninkrijk werd uitgevoerd, is aan een heropleving toe. In de 20^{ste} eeuw werd rode bordeaux een wijn met een dieprode kleur zoals we die vandaag kennen, helemaal anders dan de oorspronkelijke 'Claret'. Maar vandaag lijken consumenten zo'n jonge rode wijn, die zelfs licht gekoeld wordt geschonken, wel te waarderen. Er zijn dan ook producenten die dit type bordeaux beginnen aan te bieden en daarbij duidelijk mikken op een jong publiek. De eerste flessen die op de markt komen, zijn van het oogstjaar 2025. Een van die producenten is de Belg Stéphane Defraigne en zijn Château de Fontenille, met de cuvée 'Blanc Sec'. Er zijn 10.000 flessen van die 'Claret' gemaakt, volgens het bestek van deze wijn, die officieel werd voorgesteld tijdens de meest recente editie van 'Wine Paris'.

Penedès (Catalonië, Spanje) voortaan 100% bio

De gecontroleerde oorsprongsbenaming (AOC) Penedès, met wijngaarden (5.000 ha op 130 domeinen voor 15 miljoen flessen per jaar) ten zuiden van Barcelona, was de eerste die in Spanje uitpakte met biowijn. Pionier Josep Maria Albet begon in 1978 op verzoek van een Deense wijnimporteur op biologische wijze te werken. En nu is de volledige appellatie dus omgeschakeld op biologische teelt. Een wereldprimeur? Bijna ... Want in Frankrijk is er ook al een. De AOC Les Baux-de-Provence is sinds 2023 ook al volledig bio. En andere zullen volgen. In Corsica begeeft ook Patrimoine zich in die richting, net als de Corsicaanse AOC Calvi.

Prosisseco versus prosecco

Bétrisey & Albrecht, wijnbouwers uit Sion in het Zwitserse kanton Wallis, ontwikkelden een mousserende wijn op basis van chasselas, sylvaner en pinot noir, en doopten die 'prosisseco'. Het hoeft geen betoog dat de Italiaanse producenten van prosecco dat helemaal niet zien zitten ... Ze hebben de wijnbouwer uit Wallis voor de rechter gedaagd.



Al 140 jaar
**DÉ SMAAKSENSATIE
VAN ELKE GENERATIE**

DAT IS 'M

DEZE ZEKER

DEZE OOK



Devos & Lemmens brengt al 140 jaar mensen samen



Het iconische Belgische merk Devos & Lemmens wordt dit jaar 140. En dat zullen we geweten hebben: het nakende barbecueseizoen wordt sauziger dan ooit. En Devos & Lemmens maakt van 2026 een 'verjaarjaar' dat wordt gevierd met alle Belgen.

Zelfs na 140 jaar boet Devos & Lemmens niets aan frisheid in. Het sauzenmerk is en blijft top of mind bij zowat alle Belgische consumenten. Dat kan geen toeval zijn. Het merk biedt een vertrouwde kwaliteit en speelt al heel lang bewust zijn 'distinctive assets' uit: de herkenbare rode kleur en de sluitzegel, de twee typetjes met bijhorende stemmetjes (de heren Devos en Lemmens en een goed in het oor liggende sonic branding) ... Bovendien worden al die aspecten die Devos & Lemmens uniek maken consequent doorgetrokken in alle reclame-uitingen, met inbegrip van de winkelvloer.

MERK VAN VERTROUWEN ÉN INNOVATIE

Hoe zorg je ervoor dat een merk dat je oma's en opa's al kenden, aansluiting blijft vinden bij nieuwe generaties van consumenten? "Dat je oma en opa ons merk al kenden, staat symbool voor het vertrouwen dat consumenten gaven en blijven geven", zegt marketing manager Pauline Helsen. "Je geeft maar door aan volgende generaties wat je waardevol vindt."

In tijden van overprikkeling is vertrouwen goed, maar niet zaligmakend. Gelukkig is er die andere sterkte van Devos & Lemmens: de innovatiekracht. Naast de klassiekers, de geliefde mayonaise voorop, verblijdt Devos & Lemmens retailers en consumenten geregeld met smaakvolle innovaties. In februari sleepte Devos & Lemmens Plant Based Mayo een felbegeerde Belgian Vegan Award voor Best New Food Product in de wacht. Een bewijs dat het merk op de juiste manier inspeelt op wat de markt vraagt, nu het aantal flexitariërs snel toeneemt.

PIKANT BARBECUESEIZOEN

Tijdens het barbecueseizoen kan je niet naast Devos & Lemmens kijken. In de winkels trekt het merk de aandacht met verrassende innovaties én opvallend POS-materiaal — van stijlvolle BBQ's tot volledige foodtrucks. Zo ondersteunt Devos & Lemmens de retailers maximaal en maken ze samen van het BBQ-seizoen een gegarandeerd succes. En die innovaties? De Devos & Lemmens Chili Lime Mayo, heerlijk bij scampi's of vis op de barbecue, en de pittige Devos & Lemmens Harissa Mayo. Sauzen die inspireren, en die aansluiten bij de wens van Devos & Lemmens om mensen samen te brengen. Opvallende smaken zijn vaak een 'conversation starter' en brengen inderdaad mensen samen!

DOOR BELGEN, VOOR BELGEN

Devos & Lemmens straalt pure belgitude uit. De twee typetjes Devos en Lemmens onderstrepen dat op humoristische wijze. Devos & Lemmens is gemaakt door Belgen en voor Belgen. Dat 140 jaar oude



Je geeft door aan volgende generaties wat je waardevol vindt.

erfgoed is meer dan ooit relevant en het merk gebruikt zijn heritage consequent in out-of-home, print, radio en televisie, social media en de winkelvloer. Wat dat inhoudt is voorlopig nog een verrassing, maar onthou alvast dat Devos & Lemmens deze verjaardag met alle Belgen samen wil vieren ...



Koude sauzen: hoe slagen uitdagers erin om een plaats te veroveren?

Sommige sectoren worden zo gedomineerd door een paar reuzen dat je vergeet dat er ook nog concurrenten zijn. Wie aan mayonaise denkt, ziet meteen het logo van Devos & Lemmens voor zich, bij ketchup hoort het prefix Heinz. En toch slaagden enkele uitdagers erin om in de schaduw ook een plekje te veroveren. Gondola trekt hen aan de mouw en polste hoe ze daarin slagen.

“De sausmarkt is volop in beweging”, zegt Damien Bytebier, woordvoerder van Carrefour, stellig. “De gevestigde waarden worden zelfs flink door elkaar geschud door Gen Z, die altijd op zoek is naar nieuwe impulsen. De grootste dynamiek komt nu van de ultrapikante sauzen, artisanale barbecuesauzen met complexe rookprofielen en alternatieven voor klassiekers zoals Tabasco. Deze micromerken specialiseren zich in heel specifieke niches die uiteindelijk de globale markt beïnvloeden. ‘Pikant’ is geen niche meer, maar een echte groeimotor. Kleine spelers in pikante sauzen en barbecuespecialiteiten dagen de historische reuzen uit. Dat gebeurt vooral tijdens sleutelmomenten zoals het barbecueseizoen, wanneer consumenten hun gasten willen verrassen.”

“Die uitdagers pikken terrein in”, vervolgt hij. “Hun kracht? Ze weten een specifiek publiek te boeien via sociale media. Ze verkopen niet

zomaar een saus, maar een ervaring en constante vernieuwing. Met gedurfde verpakkingen en verrassende smaken spelen ze in op de vraag naar nieuwigheid. Grote merken hebben het vaak moeilijk om dat tempo te volgen.”

Dat wil niet zeggen dat de giganten zich zomaar uit de markt laten drummen, klinkt het bij woordvoerder Karima Ghozzi van Delhaize: “Neem bijvoorbeeld Pauwels Sauzen, dat zich in 2011 op de markt begaf. Ze hebben enorm geïnvesteerd in marketing om naamsbekendheid bij de consument te verwerven. Ze waren echter marktleider in de horeca, waardoor ze zoveel konden investeren. Dat geldt niet voor de andere, kleinere spelers.”

Halideal, Colona, Jefke, Bister, Didden, Rabeko ..., het zijn maar enkele van de nieuwe namen die je in de schappen ziet. “Je moet dan zelf flink overtuigd zijn van het concept”, gaat ze verder. “Biedt het echt een meerwaarde? Kunnen ze exclusiviteit krijgen in een hoekje van deze markt? Die elementen zijn van belang om te kunnen groeien, want over het algemeen zijn die nieuwe producten ook duurder dan de grote merken. Het verschil moet worden gemaakt via de kwaliteit en de smaak of de toegevoegde waarde van het product, zoals bijvoorbeeld: light-sauzen van Jasper’s Sauzen.”

Niet in een hokje te duwen

Jasper’s Sauzen. De naam die valt is het laatste jaar een van de grootste uitdagers geworden in de categorie koude sauzen. Op minder dan anderhalf jaar wist het jonge merk zichzelf in de rekken van de supermarkten te wurmen en daar zelfs een klein stukje marktaandeel te veroveren. En dat allemaal omdat iemand wilde

vermageren zonder mayonaise op te geven, lacht medeoprichter Guillaume Gauquie.

“Het was mijn medevenoot Jasper die op zoek was naar een low calorie-saus en tot de conclusie kwam dat geen van de beschikbare light-producten zo’n mooie structuur had als de originelen, en deze vooral ook minder lekker waren”, vertelt hij. “Drie jaar lang zijn we samen met een laboratorium uit Leuven op zoek gegaan om een saus met weinig calorieën te ontwikkelen die wel lekker is. Die zijn we uiteindelijk gaan produceren met een externe partner en ondertussen liggen we in 500 winkels, waaronder Jumbo, Spar, Delhaize, Albert Heijn, maar ook bij beenhouwers en horecazaken. We werken dan ook met drie grossiers die elk in hun eigen sector verdelen.”



Nieuwe merken verkopen niet zomaar een saus, maar een ervaring en constante vernieuwing.

Damien Bytebier,
woordvoerder van Carrefour



Eigenlijk hebben ze een nieuwe generatie saus ontwikkeld, klinkt het. *“Klassiek zie je in de markt drie soorten”,* zegt Gauquie. *“Je hebt de gewone sauzen, van pakweg Devos & Lemmens of Heinz, maar ook de light-producten, waar je dan inboet op smaak. En daartussen hangen nog de low calorie-sauzen waar ook twee spelers op inzetten. Door die drie lagen samen te brengen, hebben we iets nieuws gecreëerd.”*

Zonder noemenswaardige promocampagnes heeft Jasper's Sauzen zijn plekje weten te veroveren in de rekken. *“Op een jaar tijd hebben we al 80.000 flessen verkocht”,* vervolgt Gauquie. *“En dat is heel organisch gebeurd. Zonder ernstige marketing, gewoon door in winkels displays te plaatsen, en tastings te organiseren waarbij mensen samplezakjes krijgen. Daarmee zitten we in bepaalde winkels op een verkoop van 16 flessen mayonaise per week. Maandelijks krijgen we vanuit de zaken die we bedienen ook mooie herbestellingen, dus het blijft niet bij een eenmalige verkoop. Dat laat zien dat we toch een stukje marktaandeel hebben veroverd.”*

Rijke, volle smaak

Mark Cardon, commercieel directeur bij Pauwels Sauzen, is tevreden met de nieuwe dynamiek in de

categorie, maar zijn bedrijf kiest voor een andere positionering. *“Wij kiezen vol voor smaakbeleving met romige, smaakvolle sauzen”,* klinkt het. *“Onze mayonaise volgt bijvoorbeeld een traditioneel recept met 80% plantaardige olie en 7,5% eigeel, wat garant staat voor een hoogkwalitatieve en authentieke Belgische mayonaise.”*

Die visie heeft Pauwels geen windeieren gelegd. Al enkele jaren is het merk als nadrukkelijke uitdager aanwezig in de rekken van de koude sauzen. Waar ze zo plots vandaan komen? Uit de wereld van de private labels en als producent achter de schermen, zo blijkt. *“De geschiedenis van Pauwels Sauzen gaat terug tot 1909, toen het bedrijf begon met de productie van mosterd. Door de jaren heen evolueerden we tot een belangrijke speler in private label koude sauzen en werden we marktleider in de Belgische snackingindustrie.”*

Maar niet in de retail dus. *“Pas in 2021 werd Pauwels Sauzen als merk ook in de retail gelanceerd”,* vertelt Cardon. *“De sauzenmarkt was op dat moment minder dynamisch dan vandaag en evident was dat niet. Door de samenwerking met de zelfstandige ondernemers en challengers in de retailmarkt, zoals Jumbo, hebben we Pauwels Sauzen op de kaart*

kunnen zetten. Wat de klanten van het eerste uur overtuigde was onze langetermijnvisie, de commerciële ondersteuning, de extra beleving op de winkelvloer en het gamma kwaliteitsvolle producten met hoge toegevoegde waarde.”

En zo gingen de dominostenen aan het rollen, zegt hij. *“Vanaf 2022 konden we extra klanten in de retail overtuigen en werkten we gestaag aan de uitbreiding van het gamma sauzen en mayonaise. Vier en een half jaar later is Pauwels Sauzen een sterk groeiend merk in de categorie. En ook qua share of voice is er veel veranderd in de categorie. Wij hebben sterk ingezet op reclame, met een dynamischer promobeleid, en ook andere, vaak nieuwe spelers, zorgden voor meer dynamiek in de categorie. Dit kunnen we alleen maar toejuichen. Allemaal samen zorgen we met onze eigen benadering voor meer diversiteit en beleving in de rekken met koude sauzen.”*

Innovatieve sauzen

Mayonaise is een traditionele koude saus, maar ook ketchup is zo'n vaste waarde. Op dat vlak is er lokale concurrentie voor de groten, vanuit Brussels Ketjep, dat al behoorlijk lang op de markt is. *“13 jaar”,* glimlacht oprichter Sylvain Bologne.



“We waren één van de eerste kleine spelers in deze markt. Ik heb jarenlang in de horeca gewerkt en verwonderde mij er altijd over dat een product als ketchup enkel door grote spelers werd gemaakt. Zeker omdat dat in ons land, met al zijn frietkoten, duchtig wordt geconsumeerd, vond ik dat raar. Het leek me dat er wel plaats was op de Brusselse restauranttafels voor een cool, lokaal product. Ik heb dat ontwikkeld en ben dat vervolgens in de horeca van de hoofdstad aan de man beginnen brengen. Het onthaal was positief, en zo ging de bal aan het rollen.”

Het was veel werk om een plek te veroveren, getuigt Bologne: *“Ik heb honderden restaurants bezocht, keer op keer. En daarna hebben we via een distributeur ook bij de retailers aangeklopt, wat ook weer stapje per stapje beter lukte.”*

Brussels Ketjep blijft niettemin vooral een zaak van foodservices, zegt hij. *“Het is moeilijk om in de retail rotatie te ontwikkelen. De grote spelers zetten zo hard in op promoties, voor een klein merk als ons is dat niet te doen.”* Toch kwamen de retailers uiteindelijk zelf aankloppen. *“Toen onze Dallas Saus erg populair werd, ongeveer tien jaar geleden, kwam Carrefour bij ons aankloppen. En stukje bij beetje volgden ook Delhaize en anderen.”*

“Het is belangrijk dat zo’n merken differentiëren”, zegt Bytebier. *“Het is riskant om alles op één product in te zetten. Om echt door te breken, heb je een volledig en logisch gamma nodig dat een echt alternatief biedt voor het klassieke aanbod.”* Bologne heeft die les goed in zijn oor geknoopt. *“We zetten liever in op innovaties, dan de zoveelste samuraisaus in de markt te zetten, en daar staan*

horecazaken meer voor open. Zij nemen al graag eens een nieuwe smaak op voor bijvoorbeeld hun burgers.”

Tattoo

Allemaal goed en wel, klinkt het bij de retailers, maar wie rekrumte en vooral verkoop wil halen, kan niet anders dan ook in te zetten op promoties. *“Dat is een must voor een merk dat zich op deze markt begeeft en snel bekendheid wil verwerven”,* klinkt het bij Ghozzi. *“De mogelijkheid om een product tegen een lagere prijs te proeven en te ontdekken is een belangrijke hefboom. Vooral een vrij sterke lanceringsactie (1+1) om de naam in de markt te zetten kan daarbij helpen.”*

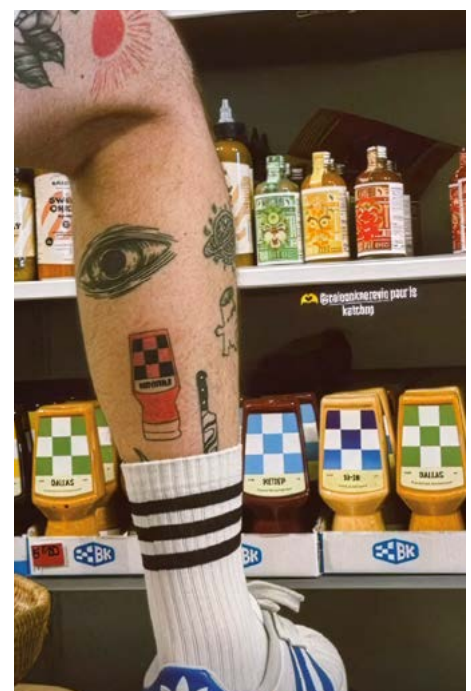
“Het is deel van de winnende mix”, verklaart Bytebier. *“Innovatie trekt de aandacht, maar om klanten ook echt opnieuw te laten kopen, heb je een goede mix nodig tussen productvernieuwing, een juiste prijs en gerichte promo’s. En dan gaat de strijd niet meer alleen om volume in het winkelrek, maar ook om digitale visibiliteit. Dankzij influencers en digitale mond-tot-mondreclame kan een klein merk in een paar weken viraal gaan. Door die sterke emotionele band met de consument maken ze hun kleinere marketingbudgetten goed met veel hogere betrokkenheid.”* Bologne kan ervan meespreken. *“We hebben een publiek opgebouwd dat echt fan is van onze sauzen”,* lacht hij. *“Er zijn zelfs mensen die een tattoo hebben van een Brussels Ketjep-fles!”*

MATTHIEU VAN STEENKISTE |



Klassiek zie je in de markt drie soorten producten: de gewone sauzen, de light-producten, waar je dan inboet op smaak, en daartussen de low calorie-sauzen. Door die drie lagen samen te brengen, hebben we iets nieuws gecreëerd.

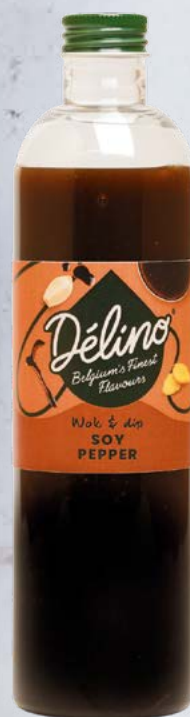
Guillaume Gauquie,
medeoprichter van Jasper's Sauzen



GE(S)MAAKT DOOR FIJNPROEVERS

De smaakmaker van elk gerecht

Nieuw



Delino
Belgium's Finest
Flavours



www.delinoprofessional.be



Maar is het mayonaise?

Hoe producenten het ei uit hun saus weren zonder toe te geven op de rest

Als er naast olie één ding is dat mayonaise definieert, dan zijn het wel de eieren. Toch stijgt de vraag in de markt naar mayonaise zonder dierlijke producten. Maar kun je wel een saus maken die dezelfde vette, dikke textuur heeft als mayonaise, als je de helft van de essentiële ingrediënten niet gebruikt? Ja, klinkt het, maar het is niet eenvoudig. En vanuit de sector komt de vraag naar regelgeving.

Waarom producenten nu plots op zoek gaan naar de culinaire kwadratuur van de cirkel, en eieren uit hun mayonaise willen halen? Omdat er steeds meer veganisten en flexitariërs zijn die geen dierlijke producten willen eten, klinkt het bij Sarah De Bruyne, marketingdirecteur bij sausproducent Devos & Lemmens. “En ja, dat is nog een relatief kleine niche van zo’n 1% van de Belgische bevolking, maar ze groeit wel erg sterk”, zegt ze. “En dus stijgt ook de vraag naar vegan mayo.”

Ze zegt het net niet met nadruk, maar het is wel belangrijk: mayo. Géén mayonaise. “In België is mayonaise immers wettelijk gedefinieerd”, legt ze uit. “Dat wil zeggen dat een saus pas mayonaise mag noemen als die een bepaalde concentratie van olie bevat en een vastgelegd receptuur volgt. Alles wat daar niet onder valt, noemen we mayo. En zo is een mayosaus dus géén mayonaise.”

Philip Buisseret, die als secretaris-generaal van Culinaria bij Fevia de sauzensector opvolgt, vat de regels helder samen. “Mayonaise is een wettelijke benaming die beschermd wordt door het KB Mayonaise van 26 mei 2016”, zegt hij. “De benaming is daardoor voorbehouden aan een saus – doorgaans een mengsel van olie en azijn – die tot een smeüige emulsie komt, dankzij een emulgator – eigeel. De saus mayonaise heeft kwaliteitseisen, want ze moet bestaan uit minstens 70% vet (doorgaans plantaardige olie) en minstens 5% eigeel.” En hij voegt eraan toe dat deze definitie al een toegeving aan de ‘light’-beweging is. “Er is immers een tweede definitie die de échte traditionele Belgische mayonaise vastlegt. Die bestaat immers uit minstens 80% vet en minstens 7,5% eigeel”, gaat hij verder.

En dus mag een mayonaise zonder eieren vandaag in België niet onder die benaming bestaan, legt hij uit. “Men mag daarbij het

woord mayonaise niet op het etiket plaatsen. Nochtans zijn er best wel wat sauzen op onze markt die mayonaise benaderen, maar geen eigeel bevatten. Buiten België mag men daar wel de naam ‘mayonaise’ op plakken, want daar is mayonaise geen wettelijk beschermde benaming. Wel is er een Europese ‘Code of Practice’ voor mayo(n)aise die over het algemeen wel goed gevolgd wordt. Andere namen worden gebruikt, vaak op basis van mayo (Zero Mayo, Vegan Mayo, Veganaise, enzovoort). Doorgaans wijken de ingrediënten min of meer af van wat bij ons in het KB voorgeschreven wordt voor ‘mayonaise’.”



Vooraf om de kleur op echte mayonaise te doen gelijken, hebben we hard op research moeten inzetten.

Sarah De Bruyne,
marketingdirecteur
bij Devos & Lemmens

Derde definitie

“Bij Culinaria Belgium zijn we ons bewust van de groeiende vraag van consumenten naar sauzen zonder ei, om ethische of om gezondheidsredenen”, verklaart Buisseret. “En we zijn zeker voorstander van innovatie. Herformulering van producten en sauzen moet mogelijk zijn, maar dit opbod van varianten met ‘mayo’ in de naam, kan leiden tot een race to the bottom voor ons ‘keurmerk’ mayonaise. De economische inspectie kan er daarom op toezien en niet-conforme producten uit de rekken halen. We willen immers niet dat de consument misleid wordt door een amalgaam van benamingen met ‘mayo’ in.”

Culinaria heeft de oplossing in gedachten, zegt vicevoorzitter Mark Cardon, die eveneens commercieel directeur is bij Pauwels Sauzen: “We vragen om net zoals dat al in Frankrijk gebeurde, een derde categorie in te voeren: mayonaise

zonder ei. Op die manier kunnen we de wildgroei aan recepten en ingrediënten beteugelen. Het zou goed zijn als het KB zou vastleggen aan welke criteria een veganistische mayonaise moet voldoen. En dat moet er op neerkomen dat er inderdaad geen ei wordt gebruikt, maar er wel aan alle andere kwaliteitskenmerken van mayonaise wordt voldaan. We hebben de administratie een exhaustieve lijst gegeven aan ingrediënten waarmee ei dan mag vervangen worden zodat we een wildgroei krijgen op het vlak van additieven.”

“Het komt er eigenlijk op neer dat we als Belgische sectorvereniging een duidelijk onderscheid willen maken met allerlei producten, met vaak lagere percentages olie en een grote verscheidenheid aan toevoegingen, die ons vaak vanuit het buitenland bereiken en verkocht worden als vegan mayo”, besluit hij.

Echt vegan

Het kan dus: zonder eieren iets maken dat lijkt op mayonaise that cannot speak its name? De Bruyne knikt. “Technisch gezien lukt het zeker”, zegt ze. “Ons recept is vanzelfsprekend geheim, maar we zijn er inderdaad in geslaagd om een aantal functies die eieren in mayonaise hebben – zoals binding,

70%

Zoveel olie heb je nodig om je saus mayonaise te mogen noemen

kleur, textuur en smeuïgheid – na te bootsen. Dat gebeurt onder andere met plantaardige zetmeel en verdikkingsmiddelen. Vooral om de kleur te doen gelijken, en niet te wit te eindigen, hebben we hard op research moeten inzetten. We slagen erin iets te maken dat de consistentie van gewone mayonaise benadert en dat ook qua smaak goed scoort. We hebben al verschillende blinde tests gedaan en men haalt hem er tussen onze gewone mayonaise en die met citroen bijna niet uit.”

En ze is ook écht vegan, benadrukt De Bruyne: “Onze plantaardige mayo won recent een BE Vegan Award, wat wil zeggen dat die nu gecertificeerd vegan is. Er zijn niet alleen geen eieren voor gebruikt, ook alle kleinere ingrediënten zijn 100% vegan, en dus niet afkomstig uit fabrieken waar wel nog dierlijke zaken worden verwerkt.”

Een vraagje in de marge daarvan. Heeft zo’n vegan mayo ook gezondheidsvoordelen? “Dat is niet waarop wij inzetten”, zegt De Bruyne. “Maar eieren zorgen voor iets meer calorieën, dus een mayonaise zonder zal op dat vlak iets beter scoren. Gezondheidsclaims maken wij echter niet, maar wat wel nog van belang is in deze categorie: volgens BE Vegan is plantaardige mayonaise duurzamer omdat er door het ontbreken van dierlijke producten sowieso minder water, land en grondstoffen zijn gebruikt. Kort door de bocht is het dus duurzamer om voor een plantaardige mayonaise te kiezen. Je verkleint er je ecologische voetafdruk mee.”

En ze droomt alvast even verder: “Vegan mayonaise is nu een feit, maar andere koude sauzen zie je nog niet. Een vegan andalouse of tartaar, dat zou toch moeten kunnen.”

MATTHIEU VAN STEENKISTE |



Pizza's bereiden in de winkel: waarom het de moeite waard kan zijn

Naast verse en diepvriespizza's bieden sommige supermarkten een assortiment pizza's aan die ter plaatse worden bereid. Zowel de klantbeleving als de trend van "huisgemaakt" hebben geleid tot diverse initiatieven, soms vanuit de hoofdkantoren zoals bij Colruyt, soms vanuit franchisenemers bij Intermarché of Delhaize.

In welke mate is het interessant om pizza's in de winkel te bereiden?

De pizzarayon is misschien niet het meest innovatieve segment, maar wekt nog steeds veel interesse bij klanten. Sommige ketens en franchisenemers spelen in op het "huisgemaakte" aspect om pizza's te ontwikkelen die ter plaatse bereid worden. Intermarché biedt deze formule al enkele jaren aan, "met een zeker succes", aldus de initiatiefnemers. "Het uitgangspunt was eenvoudig: we wilden ons onderscheiden", stelt Joffrey Deknock, commercieel directeur bij Intermarché. "In plaats van via een tussenpersoon te werken, hebben we ervoor gekozen dat elk verkooppunt zijn pizza's rechtstreeks in de winkel kan maken. Ten eerste verkort dit de weg tussen

de productie en de consument aanzienlijk. Ten tweede versterkt deze nabijheid het gevoel van versheid en creëert het een directe band tussen het product en het team dat het heeft gemaakt. Onze positionering is duidelijk: een pizza aanbieden die zo dicht mogelijk aanleunt bij wat een klant thuis zou maken met verse producten." Deze focus op huisbereide pizza's past in een bredere strategie om vers te ontwikkelen: 50% van het aanbod bij Intermarché is gewijd aan vers, waarvan een specifiek deel gericht is op de traiteurafdeling met onder meer broodjes of bereide maaltijden. "Het idee is om een ambachtelijke dimensie en animatie in de winkel te creëren om de nabijheid met de klant te versterken", benadrukt de keten.

"De prijs van ter plaatse bereide pizza's is concurrentieel"

Let echter op dat u geen verkeerde conclusies trekt: Intermarché is niet van plan om de pizzeria te vervangen. De keten werkt op basis van kant-en-klaar pizzabodems die de medewerkers samenstellen, beleggen en verpakken om thuis op te warmen. "Zo beperken we de investeringen in materiaal en de werklust, terwijl we een hoog kwaliteitsniveau behouden", vervolgt Joffrey Deknock. Er is vooraf grondig werk verricht om die kwaliteit te garanderen. "De leden van Intermarché moeten strikte recepten volgen, die verplicht zijn voor alle verkooppunten. De ingrediënten, gewichten en procedures zijn tot op de letter vastgelegd", vervolgt hij. Het voordeel ligt overigens niet alleen in de waardepropositie; de ter plaatse gemaakte pizza's zijn een echt lokproduct en worden goedkoper aangeboden dan de verse pizza's van externe leveranciers. "Een externe leverancier kan een onderscheidend aanbod bieden, bijvoorbeeld door een luxueuzere verpakking of een meer premium positionering", aldus Joffrey Deknock. "Door onze pizza's in de winkel te maken, beheersen we onze kostprijs en kunnen we een verse pizza aanbieden tegen een zeer scherpe prijs. Een externe leverancier moet daarentegen zijn eigen marge incalculeren en heeft niet noodzakelijk dezelfde inkoopvoorwaarden als onze keten. Het resultaat is vaak een product dat hoger geprijsd is."

Verse pizza's bij Colruyt dankzij de beenhouwerij

Hoewel Intermarché zich duidelijk heeft gedifferentieerd met dit aanbod van verse pizza's, zijn andere ketens in zijn voetsporen getreden. We denken aan Delhaize voor bepaalde buurtformules in de stadsrand (zie interview) of aan een retailer als Colruyt, die een assortiment van ongeveer tien pizza's aanbiedt. Deze worden verkocht voor ongeveer zeven euro per stuk voor 500 gram en worden bereid door het beenhouwerijteam: pizza margherita, Hawaiï, vier kazen, enkele vegetarische opties, pizza op basis van vis of zelfs seizoensgebonden varianten zoals de pizza tartiflette in de winter en de pizza pulled chicken. Dit gamma bevindt zich dus in een iets meer premium segment dan de verse Boni-pizza's, die voor ongeveer vijf euro per stuk worden verkocht voor nagenoeg hetzelfde gewicht (ongeveer 500 gram), en uiteraard de diepvriespizza's van Dr. Oetker, die eerder tussen 3 en 5 euro kosten. Bij Colruyt trekken deze verse pizza's het gamma simpelweg naar een hoger niveau. "Deze pizza's worden zeer gewaardeerd door onze klanten en zijn van hoge





Onze positionering is duidelijk: een pizza aanbieden die zo dicht mogelijk aanleunt bij wat een klant thuis zou maken met verse producten.

Joffrey Deknock,
commercieel directeur bij Intermarké

kwaliteit, mede dankzij ons pizzadeeg”, zegt Maria Clara Geurs, woordvoester van Colruyt Group. “We merken dat deze verse pizza’s een ander publiek aantrekken dan het klassieke voorverpakte gamma, waardoor beide assortimenten complementair zijn en elkaar versterken. Bovendien kunnen we met dit aanbod onmiddellijk een pizza bereiden wanneer de klant dat wenst.” Een ander praktisch voordeel: het beenhouwerijteam werkt met producten die beschikbaar zijn in de Colruyt-winkels, wat bestelkosten kan vermijden. Klantbeleving, ontwikkeling van vers en het belang van ter plaatse bereiden: het zijn stuk voor stuk goede redenen.

GÉRY BRUSSELMANS |



Pinsomi
CUORE ITALIANO

NEW

**PREMIUM
TOPPED
PINSA**

EXTRAORDINARY ITALIAN TASTE



**FROZEN
READY
TO BAKE**



KOM DEZE
PROEVEN OP
DE GTI STAND

TAVOLA FAIR
HALL 6, NR. 612

Onze huisgemaakte pizza biedt duidelijk goede marges

Laurent Schmitz, uitbater van de Proxy Delhaize Tour & Taxis (Brussel), die in april 2025 werd ingehuldigd, is tevreden over het nieuwe Concept Kitchen. Dit concept biedt onder meer aan de 6.000 werknemers uit de buurt verse pizza's aan, die ter plaatse worden samengesteld en gebakken.

Wat houdt het nieuwe aanbod van ter plaatse gemaakte pizza's in?

In april 2025 hebben we de Delhaize Tour & Taxis geopend, een site in Brussel waar dagelijks ongeveer 6.000 werknemers komen, naast de honderden nieuwe bewoners op de site. Daarom hebben we Concept Kitchen ontwikkeld, geopend van maandag tot vrijdag, wat inmiddels ook op andere locaties in het centrum van Brussel wordt uitgerold. Het idee van Concept Kitchen is om een lunchaanbod te bieden met ter plaatse gemaakte broodjes, kommen soep, porties pasta



en in de oven gebakken pizza's. Het deeg wordt niet ter plaatse gemaakt; het gaat om deeg van het type pinsa, waar we ingrediënten uit onze winkel aan toevoegen zoals tomatensaus, kaas, ham, enzovoort. Het gaat dus om assemblage. De vierkante pizza's zijn er in twee formaten: de kleine kost 6,50 euro en de grote 8,50 euro. Er zijn zes verschillende recepten.



en bediening. Elke ochtend bereidt zij ongeveer 150 broodjes, pastaschotels of 20 tot 30 pizza's. Tussen 11u30 en 13u30 ontvangt zij de klanten en verzorgt zij de bediening. Bij een bestelling warmt deze persoon de pizza op gedurende 1'30'', zodat de klant deze snel kan meenemen om op te eten. Pizza's die 's middags niet verkocht zijn, worden vervolgens in het schap geplaatst, waardoor er meestal geen verlies is.

Bent u tevreden met dit nieuwe aanbod van verse pizza's?

Absoluut, en wel om verschillende redenen. Ten eerste maakt Concept Kitchen deel uit van de kernactiviteit van onze Proxy Delhaize, gezien de aard van ons cliënteel, dat hoofdzakelijk uit werknemers bestaat en dus gericht is op de verkoop over de middag. Het is dus duidelijk een complementaire dienst, in die zin dat we een warm lunchaanbod voorstellen. De producten die in deze ruimte worden verkocht, zoals de pizza's, bieden ons een goede marge. Om een indicatie te geven: dit brengt meer op dan het loon van de persoon die fulltime voor deze taak is aangenomen. Ik denk dat Concept Kitchen zeer geschikt is voor het formaat dat gericht is op werknemers, maar ik weet niet zeker of het kan worden uitgebreid naar grotere formaten.

GÉRY BRUSSELMANS |

Bij een bestelling warmt een medewerkster de pizza op gedurende 1'30'', zodat de klant deze snel kan meenemen om op te eten.

Laurent Schmitz, uitbater van de Proxy Delhaize Tour & Taxis

Wat betekent dit op het vlak van personeel en infrastructuur?

Concept Kitchen is een volwaardig onderdeel van onze winkel (753 m² verkoopoppervlakte). Daarom hebben we één voltijdse medewerkster die zich specifiek bezighoudt met de bereiding



DEEL DE CULINAIRE EXPERTISE VAN GALBANI

Mozzarella Cucina

en

Mozzarella Fior di Latte Pizza Perfetta

Twee essentiële producten voor geslaagde pasta's, ovenschotels en pizza's



NIEUW



IL GUSTO
della
DolceVita



Croky groeit hard en breidt verder uit in het ribbelsegment

Frieten zijn meer dan een vrijdagavondtraditie voor de Belg: onze frietcultuur is zelfs erkend als werelderfgoed. Logisch dat het Belgische Croky er een ode aan brengt met drie limited editions. Ook het Explosions-gamma breidt uit met drie extra smaken bij. De gemene deler? Intens gekruide ribbelchips.



Wim Gallet
chief croky officer

Mietje Kesteleyn
marketing director

CROKY EXPLOSIONS: GROEIMOTOR VOOR RIBBELSEGMENT

Ribbelchips zijn het sterkst groeiende segment binnen de categorie zoute snacks: 8,5% erbij in volume versus 2024. Binnen dat segment zette Croky de strafste groei neer met het Explosions-gamma.

Wim Gallet: *“In 2026 breiden we het Explosions-gamma nog verder uit met de smaken Pickles en Bolognese. Na Naturel en Paprika zijn dat gevestigde waarden in onze ‘klassieke’ aardappelchips. En met 60% marktaandeel heeft Croky Bolognese al een stevige fanbase.”*

De derde nieuwkomer is Korean BBQ, het antwoord op de groeiende honger van jongere generaties naar pit en een snuif verrassing. *“Gen Z is vertrouwd met de wereldkeuken en houdt van uitgesproken smaken”,* legt Mietje Kesteleyn uit. *“De opmars van de Koreaanse keuken valt enorm op, van KFC-menu’s tot specifieke Koreaanse producten in de supermarkt.*

“We brengen die trend naar het chipsschap met een smaak die zoet, pittig en umami combineert.”

VERTROUWD EN VERNIEUWEND

Korean BBQ mag dan al een trend zijn, het past perfect bij het Croky-DNA. *“We onderscheiden ons met rijke aroma’s en smaken met veel diepgang”,* aldus Mietje. *“Met deze nieuwigheid geven we afwisseling en de intense beleving die vooral jongeren zoeken.”*

Croky neemt zijn rol als innovatief A-merk serieus. Wim: *“Enerzijds brengen we vertrouwde favorieten als Pickles en Bolognese van de klassieke chips naar de ribbelchips. Anderzijds verrassen we met innovatieve smaken waar Gen Z voor te vinden is. In de ribbels blijft het aroma nog beter hangen, plus we doseren hoger. Meer kraak, meer smaak.”*



NOG MÉÉR SMAAK & KRAAK



Als Belgisch merk willen we lokaal relevante producten brengen, die herkenbaar en geliefd zijn bij een groot publiek.

SNACKBAR GAAT VIRAAAL

Van Korea naar de Belgische frituur, ook dat is Croky. Wim: *“Als Belgisch merk willen we lokaal relevante producten brengen, die herkenbaar en geliefd zijn bij een groot publiek. Die frietcultuur doortrekken naar chips is een rol die weggelegd is voor een Belgische speler.”*

Limited edition Snackbar pakt uit met drie frituurklassiekers: Bitterbal, Frikandel Speciaal en Satésaus. Gekende smaken op een vernieuwde basis. *“Die smaken vertalen vroeg veel werk door hun gelaagdheid”,* aldus Mietje. *“Zo heeft een bitterbal een krokante korst en een vlezig binnenste. Terwijl een frikandel nog gelaagder is met vlees, curryketchupsaus, mayonaise en uitjes. Al die profielen samenbrengen in één aroma was best een uitdaging.”*

De reacties? Veel enthousiasme rond het concept. Mietje: *“Early adopters delen hun mening via TikTok en Instagram. Veelal lovend, soms kritisch. Er wordt alleszins massaal over gepraat – dé manier om de aandacht te trekken en een nieuw publiek te bereiken.”*

Retailers zijn alvast enthousiast. Waar andere limited editions doorgaans maar een paar weken te koop zijn, gaat Snackbar veel langer in het schap staan.

SLIM GEZIEN, UITSTEKEND ONDERSTEUND

Met drie nieuwe Explosions en de Snackbarlijn speelt Croky in op marktbevingen: een groeiend ribbelsegment, vraag naar intense smaken en een hommage aan de frietcultuur. *“Je hebt een sterk merk nodig om dat waar te maken. Plus rake, grootschalige campagnes, massasampling en fieldploegen – alles om de retailer te ondersteunen”,* besluit Wim.

The proof of the pudding is in the eating. Benieuwd? Proef & oordeel zelf.

RECHT UIT DE FRITUUR, NU IN JE CHIPSZAK.



Draait de vegetarische lunch to go in cirkels?

Een tomaat-mozzarella wrap, een salade met geitenkaas of een bowl met falafel: in het lunch to go-rek begint de vegetariër keuze te krijgen ... maar zelden een verrassing. Hoewel de retailers deze vraag integreren en hun prijzen afstemmen op de vleesvarianten, hebben ze het nog steeds moeilijk om meer gedurfde en duurzame recepten in de schappen te introduceren.

Een gehaaste klant die op zoek is naar een snelle lunch, heeft blijkbaar niet altijd de luxe om veeleisend te zijn. In veel buurtwinkels blijft het vegetarische aanbod beperkt. Bij Delhaize verzekert men dat 20% van de lunch to go-producten (soepen, salades, warme maaltijden en verschillende soorten broodreferenties) vegetarisch is. Colruyt telt verschillende vegetarische referenties in zijn koud meeneemaanbod, waaronder een tiental wraps en salades met falafel, gegrilde groenten, geitenkaas, enzovoort. Bij Carrefour vertegenwoordigen de vegetarische opties minimaal 16% van het totale lunch to go-assortiment. *“In 2025 waren deze opties goed voor minstens 10% van onze omzet in dit segment”*, verduidelijkt Damien Bytebier, woordvoerder van Carrefour. De retailers vermenigvuldigen nochtans de initiatieven om deze consumenten te verleiden, met eiwitrijke wraps, salades en bowls. Toch is de vaststelling



In 2025 waren de vegetarische opties goed voor minstens 10% van onze omzet in het segment lunch to go.

Damien Bytebier,
woordvoerder bij Carrefour

Het veggie aanbod in de lunch to go-rekken:



Klassiekers zoals tomaat-mozzarella of salades met geitenkaas zijn het populairst.

Onder de andere vegetarische referenties behalen sommige zeer goede rotaties, zoals de buddha bowl van Foodmaker met zoete aardappel, spelt, linzen en hummus, een tomaat-mozzarella wrap of een pastasalade pesto onder het merk Delhaize. Originelere of minder bekende smaken hebben het daarentegen moeilijker.



In de pastasalades is het vegetarische aanbod goed ingeburgerd en kent het

veel succes bij klanten. De salade met geitenkaas blijft een onmisbare klassieker en verkoopt zeer goed. Voor de wraps blijven de opties op basis van vlees of vis populairder dan hun vegetarische equivalenten. Wat betreft de maaltijdsalades, die een kortere houdbaarheidsdatum hebben, overtuigen de originelere recepten - zoals gegrilde groenten of falafelbowls - minder. Het Boni Plan't-gamma bevat praktische opties zoals de Buddha Bowl met falafel en hummus.



Naast de traditionele Wrap Tomaat & Mozzarella biedt Carrefour meer uitgesproken recepten aan zoals de Wrap

Geitenkaas & Groenten of een belangrijke innovatie, de Wrap Libanees Brood Planted Kebab (op basis van erwtenproteïne). De retailer varieert ook met opties gaande van het Broodje Gouda tot Boterhammen met Oude Beemsterkaas of het Broodje Kruidenroomkaas. Bij de salades en bowls omvat het aanbod de maaltijdsalade Falafel, de Salad Bowl Falafel en de onvermijdelijke Tomaat-Mozzarella. Bij de warme gerechten en soepen zijn er de Tortiglioni Arrabbiata en een assortiment Bio Veloutés (tomaat-basilicum, wortel, pompoen en kervel).



duidelijk: het veggie aanbod blijft grotendeels gericht op de klassiekers en nieuwe smaken slagen er moeilijk in om door te breken.

Betaalt men minder of meer als men veggie eet?

Alle ondervraagde retailers zijn het erover eens dat de vegetarische lunch to go-opties tegen dezelfde prijzen worden verkocht als de producten op basis van vlees of vis. Jasmin Nieuwejaers, category manager to go & pizza bij Delhaize, legt uit: *“De prijzen van onze producten worden bepaald op basis van verschillende parameters, waaronder de gebruikte ingrediënten en het type verpakking. Een klant die een vegetarische optie kiest in ons to go-assortiment, betaalt niet meer dan een klant die kiest voor een optie met vlees of vis.”* Hetzelfde geluid is te horen bij Carrefour. Damien Bytebier legt uit dat de retailer een eerlijk prijsbeleid voert, zodat de vegetarische keuze niet beïnvloed of gestraft wordt door de kostprijs: *“De verkoopprijs van onze vegetarische opties is identiek aan die van de niet-vegetarische producten.”* Bij Colruyt worden de prijzen aangepast aan de prijzen van de concurrentie, altijd om te voldoen aan de belofte van de retailer op het gebied van laagste prijzen. Maria Clara Geurs, woordvoerder van de groep, voegt toe: *“Het gaat dus om de laagste prijzen voor elk product, inclusief de veggieproducten.”*

Hoe passen retailers hun veggie to go-aanbod aan?

“Ons to go-assortiment wordt bepaald op basis van de trends die we in de markt waarnemen”, antwoordt Jasmin Nieuwejaers. *“We analyseren*

verschillende soorten producten, smaken en samenstellingen, en we proberen een assortiment te ontwikkelen dat zo verrijkend mogelijk is voor al onze klanten.” Het is echter niet altijd eenvoudig om een klant te overtuigen zonder degustatie, geeft de category manager toe. Bij Delhaize zet men ook in op de exclusieve samenwerking met Foodmaker. *“Zij leggen de nadruk op ultraverse en gezonde maaltijden, rijk aan groenten”,* verduidelijkt Jasmin Nieuwejaers. *“Samen bieden we een breed scala aan producten aan, inclusief vegetarische en veganistische alternatieven. Bijvoorbeeld hun huisbereide falafels, of hun PRO-gamma, bedoeld voor mensen met een actieve levensstijl.”*



Een klant die een vegetarische optie kiest in ons to go-assortiment, betaalt niet meer dan een klant die kiest voor een optie met vlees of vis.

Jasmin Nieuwejaers, category manager to go & pizza bij Delhaize

Voor Carrefour is de ontwikkelingsstrategie gebaseerd op de analyse van trends en een selectie op basis van smaak. Enerzijds wijst Damien Bytebier op de uitdaging van inclusiviteit: *“Om een recept duurzaam te maken, moet het zowel vegetariërs als flexitariërs aanspreken. Recepten die te segmenterend zijn, kunnen leiden tot een te groot voedselverlies in de winkel, aangezien deze producten een korte houdbaarheidsdatum hebben.”* Anderzijds zet Carrefour in op innovatieve voorstellen om een nieuw publiek aan te spreken, met name via communicatie over plantaardige alternatieven. *“Wij geloven sterk in de evolutie van deze vraag en ons kwaliteitshandvest is even streng voor vegetarische als voor conventionele producten (controle op zout, vetten, enzovoort)”*, voegt de woordvoerder toe.

Bij Colruyt is het de bedoeling om een gamma voor iedereen aan te bieden, en vegetariërs vormen

daarop geen uitzondering. Vorig jaar lanceerde de retailer zijn eigen merk Boni Plan't, met meer dan 100 producten van plantaardige oorsprong. Dit gamma omvat ook een lunch to go-assortiment.

Hoe de vegetarische lunch heruitvinden?

Ten eerste door er verschillende ingrediënten in te verwerken die bijzonder rijk zijn aan eiwitten, om te voldoen aan de behoeften van vegetarische consumenten. Denk bijvoorbeeld aan eieren, kaas, gegrilde groenten, hummus, falafel of linzen. Het doel van de retailers is om maaltijden aan te bieden die zowel verzadigend als voedzaam zijn, in lijn met de sterke vraag naar eiwitrijke voeding. Bovendien beantwoordt deze vraag zowel aan de behoeften van vegetariërs als aan die van flexitariërs met een actieve levensstijl. *“Veel klanten zijn bewuster bezig met hun vis- en/of vleesconsumptie en willen voldoende variëren tijdens de week (de flexitariërs). We zien dus een reëel potentieel voor de lancering van vegetarische alternatieven in onze gamma's, en we verwachten niet dat deze levensstijl de komende jaren zal veranderen”,* voegt Jasmin Nieuwejaers toe.

De conclusie is duidelijk: retailers richten hun vegetarische aanbod niet alleen op vegetariërs, maar ook op flexitariërs die bewust willen eten en tegelijkertijd praktisch willen blijven. Ze normaliseren de prijzen, bieden eiwitrijke alternatieven aan en zetten in op innovatie om een breder publiek te verleiden, zodat vegetarische opties meer ruimte en zichtbaarheid krijgen in de winkel. De uitdaging voor de winkelketens is om het juiste evenwicht te vinden tussen creativiteit, smaak en acceptatie door een zo groot mogelijk publiek, zodat vegetarisch eten niet langer een nichekeuze is, maar een gangbare optie wordt in het lunch to go-schap.

GHITA JAZOULI |





HOOGSTRATEN



'Beter rendement voor producenten door innovatie': de ambities van Coöperatie Hoogstraten

Aardbei, paprika, tomaat: voor die drie teelten kun je sinds jaar en dag terecht bij Coöperatie Hoogstraten. Die scherpe specialisatie moet ook in 2026 weer het sterke punt van de organisatie zijn, en daarbij komt tegenwoordig zelfs AI kijken.

“Die focus op drie producten verandert niet”, glimlacht Jan Engelen, manager sustainability, innovation & branding. “In 2023 hebben we een strategische oefening gedaan. Daaruit bleek duidelijk: we willen specialisten blijven in die drie domeinen. Net die focus stelt ons in staat om de andere pijlers van onze strategie te realiseren.”

Wat die zijn? Groeien, in de eerste plaats. *“We willen meer volume, maar niet zomaar”, klinkt het. “Het moet passen binnen onze strategie en onze telers een beter rendement geven. Ons areaal voor aardbeien neemt alvast organisch toe. In de eerste plaats bij onze bestaande telers. We schatten dat zij in 2026 en 2027 samen*

zo'n tien procent meer zullen afleveren. Daarnaast zet de Coöperatie ook in op gerichte acquisitie. Sinds een jaar hebben we twee mensen in dienst die actief nieuwe telers benaderen om lid te worden. Gezien onze ligging focussen we daarbij vooral op Nederland, waar nog veel onafhankelijke telers te overtuigen zijn.”

GEZOCHT: EXTRA VOLUME PAPRIKA

Paprika kende een moeilijk jaar, geeft Engelen toe. *“De prijsvorming was zwak, terwijl de productie hoog lag. Dat woog dus extra zwaar voor onze telers. Het areaal dreigde ook in te krimpen, maar door twee nieuwe Nederlandse telers bleef het min of meer stabiel. Een opluchting, want we*

zouden het jammer vinden als paprika uit ons aanbod zou verdwijnen. Ook voor de Belgische retailers is aanbodzekerheid immers cruciaal.”

Alweer komt het neer op acquisitie, zegt Engelen. *“Vooral dan in Nederland waar nog meer paprika wordt geproduceerd. Daarvoor pakken we ook uit met onze USP's, zoals een centraal sorteerapparaat, dat kan gebruikt worden door telers die geen eigen installatie hebben. We hebben op dat vlak al voorzichtige eerste resultaten geboekt en er zijn goede vooruitzichten richting 2027.”*

En dan is er nog tomaat, een teelt waarin de voorbije jaren twee grote telersgroepen zijn ontstaan binnen Coöperatie Hoogstraten, samen goed voor 160 à 180 hectare areaal in België en zelfs een deel Marokko. *“Zij zetten heel bewust in op speciale rassen”, klinkt*

het. *“We hebben bijna het punt bereikt dat de standaardtomaat de uitzondering is geworden. Die verliest immers terrein tegenover de kerstomaten, de San Marzano- of de pruimtomaten. Toch blijft er vraag naar klassieke tomaten, vooral vanuit de Belgische retail. Ook daar proberen we het areaal opnieuw wat uit te breiden.”*

VAN AANBOD- NAAR VRAAGMARKT

“De binnenlandse retail is een sleutel-partner”, zegt Engelen. “We zijn bij elk van hen met één of meerdere producten aanwezig, en we hebben ook erg goede contacten met hen. Dat is ook nodig, want we zijn geëvolueerd naar een vraagmarkt: wij leveren wat zij nodig hebben, terwijl we vroeger aanboden wat de telers produceerden. Nu gaan we met feedback van onze klanten naar de telers, om het aanbod te bepalen.”

INNOVATIE ALS HEFBOOM

“Naast groei staat innovatie centraal. Specialisatie geeft ons de ruimte om diepgaande kennis op te bouwen en duurzaamheid structureel aan te pakken. Onze teelten zijn immers best complex”, legt Engelen uit.

Zo onderzoekt Hoogstraten hoe het paprikaseizoen kan worden verlengd. Vandaag loopt dat van maart tot oktober. Dat is kort, zeker gezien de zware investeringen in serres en warmtekrachtkoppeling. Bij de tomaat zijn er rassen die vroeger starten en wordt belichting ingezet. Bij paprika is daar nog winst te boeken. In het Proefcentrum

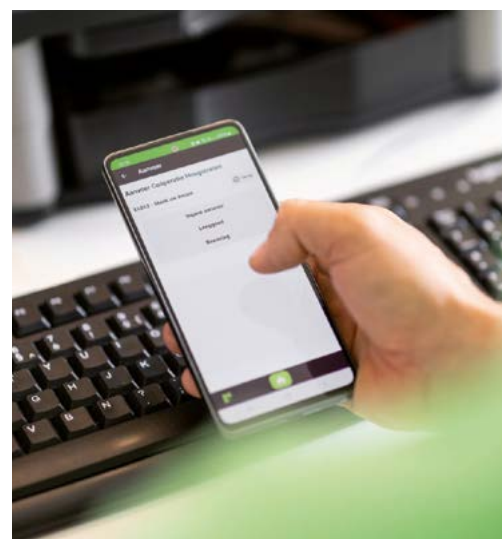
Hoogstraten lopen kleinschalige testen met belichting.

Op die plek wordt ook intensief getest hoe het volume geproduceerde aardbeien per vierkante meter significant verhoogd kan worden. *“Dat doen we door bijvoorbeeld in meerdere lagen boven elkaar te telen”, aldus Engelen. “Als dat lukt, zou dat een enorme boost geven aan ons totale volume. Om goed te kunnen werken zouden we immers ongeveer 50 miljoen kilo aardbeien per jaar kunnen verkopen. Afgelopen jaar zaten we op 34,6 miljoen, dus er is nog 15 miljoen extra nodig. Stel dat we ons bestaand areaal met die techniek kunnen verdubbelen, gaan we daar ruim over. We zijn daar echter nog niet, dat is niet iets voor de korte termijn.”*

DIGITALISERING EN AI

En verder wil Hoogstraten blijven digitaliseren. *“Daar liggen nog veel mogelijkheden. Om te beginnen willen we controle krijgen over onze data. Daarom bouwen we aan een datawarehouse-systeem waar we al onze gegevens willen centraliseren, zodat we daar dan plug- and playapplicaties op kunnen enten waarmee we dashboards kunnen maken.”*

Natuurlijk is AI één van de technologieën die daarbij hun weg vinden naar Hoogstraten. *“Misschien kan dat bepaalde processen optimaliseren. Neem nu het keuren van de producten. Dat is eigenlijk een heel arbeidsintensief proces. Dat digitaliseren, al was het maar deels, zou voor ons een enorme winst zijn.”* Daarnaast



ziet Hoogstraten mogelijkheden in voorspellende analyses. *“Op basis van historische data kunnen we oogstpieken beter voorspellen en het juiste volume op het juiste moment in de markt zetten.”*



Innoveren is misschien een cliché maar het is wel de enige manier om te overleven. Je moet jezelf telkens opnieuw uitvinden en verbeteren.

GROENTE ALS ONTBIJT?

Een laatste zaak waar Hoogstraten zich hard voor maakt, is het imago en de consumptie van groenten en fruit. *“We moeten dat echt meer gaan uitdragen”, zegt Engelen. “De consumptie in België ligt lager dan in onze omliggende landen. We hebben als sector de opdracht om die consumptie naar boven te krijgen, want daar schort het in ons land aan. Wij eten per capita veel minder aardbei, paprika en tomaat. Als je kijkt naar andere landen in de wereld zouden we dat eigenlijk zelfs moeten kunnen verdubbelen.”* En daarbij verwijst hij naar Japan, waar groenten ook bij het ontbijt worden gegeten. *“Waarom kan dat bij ons niet? We hebben een sterke campagne nodig om mensen te overtuigen.”*





Ramadan: tussen commerciële kansen en gebrek aan maturiteit

Elk jaar beïnvloedt de (intussen net afgelopen) ramadan de consumptiegewoonten van veel gezinnen in België. Voor de foodretail brengt die periode zowel commerciële kansen als strategische uitdagingen met zich mee. De winkelketens ontwikkelen weliswaar steeds meer initiatieven, met specifieke assortimenten, gerichte campagnes en aangepaste diensten, maar de Belgische markt zit toch nog grotendeels in een leerfase.

Een eerste moeilijkheid is dat retailers moeilijk kunnen inschatten tot hoeveel klanten ze zich eigenlijk richten met acties in verband met de ramadan. Het aantal moslimconsumenten dat de vasten in acht neemt, valt onmogelijk te meten, al heeft die groep wel degelijk een economisch gewicht. *“We hebben geen exacte cijfers, maar als we de demografische gegevens combineren, komen we op ongeveer 1,2 à 1,3 miljoen mensen uit de MENA-regio in België (MENA: Marokko, Algerije, Tunesië, Egypte, Syrië, Irak, Iran, Libanon, Palestina, Turkije, n.v.d.r.)”*, stelt Taha Riani, consultant en marketingstrateeg voor multiculturele markten. Dat geeft al een idee van het belang van deze etnische en culturele groep. Volgens de expert vormt die bevolkingsgroep een groeiend segment, vooral in de grote steden, en spelen families binnen die groep een belangrijke rol, als essentiële doelgroep voor de foodretail.

De ramadan duurt slechts een maand, maar omdat de retailers nog altijd een sterke marktdruk ervaren, liggen hier toch enorme kansen om nieuwe markten aan te boren. Zo kunnen winkelketens gebruikmaken van onderbenutte segmenten en tegelijk een duurzame relatie opbouwen met die klantengroep, benadrukt Taha Riani. Hij heeft een speciale ramadan-scorekaart ontwikkeld, die de Belgische retailers rangschikt van de beste tot de minst goed presterende, op basis van wat hij de voorbije twee tot drie jaar heeft vastgesteld

bij de winkeliers. *“Ik heb gekeken naar externe campagnes, naar activiteiten die er zijn geweest, aanpassingen in de klantervaring, enzovoort”*, legt hij uit. Albert Heijn kwam als eerste uit de bus en bewijst zo meteen dat een gerichte en bewuste strategie echt concurrentievoordeel kan opleveren (zie het klassement). Hoewel de keten amper 15 jaar geleden haar intrede deed in België, wist zij al snel een plaats te veroveren bij de moslimgemeenschap, onder meer omdat zij als eerste in België toestond dat haar medewerkers in de winkels een sluier droegen, een keuze die werd gezien als een sterk signaal van openheid. Volgens Ann Maes, woordvoester van de keten, heeft die beslissing mee geleid tot meer vertrouwen en ook trouw van de klanten: *“Bij Albert Heijn willen wij een afspiegeling vormen van de gemeenschap en de omgeving waarin we actief zijn. Zodra wij beseffen dat onze klanten op zoek zijn naar een bepaald product, trachten we dat aan te bieden.”*

Assortiment op nationaal niveau

De meest zichtbare impact tijdens de ramadan is de verandering in het winkelmandje en in het gedrag van de consumenten. *“Ze kopen meer en zijn op zoek naar specifieke producten”*, legt Taha Riani uit. *“De retailers merken dat duidelijk in hun cijfers: sommige producten raken snel uitverkocht of moeten in grotere hoeveelheden beschikbaar*



Taha Riani, consultant en marketingstrateeg voor de multiculturele markten.

zijn.” Vooral de verkoop van etnische producten kent in die periode een piek. Daarbij gaat het om producten die bedoeld zijn voor specifieke groepen, zoals de Marokkaanse of de Turkse gemeenschap.

Colruyt legt uit dat zijn winkels in regio's met een grote moslimbevolking (onder meer Brussel, Luik en Antwerpen) inspelen op de ramadan door meer populaire producten in te slaan, zoals groene selder, suiker en gedroogde vruchten. Wat betekent dat in volume? *“We verkopen 25% meer dadels in vergelijking met een week buiten de ramadan, en algemeen 15% meer gedroogde vruchten”*, getuigt Maria Clara Geurs, woordvoester van Colruyt Group. Ook de verkoop van okkernoten, pistache, amandelschilfers en chocolade neemt toe, vooral naar het einde van de ramadan. Colruyt merkt ook een stijging in de verkoop van meel, gist, olijfolie, tomatenpuree, koffie en thee. Diepgevroren fruit (aardbeien, mango's, frambozen) wordt twee keer zoveel verkocht als gewoonlijk. *“In 2025 nam trouwens ook het volume verkochte halalproducten met 15% toe tijdens de ramadan”*, verduidelijkt zij nog. Bij Carrefour wijst woordvoerder Damien Bytebier erop dat *“verse producten het meest in trek zijn”*. De keten heeft ook haar 'Maghreb'-aanbod uitgebreid door 19 artikelen toe te voegen aan de 146 die het al aanbiedt. *“We merken een toename in dit segment tijdens deze periode: in januari steeg de verkoop met 9,2% in vergelijking*

De ramadan-scorekaart						
Retailer	Aanbod & activatie		Externe communicatie		Klantenervaring	
	2025	2026	2025	2026	2025	2026
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	!	✓		✓		
	!	✓		✓		
colruyt	✓	✓	!			
	✓	✓	✓			
	✓	!				

met vorig jaar”, stelt hij. De woordvoerder wijst er echter op dat dit assortiment niet wordt opgelegd aan alle winkels. Het staat elk verkooppunt vrij om het in zijn aanbod op te nemen, al boeken sommige winkels, vooral in het Brussels Gewest, betere resultaten.

Bij Aldi zijn *“de belangrijkste producten van de ramadan – peulvruchten, specerijen, noten en dadels – het hele jaar door beschikbaar, maar ze worden duidelijk populairder tijdens die periode”*, vertelt specialiste externe communicatie Emmely Verhaeghe. *“Vorig jaar is de verkoop van specerijen (kurkuma, ras el hanout, komijn) meer dan verdubbeld, en zagen we ook een toename voor meel, suiker en zuivelproducten.”* Bij Delhaize vullen ze het permanente aanbod (halalkip, gedroogde vruchten, brickdeeg, karnemelk) tijdens de ramadan verder aan met meer specifieke producten, verklaart Karima Ghozzi, woordvoester van de keten. Lidl van zijn kant stemt zijn logistiek af op de seizoenspieken en biedt onder meer een assortiment van een twintigtal verse producten, legt woordvoester Walériane Dubois uit: *“Onze logistiek maakt het mogelijk om flexibel in te spelen op die seizoenspieken in de vraag en zo de beschikbaarheid van producten te garanderen. Onze huidige selectie berust op een groep van 23 referenties van verse producten (drinkyoghurt, kaas, vleeswaren …).”*

Bij Albert Heijn leggen ze uit dat ze een deel van hun promoties hebben afgestemd op producten voor de suhoor (de ochtendmaaltijd net voor zonsopgang, voor het dagelijkse vasten begint, n.v.d.r.). *“Op basis van focusgroepen met islamitische medewerkers en klanten hebben we vastgesteld hoe belangrijk die ochtendmaaltijd is voor consumenten die de vasten in acht nemen, om de hele dag door hun energie op peil te houden. Tijdens die periode lopen er dan ook specifieke promotieacties voor fruit, granen, zuivelproducten, brood en sap”*, vertelt Ann Maes. *“In onze meer landelijke winkels is het halalaanbod minder uitgebreid dan in de steden, gewoon omdat de bevolkingsmix er anders is.”*

Een markt op zoek naar maturiteit

Hoewel sommige retailers stilaan beginnen te beseffen welke kansen dit segment kan bieden, zijn velen toch nog voorzichtig. Taha Riani stelt vast dat deze markt nog altijd op zoek is naar maturiteit. *“Sommige retailers begrijpen dat er kansen liggen om hun merkkapitaal te versterken bij de moslimgemeenschap, een bijzonder interessante doelgroep voor de retail omwille van het belang van de familie”*, klinkt het. De uitdaging bestaat er dus niet alleen in om specifieke producten



Het is een kans om nog onderbenutte markten aan te boren en een duurzame relatie met die klantengroep op te bouwen.

Taha Riani, consultant en marketingstrateeg voor de multiculturele markten

te verkopen tijdens de ramadan, maar ook om een geloofwaardige relatie en een merkimago te ontwikkelen op lange termijn.

In die context hebben Colruyt en Lidl hun halalaanbod uitgebreid naar meer winkels. Bij Lidl is het aantal opgetrokken van 30 winkels in 2025 naar 60 vandaag. *“We blijven ons aanbod verse halalproducten verder uitbreiden naar andere regio’s van het land, zodra er een duidelijke vraag wordt vastgesteld. We willen het aanbod aanpassen zodat het een trouwe afspiegeling blijft vormen van de verwachtingen van onze lokale klanten”*, benadrukt Walériane Dubois. Colruyt vertelt dat het onlangs een bijkomend assortiment heeft toegevoegd in drie testwinkels, in Schaarbeek, Ledeberg en Antwerpen. *“We leggen de klemtoon op merken die relevant zijn voor klanten van Turkse origine. De test omvat meerdere halalproducten, zoals sauzen, snoep, vleesconserven, enzovoort”*, vertelt Maria Clara Geurs. Dit jaar is de slagerij uitgebreid van 13 naar 16 halalreferenties en de distributie is uitgebreid van 30 winkels naar momenteel 66. *“Door die uitbreiding bereiken we twee keer meer klanten en is ons volume verdrievoudigd”*, aldus Geurs.

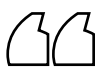
De klantenbinding bij deze bevolkingsgroep gebeurt niet via tijdelijke campagnes in verband met de ramadan, maar met een langetermijnstrategie die verweven zit in de hele



commerciële aanpak. Daarom luistert Albert Heijn voortdurend naar zijn klanten en zijn werknemers om zijn assortiment aan te passen en zijn promoties bij te stellen. De keten werkt het hele jaar met focusgroepen, interne feedback en strategisch advies van experts. *“Die aanpak komt voort uit een ruimer streven om het hele jaar door in te spelen op de verwachtingen van verschillende segmenten in het klantenbestand”*, aldus Ann Maes.

Eenmalige initiatieven

Voor sommigen blijft experimenteren de regel, met kortlopende acties, beperkte promoties of lokale campagnes. *“Het is de bedoeling dat retailers een merkimago creëren en zich proberen te ontwikkelen binnen die groep, maar ze zijn nog altijd bang om zich te vergissen en dat belemmert een meer systematische aanpak”*, stelt Taha Riani. De Belgische retailers hebben nog geen algemene strategie. *“We hebben de indruk dat ze elk jaar iets nieuws proberen”*, vervolgt hij. Volgens de expert zijn er nog altijd veel oppervlakkige initiatieven doordat er geen



De retailers begrijpen nog niet echt wat de ramadan is, wat die betekent voor de consumenten.

Taha Riani, consultant en marketingstrateeg voor de multiculturele markten

dieper inzicht is in de culturele context. *“De retailers begrijpen nog niet echt wat de ramadan is, wat die betekent voor de consumenten of hoe hun producten kunnen aansluiten bij belangrijke momenten zoals de iftar (de maaltijd om de vasten te breken bij zonsondergang, n.v.d.r.)”,* klinkt het.

Voorlopig geven veel winkelketens de voorkeur aan eenmalige initiatieven, zoals themapagina's of promoties voor een selectie van producten, en dat wijst erop dat ze hun aanpak nog aan het ontwikkelen zijn. Carrefour voorziet twee reclamefolders voor de ramadan en zet ook bepaalde producten extra in de kijker in de winkel. Delhaize besteedt een pagina in zijn folder van donderdag 12 maart aan het ramadanaanbod, met verschillende soorten promoties voor producten als honing, noten, brickdeeg, karnemelk en peulvruchten. *“Die pagina staat naast een pagina voor Pasen, om zo alle gemeenschappen aan te spreken voor hun eigen feesten. De voorbije weken zijn er ook nog andere promoties geweest voor producten die in het kader van de ramadan worden verkocht”,* voegt Karima Ghazzi eraan toe. Hetzelfde geluid horen we bij Aldi. *“We breiden*

ons nationale assortiment uit met tijdelijke wekelijkse promoties. Zo hebben we onder meer halalkipnuggets en vegetarische en veganistische producten, zoals vegan falafelballetjes, aangeboden. Op die manier spelen wij in op de verhoogde vraag tijdens de ramadan”, vertelt Emmely Verhaeghe. Aldi breidt tijdens de week van 9 maart ook zijn aanbod uit, met het oog op Aïd el-Fitr (het feest van het einde van de ramadan, n.v.d.r.). *“We vullen ons aanbod aan met tijdelijke promoties voor harissa, oosterse confituren, Turkse pizza's met halalrundvlees en sesampasta”,* vervolgt de woordvoester. *“Ook onze non-foodafdeling wordt die week aanzienlijk uitgebreid, met onder meer gietijzeren tajines en enkele interieurartikels in oosterse stijl.”* Colruyt, ten slotte, deelt mee dat er momenteel in al zijn winkels in België een 1+1-promotie voor dadels loopt.

Taha Riani wijst erop dat sommige retailers kiezen voor een duidelijkere strategie, en verwijst daarbij naar het voorbeeld van Albert Heijn, met zijn campagne ‘RamAHdan’ van twee jaar geleden. *“Zij nemen de ramadan op in hun algemene communicatie en verhogen zo*



Vier Iftar in ons Zweeds Restaurant

Tijdens de Ramadanperiode kunnen IKEA Family leden vanaf 17u30 genieten van een heerlijke falafelmenu voor maar €9,95 in plaats van €13,50.

Alle gerechten

Ikea presenteert zijn Iftar-menu tijdens de ramadanperiode.

hun naamsbekendheid en merkkapitaal bij die klantengroep”, verklaart de deskundige. Naast aangepaste promoties en producten stelt Albert Heijn ook zijn diensten bij, met flexibelere levertijden, om zo een duurzame klantenbinding te bevorderen. “Wanneer we onze klanten een plezier doen en we hun noden begrijpen, bouwen we aan een stevige en duurzame relatie, niet alleen tijdens de ramadan”, legt Ann Maes uit. De aanpak wil bewust inclusief zijn. “Hoewel we inspelen op de specifieke behoeften van de moslimconsumenten, is die aanpak ook goed voor alle klanten”, vervolgt ze. Volgens Albert Heijn ligt de sleutel tot succes in consistentie en geloofwaardigheid. “De promoties en het aangepaste aanbod maken deel uit van een algemene strategie van klantrelaties en langdurige klantenbinding, waarbij we kiezen voor authentieke acties en opportunistische communicatie vermijden”, benadrukt zij nog.

De cultuur begrijpen en omarmen

Taha Riani meent dat veel marketingspecialisten zich nog beperken tot de etnische afkomst of nationaliteit om hun klanten te segmenteren. Maar het is van essentieel belang om de culturele context te begrijpen en te weten hoe mensen met een buitenlandse familieachtergrond in België leven. Het culturele erfgoed heeft een diepgaande invloed op het consumptiegedrag en de verwachtingen van de consumenten. “Die tussenliggende dimensie, die verband houdt met

cultuur en gedrag, wordt nog te vaak over het hoofd gezien”, verduidelijkt hij.

Een veelgemaakte fout is dat winkelketens zich niet duidelijk genoeg profileren, benadrukt Taha Riani. Hij geeft daarbij het voorbeeld van Ikea. Tijdens de vorige ramadan lanceerde de keten een ‘Sunset Menu’, zonder echter expliciet de iftar te vermelden. Dat gebrek aan authenticiteit leidde toen tot veel kritiek. “Als je je tot een bepaalde klantengroep richt, moet je daar ook voluit voor gaan. Halfslachtige oplossingen worden niet gewaardeerd. Bovendien begrepen sommigen niet eens wat de betekenis van dat aanbod was. Dit jaar heeft Ikea het anders aangepakt en zijn aanbod expliciet de naam ‘Iftar Menu’ gegeven”, legt Riani uit. Als omgekeerd voorbeeld vermeldt de expert een initiatief van Leonidas-winkel Vanderkindere in Brussel, in samenwerking met het theemerkt Bouraza. “Leonidas hoefde niets aan zijn product of zijn identiteit te veranderen. De relevantie lag gewoon volledig in de samenwerking, door chocolade en thee samen te brengen in een context die relevant was en betekenis had voor de doelgroep. Precies daardoor werkte het zo goed. Het lijkt niet op een campagne die ‘iets wil doen in verband met de ramadan’, maar het is veeleer een logische reflex

in een bestaande culturele realiteit”, analyseert Taha Riani. “Velen dachten dat het om een officiële ramadancampagne van Leonidas ging en het is jammer dat dat niet het geval was. Precies dat soort initiatieven verwachten we van een bekend merk.”

In vergelijking met andere markten als het Verenigd Koninkrijk staat de Belgische foodretail nog altijd minder ver met zijn strategie in verband met de ramadan. Al zijn er wel degelijk veel mogelijkheden. Het is niet langer de vraag of de ramadan commerciële kansen met zich meebrengt, maar de strategische uitdaging bestaat er nu in om dieper inzicht te verwerven in het segment en dat zo te laten uitgroeien tot een hefboom van duurzame groei, die verder gaat dan zomaar een seizoensgebonden activatie. Hoewel retailers tijdens de ramadan hun aandacht vooral toespitsen op de moslimgemeenschap, is de Belgische multiculturele markt in werkelijkheid echter veel groter. “De ongeveer 700.000 mensen uit de Balkanlanden en de Afrikanen uit de landen ten zuiden van de Sahara zijn ook belangrijke bevolkingsgroepen in België”, besluit Taha Riani.

GHITA JAZOULI |



Samenwerking tussen Leonidas Vanderkindere en Bouraza (theemerkt) ter gelegenheid van de ramadan.

Tadal, koploper in etnische en halalproducten, maakt een groeispurt

Met ongeveer 2.500 referenties is Tadal vandaag een van de marktleiders in de sector van etnische en halalvoeding. "Dankzij het enthousiasme van de consumenten verdeelt ons bedrijf zijn producten vanuit Brussel naar meer dan 2.800 verkooppunten, zowel etnische als andere supermarkten, in het hele land", vertelt Deniz Toko, CEO van Tadal.

WAARVOOR STAAT HET BEDRIJF TADAL VANDAAG?

Deniz Toko: Tadal is een familiebedrijf dat is opgericht in 1995. Ik behoor tot de tweede generatie. Ik run het bedrijf samen met mijn broers Murat Toko en Jonathan Toko (general manager), en met de volgende generatie, mijn zoon David Toko. In het begin verdeelden we enkel Turkse producten, maar later hebben we ons aanbod uitgebreid met etnische en halalproducten in de ruimere zin. Sinds 1999 hebben we onze kantoren op de Brusselse Vroegmarkt Mabru. Geleidelijk aan hebben we de oppervlakte van onze opslagplaatsen uitgebreid, en vandaag beschikken we maar liefst over 8.000 m². Sinds corona is er een echte ommekeer gekomen, want tijdens de pandemie kenden we een groei

met dubbele cijfers. Die belangstelling voor etnische en halalproducten heeft meerdere redenen: allereerst is er de groeiende vraag van de consumenten, die op zoek zijn naar producten die ze op reis hebben leren kennen, ten tweede speelt ook het toenemende aantal kookprogramma's op televisie een rol en tot slot is er het effect van de sociale media. Bovendien zijn veel uitbaters en werknemers van gefranchiseerde retailwinkels ook van buitenlandse origine. Zij willen hun klanten dan ook graag laten kennismaken met die producten.

VOOR WELKE SOORT PRODUCTEN KUNNEN ZIJ BIJ TADAL TERECHT?

Ons aanbod omvat bijna 2.500 referenties. Daarmee profileren wij ons als marktleider in de distributie van een uniek en volledig aanbod halalproducten, met heel wat merken in exclusiviteit. Voor verse producten zijn we heel actief op het vlak van halalvleeswaren en -kazen, die vandaag onze bestverkopende categorieën zijn op de Belgische markt. In het assortiment droge voeding hebben we gedroogde vruchten, gepikkelde groenten, snacks, gevulde wijnbladeren en kruiden uit de wereldkeuken. Die artikelen worden verdeeld via ons merk Tadal, maar ook via merken als Suntat, Gazi of Edessa en Sebahat.

HOE KUNNEN RETAILERS BESTELLEN BIJ TADAL?

Alle ondernemingen met een btw-nummer kunnen bestellen via onze app, onze webshop of per telefoon. Om een beter beeld te krijgen, kunnen klanten ook op bezoek komen bij ons in Brussel (op de Vroegmarkt-site) in onze showroom van 300 m². Wij leveren overal in België met onze eigen camions. Ons team bestaat uit 45 medewerkers, waarvan negen verkopers, die ook in contact staan met de winkeliers.



Jonathan Toko - Deniz Toko - Murat Toko (de oprichters van Tadal).

HOE ONTWIKKELT UW DISTRIBUTIE ZICH BINNEN DE RETAIL?

Hidro Abdulmasih, sales manager retail: We zijn zowel rechtstreeks aanwezig, voor gefranchiseerde winkels, als via inkoopcentrales. We verdelen onze producten bij Carrefour, Lidl, Aldi en Okay. En leveren momenteel aan meer dan 200 gefranchiseerde winkels in de retail (Carrefour, Jumbo, Delhaize, Intermarché, Albert Heijn) en het is onze ambitie om dat aantal in 2026 uit te breiden met meer dan 100 nieuwe winkels. Wij bieden winkeluitbaters een vast planogram met 1 meter schapruimte voor verse producten en 1 meter voor droge voeding. Dat komt overeen met ongeveer 200 à 300 referenties, en zo creëren we een etnische (halal) one-stop-shop in de winkels. Verder hebben we ook de flexibiliteit om ons aanbod aan te passen op basis van de vraag.

Tadal
Werkhuizenkaai 22-23,
1000 Brussel, BELGIË
www.tadal.be

Jonathan Toko, general manager
+32 484 67 60 68 - Jonathan@tadal.be

Hidro Abdulmasih,
sales manager retail
+32 485 62 56 57 - Hidro@tadal.be



HG[®]

Doet wat
het belooft.

NIEUW DESIGN DEZELFDE SUPERIEURE KWALITEIT



HG brengt groei in de categorie met vernieuwde visuele identiteit

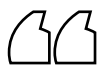
Met de introductie van nieuwe labels zet HG een belangrijke stap in het versterken van zowel het merk als de categorie reinigingsmiddelen. De vernieuwde visuele identiteit zorgt voor meer overzicht, betere herkenning en hogere conversie in het schap – en draagt daarmee aantoonbaar bij aan categoriegroei. Marketing directeur Bregtje van Aalten en category manager Dimitri Philibert lichten toe hoe deze innovatie verder gaat dan alleen een nieuw design.

HG koos bewust niet voor een radicale koerswijziging, maar voor een doordachte evolutie. *“We hebben bewust voortgebouwd op wat al sterk stond”*, aldus Philibert. *“We kozen voor een evolutie die in het schap echt verschil maakt.”* De verpakking is vaak het moment waarop een shopper voor het eerst – en soms als enige keer – met een merk in aanraking komt. Daarom moet meteen helder zijn wat het product biedt en waarom het ertoe doet.

Als men de verpakkingen allemaal samen ziet, valt de impact meteen op. De herkenbare blauw-witte signatuur blijft behouden en is aangescherpt voor maximale schap-impact en premiumuitstraling.

VERPAKKING ALS MOTOR VOOR CATEGORIEGROEI

Volgens Van Aalten speelt verpakking een cruciale rol in een drukke retailomgeving. *“Consumenten beslissen in een fractie van een seconde. Uit designonderzoek blijkt dat HG binnen 0,1 seconde een merkherkenning van 92% behaalt.”*



Dit is een evolutie die in het schap echt verschil maakt.



Vertrouwen zet aan tot kopen.

“Dat is uitzonderlijk en onderstreept hoe krachtig het nieuwe design is.”

Die kracht vertaalt zich ook naar harde resultaten. Uit shopperonderzoek van Toluna onder 564 respondenten blijkt dat de nieuwe verpakkingen zorgen voor **15% meer zichtbaarheid in het schap** en **20% meer dan concurrerende merken**. De aankoopintentie stijgt naar **76%**, **tegenover 51% bij andere merken**. Volgens Philibert is het resultaat logisch: *“Wanneer kleurcodering, naamgeving en uitstraling zorgvuldig op elkaar zijn afgestemd, ontstaat er vertrouwen. En vertrouwen zet aan tot kopen. Retailers zullen dat merken in hun omloopsnelheid en marge.”*

HG ALS AANJAGER VAN EEN STERKERE CATEGORIE

De vernieuwde visuele identiteit versterkt HG's positie als expertmerk én als categoriepartner. *“We bouwen niet alleen aan ons merk, maar aan de hele categorie”*, zegt Van Aalten. *“Door overzicht en rust te creëren in het schap, stimuleren we herhaalaankopen, verhogen we de basketwaarde en zorgen we voor stabiele prestaties.”* Philibert vult aan: *“Het vertrouwen dat shoppers in HG*

Nieuwe visuele identiteit

HG
Doet wat het belooft.

Prominente plaats van het HG logo

Referentie naar ruimte in huis

Een gekleurde band met USP's. De belangrijkste USP in witte kleur

HG blauwe dop

Een afbeelding die superioriteit uitstraalt en de kleur van de ruimte weergeeft

- ✓ Sterkere schapzichtbaarheid
- ✓ Hogere schapconversie
- ✓ Draagt bij aan categoriegroei

stellen, maakt een functionele en prijsgevoelige categorie toegankelijker. Dat geeft de hele categorie meer duidelijkheid én aantrekkingskracht.”

STARTPUNT VOOR DUURZAME GROEI

De rebranding markeert het begin van een bredere samenwerking met retailpartners op het gebied van schapoptimalisatie en shopperactivatie. Als onderdeel van de nieuwe visuele identiteit start in maart een nieuwe grootschalige marketingcampagne op TV, online video, social media en (uiteraard) op de winkelvloer. Het thema is ‘HG, de expert in gespecialiseerde oplossingen’. Van Aalten: *“Onze nieuwe visuele identiteit is ontworpen om groei te realiseren – voor HG, voor de categorie en voor onze retailpartners.”* Philibert besluit: *“Dit is geen design om het design. Dit is design dat werkt.”*

Dit is nieuw



Galbani Mini Burrata 180 g

Galbani breidt zijn assortiment uit met een nieuwe burrata in een verpakking van 180 g, bestaande uit 6 mini burrata's. Met hun romige hart, in Italië bereid met koemelk, zijn deze individuele porties ideaal om te delen en om elk aperitief- of maaltijdmoment te verfijnen.

8000430135886



Soy Pepper Wok & Dip 300 ml

Delino breidt zijn assortiment van 300 ml uit met een nieuw product geïnspireerd op de oosterse keuken. Deze saus combineert hartige, pittige en zoete tonen, en is verrijkt met knoflook, gember en sojasaus. Het product is verkrijgbaar in een fles van 300 ml en is vanaf 2 maart te bestellen.



Nieuwe smaken voor Croky SnackBar

Croky breidt zijn SnackBar-assortiment uit met drie nieuwe smaken ribbelchips: Bitterbal, Frikadel Speciaal en Satésaus. Daarmee speelt het in op de frituurcultuur in ons land. De ribbelchips zorgen voor extra smaak en kraak. Beschikbaar bij Colruyt, Alvo, Spar, Okay, Carrefour, Intermarché en vanaf mei ook bij Delhaize en Jumbo.

Bitterbal 55414359964657

Satésaus 5414359964688

Frikadel Speciaal 5414359964695

Maak kennis met Neo van Nescafé Dolce Gusto

Nescafé Dolce Gusto lanceert Neo, met koffies om thuis van te genieten. De Cappuccino combineert donkere geroosterde koffie met een fluweelzacht melkschuim, bereidt met de innovatieve Airfoam-technologie. De Lungo biedt een medium gebrande koffie met uitgebalanceerde smaaktonen en een zachte cremalaag. Alle Neo-koffies zijn verpakt in papieren pads en mogen bij het thuiscompost.

Cappuccino 8445290829597

Lungo 8445290829504



Witte kaas 55% 500 g van Gazi

Rijk, vers en polyvalent: Tadal presenteert zijn witte kaas met 55% vet. Hij past perfect bij sandwiches, gebak of salades. En voor wie van eenvoud houdt: voeg gewoon een beetje olijfolie met kruiden toe en klaar is Kees.

11215 / 4002566003569



Brugge Oud-Kaas- kroketten van Milcobel

Er is een nieuw product bij Milcobel. De Brugge Oud-kaaskroketten bestaan uit porties van 4 x 65 g, die je in de oven, airfryer of friteuse kunt bereiden. Het product biedt de smaak van Brugge Oud in een krokant jasje. Het is exclusief verkrijgbaar bij Colruyt.

5410834006058



Nieuwe Aperol-fles

Aperol presenteert een nieuwe fles, maar het recept blijft ongewijzigd. Dit nieuwe ontwerp benadrukt de Italiaanse roots van het merk, met een gegolfde schouder die geïnspireerd is op het handgemaakte Murano-glas uit de regio Venetië, en het monogram van de oprichters uit Padua. De nieuwe fles is verkrijgbaar in alle verkooppunten.



Egg-Splotion van Libeert

Libeert lanceert Egg-Splotion, een nieuw product van 120 gram. Deze creatie van Belgische melkchocolade heeft de vorm van een piñata, met suikereitjes binnenin. Egg-Splotion is beschikbaar voor Pasen 2026 en is momenteel verkrijgbaar bij Colruyt, Okay, Spar (Colruyt Group), Carrefour, Delhaize, Jumbo, Spar Lambrechts, Hanos, Delfood, Alvo, Lidl en Sligro.



5411901605594

Trésor speculaas & witte chocolade

Kellanova lanceert een nieuwe variant van Trésor met speculaas- en witte chocoladecrème. Deze gekarameliseerde graankussentjes met koekjessmaak hebben een romige vulling van speculaas en witte chocolade. Trésor-granen kunnen worden gegeten met melk bij het ontbijt of als tussendoortje, bevatten geen kunstmatige kleur- of smaakstoffen en zijn bovendien een bron van vitamine B.

5059319039138



Pauwels Sauzen breidt zijn assortiment uit

Pauwels Sauzen heeft zijn assortiment bokaaltjes van 250 ml uitgebreid met de smaken Samurai, Look en Curry. Dit aanbod vormt een aanvulling op de squeeze flesjes. Deze bokaaltjes zijn goedkoper dan de squeeze flesjes en richten zich op een ander publiek, waardoor ze meer consumenten bereiken.

Samurai 5410832385827

Look 5410832385865

Curry 5410832385810

Pinsa's Emozione van GTI

GTI lanceert onder het merk Emozione een nieuw assortiment diepgevroren belegde pinsa's, die in verschillende type toestellen kunnen worden opgewarmd. Het assortiment bestaat uit vier referenties: Caprese, Tonnato, Prosciutto en Ganda. Elk product bestaat voor 50% uit een pinsabodem en voor 50% uit beleg.



Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine

Coca-Cola Zero Sugar Zero Caffeine heeft een nieuwe look gekregen en is vanaf nu ook verkrijgbaar in een nieuwe PET-fles van 1 liter. Deze verkoelende, bruisende frisdrank heeft de tijdloze smaak van Coca-Cola, maar zonder suiker, calorieën en cafeïne.



Brugge Kaas nu ook in een kaaskroket

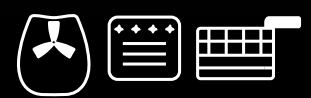
NIEUW



Exclusief verkrijgbaar bij Colruyt.



De authentieke smaak van Brugge Oud, nu in een heerlijk krokant jasje. Onze nieuwe Brugge Oud kaaskroket combineert 10 maanden gerijpte kaas met een onweerstaanbare crunch. Krokant vanbuiten, zalig romig vanbinnen - perfect voor airfryer, oven én friteuse.



Geschikt voor elke bereiding

Proef meer van het leven.



Brugge Kaas pakt uit met eigen kaaskroketten

Nadat het zich in de markt zette als het merk bij uitstek voor kwaliteitsvolle kaasblokjes bij de aperitief, zet Brugge Kaas zijn offensief een stap verder. Sinds kort verdeelt het exclusief bij supermarktketen Colruyt een eigen versie van de traditionele kaaskroket.

Brugge Kaas is al langer een vaste waarde in het Belgische kaaslandschap. Het merk is gespecialiseerd in authentieke kazen van hoge kwaliteit naar traditionele snit: gemaakt met honderd procent Belgische weidemelk, en gerijpt op houten planken om het karakter en het aroma te versterken.

Als pionier van de geliefde kaasblokjes weet Brugge Kaas als geen ander hoe een aperitiefmoment bijzonder wordt. En spreek je over Bourgondisch tafelen

of samen genieten, dan hoort daar een kaaskroket bij. Brugge Kaas heeft dat begrepen, en brengt nu voor het eerst zijn iconische Brugge Oud naar het vriesvak in de vorm van een premium kaaskroket.

Krokant vanbuiten en romig vanbinnen, biedt deze kaaskroket een perfecte mix van smaak en kwaliteit, voor wie graag genereus geniet. *“Een perfecte mix van smaak en kwaliteit. Het resultaat is een intense smaaksensatie die zowel kaasliefhebbers als fijnproevers verrast”*, klinkt het. Bij Brugge Kaas staat smaak dan ook altijd centraal: elk product, van melk tot kaas, wordt met passie en vakmanschap gemaakt in België, met respect voor traditie, kwaliteit en de uitgesproken smaken waar zijn kaas om bekendstaat.

GEHEIM INGREDIËNT

Het hart van deze kaaskroket bestaat uit Brugge Oud, de klassieker onder de Brugge Kaas-kazen, die zijn naam te danken heeft aan de tijd die hij krijgt om te rijpen. *“Tijd is het geheime ingrediënt”*, aldus de kaasmakers. Deze kaas wordt minstens tien maanden gerijpt op houten planken, en krijgt zo zijn unieke, karakteristieke smaak. Het resultaat is een volwassen, zelfbewuste kaas die op een kaasplank alle aandacht naar zich toetrekt. Door voor zo’n superieure kaas te kiezen, krijgt Brugge Kaaskroketten met een diepe, genuanceerde smaak die de perfecte balans vormt met het krokante jasje, precies zoals een klassieke Belgische kaaskroket hoort te zijn.

De Brugge Kaaskroket is heel erg eenvoudig te bereiden. Dezelfde kroketten kun je zowel in de airfryer, de oven, als de friteuse bereiden; ze blijven altijd knapperig zonder dat de rijke kaassmaak verloren gaat. Hij werkt perfect als aperitiefhapje bij borrels of als verfijnd voorgerecht tijdens feestelijke diners. Tevens valt hij heerlijk te combineren met een bier van hoge gisting, een glas wijn of een coupje champagne.

De kaaskroketten zijn momenteel al te verkrijgen bij Colruyt Laagste Prijzen.



Maakt consumeren gelukkig?

Wat retailers écht kunnen leren van de geluksprofessor

Wie beter kan uitleggen wat consumenten gelukkig maakt dan Lieven Annemans? Als gezondheidseconoom bestudeert hij al 30 jaar hoe we als samenleving kunnen investeren in welzijn. Vandaag is hij vooral bekend als geluksprofessor. Zijn onderzoek toont aan dat geluk niet draait om *hebben*, maar om *zijn*. Voor retailers die willen begrijpen hoe ze klanten niet alleen tijdelijk kunnen plezieren, maar écht gelukkiger kunnen maken, zijn Annemans' inzichten goud waard.

Annemans legt eerst en vooral het verschil uit tussen gelukkige momenten en een gelukkig leven: "Gelukkige momenten, zoals een geslaagd cadeau of een lekkere maaltijd, zijn fijn. Maar duurzaam geluk komt voort uit diepere behoeften." Zijn waarschuwing is duidelijk: "Veel consumenten kopen producten in de hoop gelukkiger te worden, maar dat effect is vluchtig." Voor retailers is de uitdaging om niet in te spelen op die kortstondige kick, maar om klanten te helpen écht geluk te vinden. Hoe doe je dat? Annemans vertaalt zijn inzichten naar concrete strategieën, met duidelijke DO's en DON'Ts.

1. GELD EN GEZONDHEID ALS BASIS

"Geluk begint bij twee fundamentele pijlers: financiële zekerheid en gezondheid. Iemand die zich zorgen maakt over de eindjes aan elkaar knopen, of iemand die chronisch ziek is, kan moeilijk gelukkig zijn", zegt hij. "Maar wie over die

basis beschikt, heeft ruimte om te genieten van het leven." Voor retailers betekent dit dat ze niet alleen moeten focussen op premiumproducten, maar ook op betaalbare, gezonde opties.

DO: "Bied producten aan die bijdragen aan financiële zekerheid en gezondheid. Denk aan huiskamerproducten met een goede prijs-kwaliteitverhouding die bovendien gezond zijn, energiezuinige apparaten die op lange termijn kosten besparen, of een 'gezondheidshoek' met voedzame snacks. Een budgetvriendelijk assortiment basisproducten toont dat je om al je klanten geeft, niet alleen om diegenen met een dikke portemonnee."

DON'T: "Focus niet uitsluitend op luxeproducten die buiten het bereik liggen van klanten met een krappere budget. Vermijd ook marketing die schuldgevoel of tekort doet voelen, zoals 'Je verdient dit luxepakket!' Dat trekt misschien klanten op korte termijn, maar je bouwt zo geen loyaliteit op. Klanten merken snel of een merk enkel op hun portemonnee uit is. Ook acties

die druk uitoefenen, zoals 'Koop nu, anders mis je iets!', werken contraproductief. Ze zorgen voor stress in plaats van gemoedsrust."

2. DE ABC-FORMULE VAN GELUK

Annemans verwijst naar het ABC van geluk: Autonomie (zelf keuzes maken), Binding (sociale verbondenheid) en Competentie (vertrouwen in eigen kunnen). "Mensen willen zich vrij, verbonden en bekwaam voelen", legt hij uit. "Een winkel die hierop inspeelt, creëert niet alleen tevreden klanten, maar ook ambassadeurs."

DO: "Geef klanten regie over hun ervaring: personaliseerbare producten of workshops waar ze iets nieuws leren, zoals kooklessen of DIY-sessies, versterken het gevoel van autonomie en competentie. Stimuleer ook sociale interactie, bijvoorbeeld met proeverij-evenementen of een klantenclub. Een simpele 'Fijn u weer te zien!' van een medewerker kan al een gevoel van binding creëren."

DON'T: "Overstelp klanten niet met te veel keuzes of ingewikkelde producten. Een anonieme winkelervaring, zonder persoonlijk contact, drijft mensen weg. Een winkel zonder vriendelijke groet of herkenning voelt kil aan, alsof je alleen maar een nummer bent." Nog een tip: "Te complexe producten of onduidelijke communicatie maken klanten onzeker. Als mensen het gevoel hebben dat ze iets niet begrijpen, voelen ze zich incompetent", waarschuwt Annemans. "Daar wordt niemand gelukkig van."



3. WAAROM KORTINGSACTIES EN STATUSPRODUCTEN NIET WERKEN

Annemans maakt een cruciaal onderscheid tussen compensatiegeluk (kopen om een gebrek te vullen) en consequentiegeluk (kopen om geluk te vieren). “Compensatiegeluk is als een pleister op een wonde. Dat werkt even, maar lost het onderliggende probleem niet op”, zegt hij. “Consequentiegeluk gaat over het koesteren van wat je al hebt.”

DO: “Communiceer over de ervaring achter een product. Bijvoorbeeld: ‘Geniet samen van deze wijn bij een gezellig etentje.’ Benadruk duurzaamheid, kwaliteit en gedeelde momenten, niet het ‘meedoen met de buren.’” Zorg dat je aansluit bij consequentiegeluk: het vieren van kleine momenten in plaats van het compenseren van gemis.

DON'T: “Speel niet in op jaloezie (‘Maak je vrienden jaloeers!’) of druk (‘Alleen vandaag!’). Dat trekt misschien klanten, maar ze komen niet terug voor meer. Mensen willen zich niet gemanipuleerd voelen. Black Friday-acties kunnen klanten aantrekken, maar als ze achteraf spijt hebben van hun aankoop, associëren ze dat negatieve gevoel met jouw merk.”

4. GEMOEDSRUST ALS CONCURRENTIEVOORDEEL

Gemoedsrust, of Peace of Mind, is volgens Annemans een van de belangrijkste geluksfactoren van dit moment. “Mensen willen het gevoel hebben dat ze welkom zijn, niet bestookt”, zegt hij. “Transparantie en eenvoud reduceren stress.”

DO: “Investeer in heldere prijslabels, makkelijk te openen verpakkingen en een klantvriendelijk retourbeleid. Een ‘rustig winkeluur’ voor mensen die prikkels willen vermijden, zoals sommige supermarkten al doen, toont dat je om hun welzijn geeft. Ook een overzichtelijke winkelindeling en vriendelijke medewerkers dragen bij aan gemoedsrust.”

DON'T: “Verstop geen kosten in kleine lettertjes of maak processen niet onnodig complex. Een gefrustreerde klant komt niet terug. Denk aan verborgen verzendkosten bij webshops of ingewikkelde retourprocedures, dat zijn echte geluksdoders. Te agressieve upselling (‘Wil je hierbij ook nog dit en dat?’) voelt als druk en ondermijnt het vertrouwen.”

5. SOCIALE VERBINDING ALS SLEUTEL

“Mensen voelen zich gelukkiger als ze zich gewaardeerd en verbonden voelen”, vertelt Annemans. “Een winkel die dat faciliteert, bouwt een community in plaats van alleen klanten.”

DO: “Creëer momenten van verbinding. Een koffiehoek, lokale evenementen of een ‘klant van de maand’-actie maken klanten deel van iets groters. Train medewerkers om oprecht interesse te tonen en complimenten te geven. Kleine gebaren hebben een groot effect.”

DON'T: “Behandel klanten niet als nummers. Een onpersoonlijke omgeving drijft mensen weg, ook al zijn je prijzen laag. Mensen onthouden hoe je ze laat voelen, niet alleen wat ze kochten. Een winkel zonder persoonlijk contact voelt als een transactiemachine. Mensen willen gezien worden.”

“Retailers die inspelen op échte geluksbehoeften, bouwen niet alleen omzet, maar een community van tevreden, loyale klanten. Vraag je bij elke campagne af: Helpt dit mijn klanten om een gelukkiger leven te leiden, of alleen om even te glimlachen? Want gelukkige klanten zijn de beste ambassadeurs die je kunt wensen”, besluit Annemans.

BRUNO ISERBYT |

Vlaamse tieners en voeding: tussen ambitie en comfort

Vlaamse tieners eten vooral vertrouwd, eenvoudig en smaakgedreven. Gezondheid is voor hen belangrijker dan milieu, dierenwelzijn of herkomst, maar blijft ondergeschikt aan wat écht telt: lekker eten. Dat blijkt uit online kwantitatief onderzoek van VLAM, uitgevoerd door iVOX bij 600 Vlaamse jongeren tussen 12 en 18 jaar.

Vertrouwd, snel en lekker

Tieners combineren een duidelijke voorkeur voor vertrouwde gerechten met een gematigde openheid voor nieuwe smaken. Bijna de helft eet het liefst wat ze al kennen, terwijl 43% aangeeft graag nieuwe dingen te proeven. Hun favoriete gerechten bevestigen dat beeld. Frietjes staan op nummer één, gevolgd door spaghetti, pizza en andere pastagerechten. Ook sushi en kebab scoren hoog. Het zijn vooral eenvoudige, koolhydraatrijke en informele eetmomenten die de voorkeur genieten.

Retailimplicatie: De aantrekkelijkheid van het aanbod blijft cruciaal. Producten moeten in de eerste plaats lekker, herkenbaar en eenvoudig inzetbaar zijn. Innovatie kan, maar dan liefst binnen een vertrouwd kader: nieuwe smaken in bekende formats, variaties op populaire klassiekers, snelle en toegankelijke recepten.

Versconsumptie: zelfde basis als volwassenen, maar toch enkele nuances

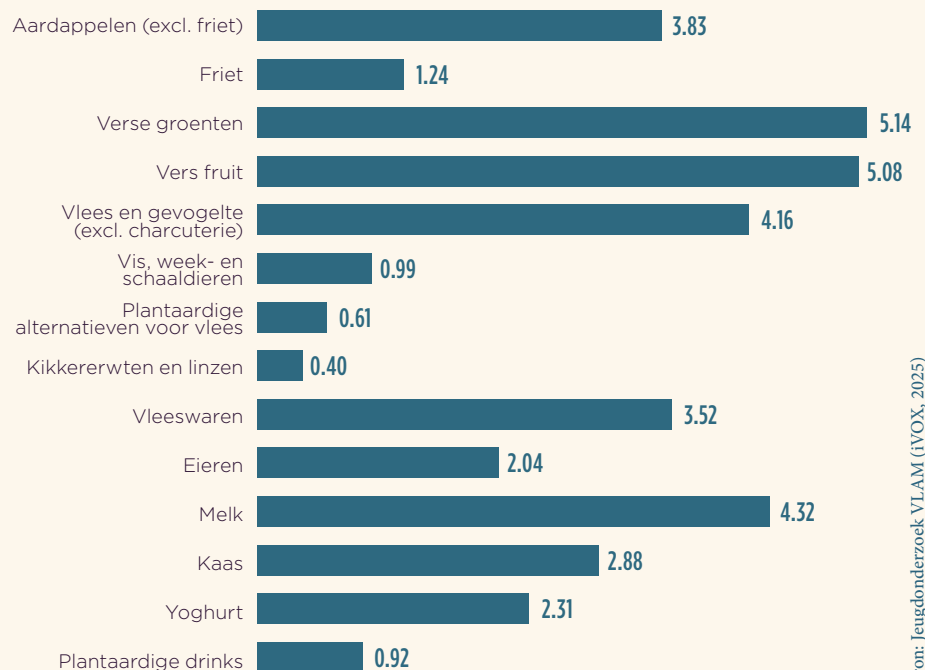
Bijna de helft van de tieners eet (bijna) dagelijks verse groenten, 40% doet dat voor fruit. Dat is behoorlijk, maar ligt iets lager dan bij volwassenen. Tieners eten gemiddeld minder

vaak vis, yoghurt en kaas dan volwassenen, maar net vaker aardappelen, eieren, melk, vlees en vleeswaren. Drie op de vier jongeren eten meer dan vier keer per week vlees of vis. Het

aandeel carnivoren stijgt met de leeftijd. De intentie om minder vlees te eten, is verdeeld: 31% overweegt dat, maar 39% niet.

VERKLAARDE EETFREQUENTIE

(omgerekend naar gemiddeld aantal keer per week)



Bron: Jeugdonderzoek VLAM (iVOX, 2025)



Retailimplicatie: Hoewel plantaardige alternatieven zichtbaar aanwezig zijn in het debat, blijft vlees voor veel tieners de norm. Voor retailers betekent dit dat een evenwichtig aanbod, inclusief klassieke dierlijke producten, belangrijk blijft.

Gezondheid boven dierenwelzijn, milieu en herkomst

Wanneer tieners nadenken over voeding, is smaak de absolute prioriteit. Slechts 18% zegt stil te staan bij hoe producten geproduceerd worden. Gezondheids- en gewetensaspecten spelen bij tieners een minder belangrijke rol dan bij volwassenen. Van deze aspecten hechten ze het meeste belang aan gezondheid, gevolgd door dierenwelzijn, milieu en ten slotte inlandse herkomst. Toch vindt 65% dat we meer voeding van Belgische oorsprong zouden moeten kopen en 72% van de Vlaamse tieners heeft bewondering voor landbouwers. Er is dus wel een positieve houding, maar minder uitgesproken en minder sturend in het gedrag.

Retailimplicatie: Argumenten rond duurzaamheid en herkomst werken bij tieners minder als primaire motivator. Ze kunnen wel ondersteunend zijn, maar best in combinatie met smaak, beleving en gemak. De boodschap "lekker én goed" zal sterker resoneren dan louter "goed".

Thuis bepaalt de norm

Misschien wel de belangrijkste conclusie voor retailers: de thuiscontext is doorslaggevend. Veel tieners eten wat de pot schaft. Wat thuis normaal is, wordt hun referentiekader. Ouders hebben veruit de grootste invloed op hun voedingspatroon. Vrienden spelen ook een grote rol, bekende figuren en experts in mindere mate. Tieners spreken ook ambitieuze toekomstintenties uit (zoals gezonder eten), maar die vertalen zich vandaag nog beperkt in concreet gedrag.

Retailimplicatie: Wie tieners wil bereiken, moet ook ouders blijven aanspreken. Normaliteit is krachtiger dan overtuiging. Producten moeten makkelijk integreerbaar zijn in het gezinsleven: snel, betaalbaar en zonder extra drempels.

Geen homogene generatie

Het onderzoek onderscheidt vijf duidelijke segmenten:

- De pot-schaft-eters (30%): passief, eten wat thuis wordt klaargemaakt.
- De onverschillige-eters (11%): gericht op smaak en gemak, weinig betrokken.
- De vertrouwdheid-eters (26%): kieskeurig, houden vast aan bekende gerechten.
- De gezonde en bewuste flexi's (17%): actief bezig met gezondheid en variatie.
- De avontuurlijke foodies (16%): nieuwsgierig, experimenteren graag.

Retailimplicatie: Één uniforme aanpak volstaat niet. Terwijl het grootste deel vooral gemak en herkenbaarheid zoekt, zijn er tegelijk niches die openstaan voor innovatie, inspiratie en nieuwe concepten.

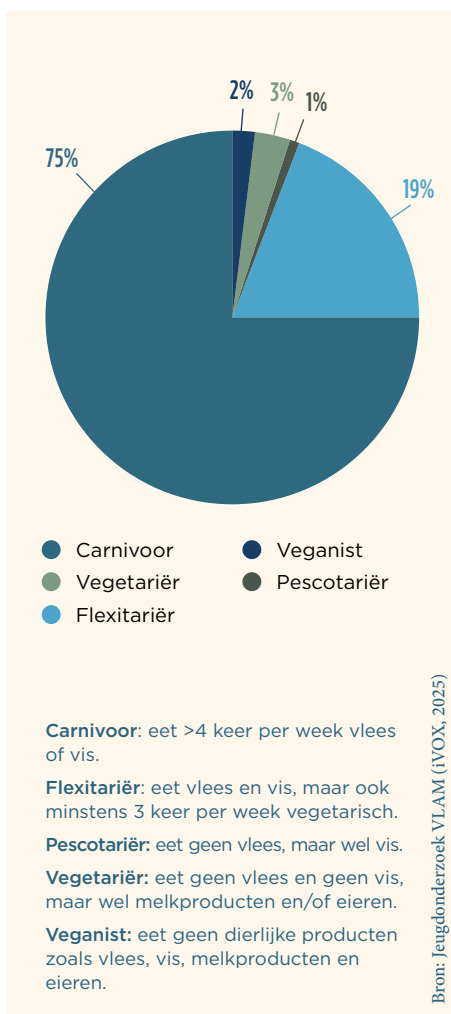
Media en inspiratie: TikTok als voedingskanaal

Tieners consumeren veel media, maar zoeken niet actief naar voedingsinformatie. Slechts 16% doet dit vaak. Wanneer ze inspiratie zoeken, gebeurt dat vooral via sociale media, met TikTok als belangrijkste kanaal. Voor meer functionele informatie gebruiken ze Google. Verder zijn vooral AI-tools sterk in opmars.

Retailimplicatie: Korte, visuele formats met focus op inspiratie werken beter dan rationele argumentatie. Snelle recepten, eenvoudige tips en aantrekkelijke beelden sluiten aan bij hun mediagebruik.

Conclusie

Vlaamse tieners zijn ambitieus en idealistisch, maar vooral ook pragmatisch en comfortgericht. Voor retailers ligt de uitdaging in het verbinden van hun toekomstgerichte intenties met hun huidige realiteit: snel, lekker, betaalbaar en vertrouwd. Wie daarin slaagt, bouwt vandaag al aan de klant van morgen. Een uitgebreider rapport van dit jeugdonderzoek vindt u in de kennisbank van VLAM.



OSA-BAROMETER NIELSENIQ

HOE GROOT ZIJN DE VOORRAADTEKORTEN IN DE BELGISCHE FOODRETAIL?

In deze rubriek bieden NielsenIQ en Gondola u een overzicht van het aantal out-of-stocks in de winkelrekken tijdens de vermelde NielsenIQ-periode. Zoals in elk nummer geven we hier enerzijds de globale cijfers van de out-of-stocks voor FMCG in de vorm van een percentage dat het voortschrijdend jaartotaal (MAT) weergeeft. Anderzijds geven we ook het percentage voor de betreffende periode op zich. Daarna vermeldt de barometer voor die laatste specifieke periode ook nog de waarde van de out-of-stocks voor 13 productcategorieën. Tot slot volgt nog de top 5 en de flop 5 van productfamilies waarvoor de out-of-stocks in vergelijking met de vorige periode het meest zijn verbeterd of verslechterd.



PERIODE 01 2026

Out-of-stockpercentage per categorie

OPVOLGING OUT-OF-STOCKS IN DE WINKEL

OSA-barometer NielsenIQ België
Algemeen out-of-stockpercentage FMCG

4,0%

Out-of-stocks FMCG in hypermarkten-supermarkten
MAT P01 - 2026 (meest recent voortschrijdend jaartotaal)

3,8%

Out-of-stocks FMCG in hypermarkten-supermarkten
Enkel voor de periode P01 - 2026

DE TOP 5

Top 5 van de productfamilies die hun out-of-stocks in periode 1 het best hebben kunnen verbeteren in vergelijking met de vorige periode.

1. Vaatwasproducten
2. Insecticiden
3. Wasproducten
4. Granenrepen
5. Babyverzorging

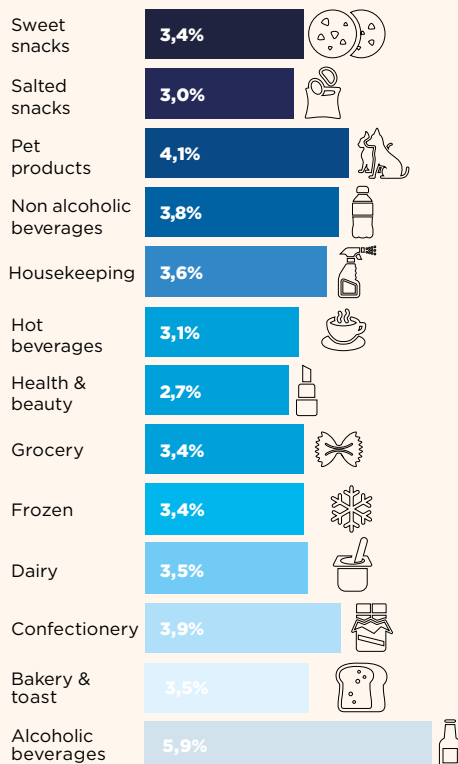
DE FLOP 5

Flop 5 van de productfamilies waarvoor de out-of-stocks in periode 1 het meest zijn verslechterd in vergelijking met de vorige periode.

1. Aperitieven
2. Seizoenschokolade
3. Papier-, plastic- en aluminiumproducten
4. Viennoiserie
5. Zonneproducten

3,8%

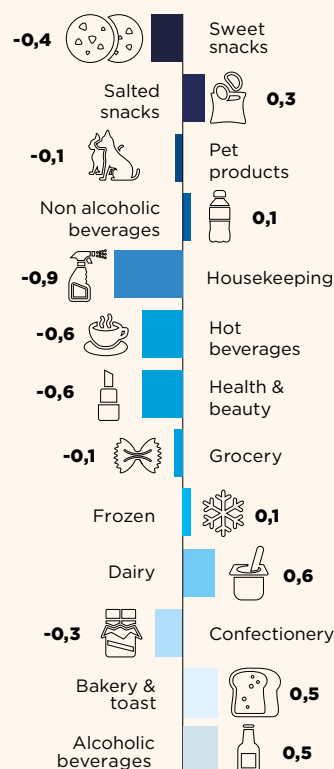
Out-of-stockpercentage
2026 - P01



0,0

Evolutie (in pp) van out-of-stocks versus de vorige periode van vier weken

2026 - P01



Bevizion geeft toekomst aan expertise en kwaliteit

Communicatieprojecten maken steeds vaker deel uit van een brede aanpak. De voorbije jaren vormden Wollux, Hecht, Créaset, Marcel & C°, Woprint, Neoa Printing, KVC Retail en KVC Print de groep Bevizion. Met meer dan 300 medewerkers in België, Nederland en Frankrijk is Bevizion dé referentie voor ontwerp, druk en commercialisering van hoogwaardige oplossingen voor visuele communicatie. Om die samenhang beter te visualiseren, kregen Bevizion en deze acht merken een rebranding. Business manager sign, display & event Geneviève Rousseau en business manager out-of-home Xavier Dans geven graag toelichting.

De grafische wereld ging door een consolidatiegolf. Bevizion overkoepelt acht mooie merken. *“Die afzonderlijke merken kennen soms een heel lange geschiedenis en het zijn die namen die bekend zijn bij de klanten”,* zegt Geneviève Rousseau. Bevizion én de acht merken kregen een rebranding, met in elk logo een terugkerend, veelkleurig element. Onder elk logo staat de specialiteit vermeld (en onder Bevizion staat het ambitieuze ‘beyond creativity’). *“Met onze rebranding maken we duidelijk dat we samen horen, en dat we méér kunnen aanbieden dan klanten soms denken. Het aanbod omvat onder meer signalisatie, textieldruk, displays, POS-materiaal (PLV), eventcommunicatie en standbouw.”*

COMPLEMENTAIRE KNOWHOW

Voor klanten verandert er in de praktijk niet veel, tenzij ten goede. Iedereen blijft met zijn bestaande contactpersonen werken. *“Wie een contactpersoon bij Wollux heeft voor textieldruk, behoudt die. Maar nu is het duidelijker dat diezelfde contactpersoon ook andere oplossingen kan voorstellen, zoals affichage of standbouw”,* licht Geneviève Rousseau toe. *“Hoe meer je kunt aanbieden, hoe sterker je positionering.”*



We bieden méér aan dan klanten soms denken.

Achter de schermen coördineren we alles, onder meer via interne sales meetings.”

De acht merken die samen Bevizion vormen, behouden dus hun eigen (bekende) identiteit en hun expertise en marktpositie. De merken brengen complementaire knowhow samen op het vlak van ontwerp, druktechnieken, materiaaltoepassingen en commerciële uitrol van visuele communicatieoplossingen.

SHOWROOMS

Klanten als JC Decaux, Bauer Media Outdoor, D’Ieteren, Orange, Pizza Hut en vele anderen doen nu al een beroep op Bevizion. Logisch, want de kracht van de groep ligt in de complementariteit tussen de merken: van

visuele communicatietextiel (zoals vlaggen, parasols en banners) tot POS-materiaal, displays, affiches, signalisatie en standbouw voor events. *“Niet alle klanten zijn op dit moment reeds in beeld van het volledige productaanbod van Bevizion”,* zegt Xavier Dans. *“Mensen kunnen ons kennen van de reclameborden, maar we zorgen bijvoorbeeld ook voor de reclamebekleding van trams of bussen. Of we leveren materiaal voor promotionele activiteiten in treinstations.”* Handig om te weten: in de vestigingen in Eigenbrakel en in Moeskroen komen showrooms waar klanten op een aantrekkelijke manier kennis kunnen maken met alle expertises en een volledig overzicht krijgen van het productaanbod van Bevizion. Een one-stop-shop die een bezoek meer dan waard is!



Meer informatie of een presentatie over het volledige productaanbod? Een offerte? Een bezoek aan een van

de showrooms? **Neem contact op met Geneviève Rousseau of Xavier Dans.**
info@bevizion.com

créaset
art of visibility

hecht
impressive printing

marcel&co
tailored visibility

wollux
textile printing solutions

A part of
bevizion
beyond creativity

YouGov- winterrapport *2025*

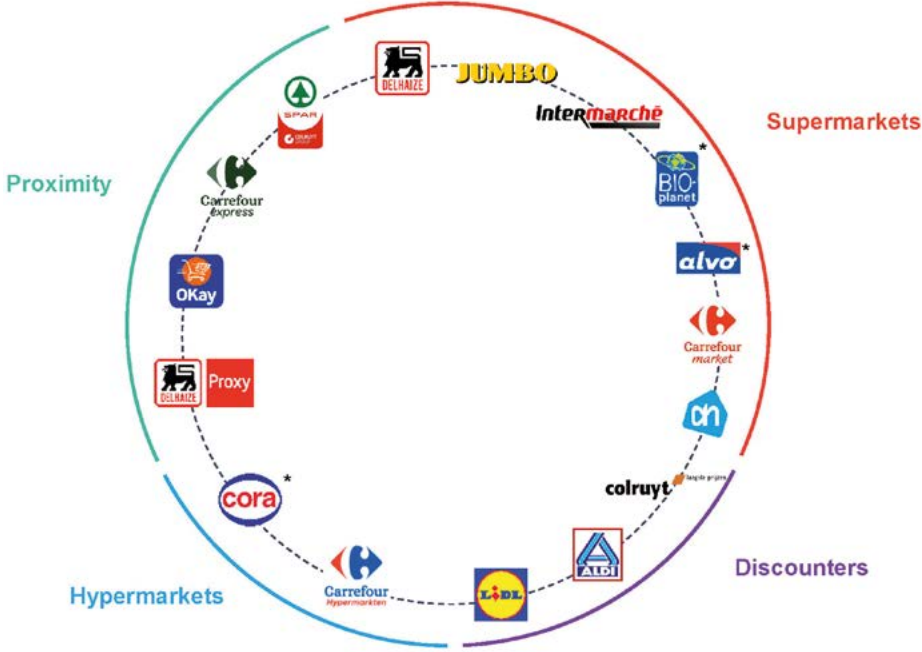
De tevredenheid gaat vooruit,
de discounters ook



Net als elk jaar publiceren we in ons magazine de belangrijkste conclusies uit het winterrapport dat YouGov opstelde over de mening van de Belgische shoppers over de foodretailers. Deze nieuwe editie - met de titel '2025', aangezien het onderzoek werd uitgevoerd in december vorig jaar - velt een positief oordeel: de algemene score van de retailers gaat erop vooruit. Opvallend zijn vooral de goede prestaties van de discounters, die nu ook gunstige scores halen voor criteria die buiten hun traditionele terrein vallen, namelijk die in verband met 'Voordeel'.

Allereerst herhalen we nog even de methode die dit rapport hanteert. Twee keer per jaar (in de winter en in de zomer) peilt YouGov bij de 6.000 Belgische huishoudens in zijn panel naar hun mening over de foodretailers. Die beoordeling komt tot stand op basis van zeven criteria, verdeeld over drie grote groepen: 'Voordeel' (aantrekkelijke aanbiedingen, lage prijzen), 'Uitstraling' (netheid van de winkel, versafdeling, ruim assortiment, kwaliteit van de producten) en 'Vriendelijkheid van het personeel'. Elk van die zeven criteria weegt even zwaar in de berekening van de totale score van een retailer. De evolutie van elke score wordt berekend in vergelijking met die van 12 maanden voordien, in het rapport voor hetzelfde seizoen (winter of zomer), die de index 100 krijgt. Een nieuwe score hoger dan 100 betekent dus een vooruitgang, een score lager dan 100 wijst op een achteruitgang.

Om in aanmerking te komen voor het onderzoek, moet een winkelketen minstens 50 beoordelingen hebben gekregen van klanten uit het panel van ondervraagde consumenten. Dat is deze keer niet het geval voor alle ketens op de markt. Voor het winterrapport 2025 zijn er drie



ketens die niet aan die minimumvoorwaarde voldoen: Alvo, Bio-Planet en ook Cora, dat op het moment van het onderzoek al bijna verdwenen was. Het rapport bevat dus geen specifieke gegevens over Cora, Alvo en Bio-Planet, omdat de steekproef van klanten van die retailers statistisch niet groot genoeg was om er specifieke gegevens over de winkelketens uit te halen. Maar er zijn wel degelijk antwoorden ingezameld bij klanten van die drie ketens en die zijn wel in aanmerking genomen bij de berekening van de algemene scores voor de gemiddelde retailer of voor de winkelformats waartoe die ketens behoren. Cora zal pas

definitief uit het rapport verdwenen zijn bij het volgende zomerrapport 2026.

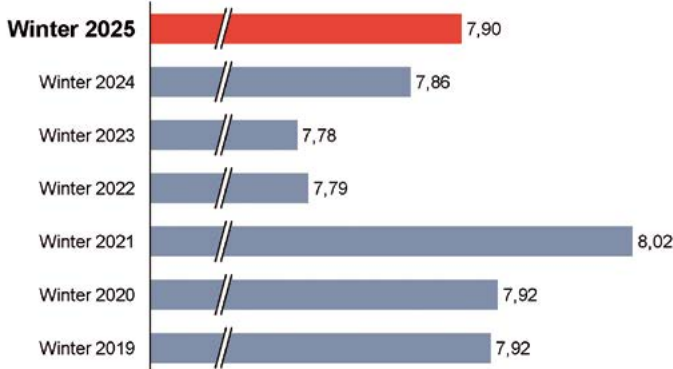
De tevredenheid neemt toe

De algemene tevredenheidsscore voor de gemiddelde retailer (een abstractie die het gemiddelde weergeeft van de scores van alle ketens uit het onderzoek) zet de stijging die vorig jaar was vastgesteld voort. De score bedraagt 7,90, tegenover 7,86 in de winter van 2024. En er is nog meer goed nieuws: de stijging geldt voor elk van de zeven onderzochte criteria.

Average retailer score

Retailer formats

Average retailer score
7 criteria on a scale to 10





De rechterkolom ('Index') in de tabel toont hoe de score in 2025 is geëvolueerd ten opzichte van die van de vorige winter. De score van 7,90 haalt weliswaar niet het record van de winter 2021 (8,02), toen de consumenten hun waardering uitspraken voor de inspanningen van de supermarkten om hen ondanks de pandemie te blijven bevoorraden. Maar ze bevestigt wel het herstel dat vorig jaar werd ingezet na de schok van de jaren met hoge inflatie, toen de score in de winter van 2023 zelfs zakte tot 7,78.

Gemiddelde retailer	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index
VOORDEEL	7,46	7,52	101
Lage prijzen	7,34	7,40	101
Aantrekkelijke aanbiedingen	7,58	7,64	101
UITSTRALING	7,98	8,01	100
Netheid van de winkel	8,13	8,17	100
Versafdeling	7,89	7,91	100
Ruim assortiment	7,84	7,87	100
Kwaliteit van de producten	8,06	8,07	100
VRIENDELIJKHEID VAN HET PERSONEEL	8,19	8,21	100
TOTALE SCORE	7,86	7,90	100

Hoe doen de verschillende formats het?

Na de algemene score van de gemiddelde retailer kijken we nu naar de beoordeling van de verschillende types supermarkten die onder die algemene noemer vallen. Voor elk van de hieronder vermelde formats vergelijken we de score voor de winter van 2025 met de benchmark van de gemiddelde retailer, waarvan de score de index 100 vormt. Als de index hoger ligt dan 100, doet het format het beter voor dat criterium dan de gemiddelde retailer. Een index lager dan 100 betekent dat het format slechter presteert.

De supermarkten blijven vrij stabiel

De groep van de supermarkten bestaat uit de ketens Albert Heijn, Alvo, Bio-Planet, Carrefour Market, Delhaize, Intermarché en Jumbo.

De beoordeling van de supermarkten blijft vrij stabiel. Voor de criteria die te maken hebben met 'Voordeel' scoort het format wat slechter in perceptie dan de gemiddelde retailer. De totale score blijft nagenoeg stabiel in vergelijking met de winter van 2024 (7,90).

De discounters doen het goed, ook voor andere criteria dan 'Voordeel'

In dit format vinden we Aldi, Colruyt Laagste Prijzen en Lidl.

Dit format blijft zijn voorsprong op het vlak van 'Voordeel' vergroten. Maar meer algemeen

Format SUPERMARKTEN	Score winter 2025	Index vs. gemiddelde retailer winter 2025
VOORDEEL	7,35	98
Lage prijzen	7,07	96
Aantrekkelijke aanbiedingen	7,63	100
UITSTRALING	8,08	101
Netheid van de winkel	8,28	101
Versafdeling	7,95	101
Ruim assortiment	7,98	101
Kwaliteit van de producten	8,10	100
VRIENDELIJKHEID VAN HET PERSONEEL	8,24	100
TOTALE SCORE	7,89	100

Format DISCOUNTERS	Score winter 2025	Index vs. gemiddelde retailer winter 2025
VOORDEEL	7,79	104
Lage prijzen	7,85	106
Aantrekkelijke aanbiedingen	7,74	101
UITSTRALING	7,99	100
Netheid van de winkel	8,09	99
Versafdeling	7,91	100
Ruim assortiment	7,86	100
Kwaliteit van de producten	8,08	100
VRIENDELIJKHEID VAN HET PERSONEEL	8,20	100
TOTALE SCORE	7,96	101



Het discountformat blijft zijn voorsprong op het vlak van ‘Voordeel’ vergroten. Maar meer algemeen vertoont het format ook geen echte zwakte meer ten opzichte van de gemiddelde retailer.



vertoont het format ook geen echte zwakte meer ten opzichte van de gemiddelde retailer.

Weinig verandering voor de hypermarkten

Dit format omvat de Carrefour Hypermarkten en (voor de laatste keer) Cora, ook al haalde het aantal respondenten voor Cora niet de ondergrens van 50.

Als we de gegevens uit het YouGov-rapport van het ene jaar met het andere vergelijken, doen we dat uitsluitend op basis van hetzelfde seizoen. In dit winterrapport 2025 slagen de hypermarkten er niet in om de opmerkelijke vooruitgang te evenaren die ze behaalden in het zomerrapport 2025, het meest recente dat we hebben gepubliceerd. In dit winterrapport zien we meer continuïteit: het format wordt goed beoordeeld om zijn promoties, zijn versafdeling en zijn assortiment. Er is wat meer ontgoocheling over de ‘Vriendelijkheid van het personeel’, een criterium waarvoor het verschil in perceptie ten opzichte van de gemiddelde retailer toeneemt: in de winter van 2024 stond de index op 98, nu is hij gedaald tot 96.

De buurtwinkels blijven een beetje achter

De buurtwinkels worden vertegenwoordigd door Carrefour Express, Okay, Proxy Delhaize en Spar (Retail Partners Colruyt Group).

De buurtwinkels lopen voor de meeste scores achter op die van de gemiddelde retailer. Uiteraard zijn zij niet bedoeld om te concurreren met de andere formats op het vlak van de criteria in verband met ‘Voordeel’. De buurtwinkels worden nog altijd beter beoordeeld op het vlak van netheid en ‘Vriendelijkheid van het personeel’. Maar toch is waakzaamheid geboden, want hun voorsprong verkleint op het vlak van ‘Vriendelijkheid van het personeel’. Een jaar geleden haalden ze daarvoor nog een index 103 in vergelijking met de benchmark van de gemiddelde retailer. Voor de winter van 2025 bedraagt die index nog maar 101.

Format	Score winter 2025	Index vs. gemiddelde retailer winter 2025
HYPERMARKTEN		
VOORDEEL	7,40	98
Lage prijzen	7,11	96
Aantrekkelijke aanbiedingen	7,70	101
UITSTRALING	7,97	99
Netheid van de winkel	7,79	95
Versafdeling	7,95	101
Ruim assortiment	8,08	103
Kwaliteit van de producten	8,05	100
VRIENDELIJKHEID VAN HET PERSONEEL	7,89	96
TOTALE SCORE	7,79	99

Format	Score winter 2025	Index vs. gemiddelde retailer winter 2025
BUURTWINKELS		
VOORDEEL	7,00	93
Lage prijzen	6,81	92
Aantrekkelijke aanbiedingen	7,19	94
UITSTRALING	7,82	98
Netheid van de winkel	8,25	101
Versafdeling	7,68	97
Ruim assortiment	7,40	94
Kwaliteit van de producten	7,94	98
VRIENDELIJKHEID VAN HET PERSONEEL	8,31	101
TOTALE SCORE	7,66	97

Evoluties per criterium en per winkelketen



De koplopers op het vlak van 'Voordeel'

Welke ketens krijgen de beste beoordeling voor het criterium 'Voordeel'? Zoals gewoonlijk is het geen verrassing dat drie discounters het nationale podium bezetten. Colruyt Laagste Prijzen is nog altijd een sterke koploper op dit gebied. Lidl en Aldi zien hun score stijgen.

Opmerking: de index in de laatste kolom van de tabellen verwijst niet naar de score van de gemiddelde retailer, maar berekent de vooruitgang ten opzichte van de score van de winkelketen in de winter van 2024, die de basis 100 vormt.

Bij de regionale winkelketens zien we weinig verandering, maar Albert Heijn blijft op de eerste plaats staan, met een score die vergelijkbaar is met die van Colruyt Laagste Prijzen bij de nationale winkelketens.



De koplopers op het vlak van 'Uitstraling'

De Carrefour Hypermarkten hadden in de zomer van 2025 een goed rapport. Het winterrapport is minder opmerkelijk, maar volstaat wel om toe te treden tot de top 3. Bij de regionale ketens blijft Jumbo, met het meest recente winkelbestand van het land, aan kop.

Als we naar de resultaten in het algemeen kijken, zien we dat het verschil tussen de scores aanzienlijk kleiner wordt.



De nationale top 3 - Voordeel

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Colruyt LP	7,9	8,0	100
2 Lidl	7,6	7,7	102
3 Aldi	7,4	7,7	103

De regionale top 3 - Voordeel

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Albert Heijn	8,0	8,0	99
2 Jumbo	7,7	7,7	99
3 Intermarché	7,4	7,4	100

Sterkste stijgers - Voordeel (nationaal & regionaal)

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Okay	7,3	7,6	104
2 Aldi	7,4	7,7	103
3 Lidl	7,6	7,7	102

De nationale top 3 - Uitstraling

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Delhaize	8,2	8,3	101
2 Colruyt LP	8,2	8,2	100
3 Carrefour Hypermarkten	8,1	8,0	100

De regionale top 3 - Uitstraling

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Jumbo	8,3	8,3	100
2 Albert Heijn	8,1	8,1	100
3 Intermarché	7,8	7,8	101

Sterkste stijgers - Uitstraling

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Proxy Delhaize	7,8	8,0	102
2 Aldi	7,7	7,8	102
3 Intermarché	7,8	7,8	101



De koplopers op het vlak van 'Vriendelijkheid van het personeel'

'Vriendelijkheid van het personeel' is traditioneel het criterium waarvoor het format van de buurtwinkels goed scoort. Maar opgelet: hun voorsprong op de andere formats lijkt te slinken! De ranglijst van best beoordeelde winkelketens bevestigt die trend.

De winkelketens van Colruyt Group worden nog altijd bijzonder goed beoordeeld en zij bezetten dan ook de eerste drie plaatsen.

De evolutie van de scores van Aldi en Lidl, maar ook de hoogte van de score op zich, bewijzen opnieuw dat de gunstige perceptie van de discounters niet langer uitsluitend berust op hun 'natuurlijke' terrein, namelijk dat van 'Voordeel'.

De nationale top 3 - Vriendelijkheid van het personeel

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Okay	8,9	8,6	97
2 Colruyt LP	8,6	8,6	100
3 Spar (Retail Partners Colruyt Group)	8,6	8,3	96

De regionale top 3 - Vriendelijkheid van het personeel

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Jumbo	8,7	8,7	100
2 Albert Heijn	8,2	8,2	99
3 Intermarché	8,1	8,1	100

Sterkste stijgers - Vriendelijkheid van het personeel

	YouGov-score winter 2024	YouGov-score winter 2025	Index van de groei vs. winter 2024
1 Carrefour Express	7,5	7,7	103
2 Aldi	7,9	8,1	102
3 Lidl	7,7	7,9	102

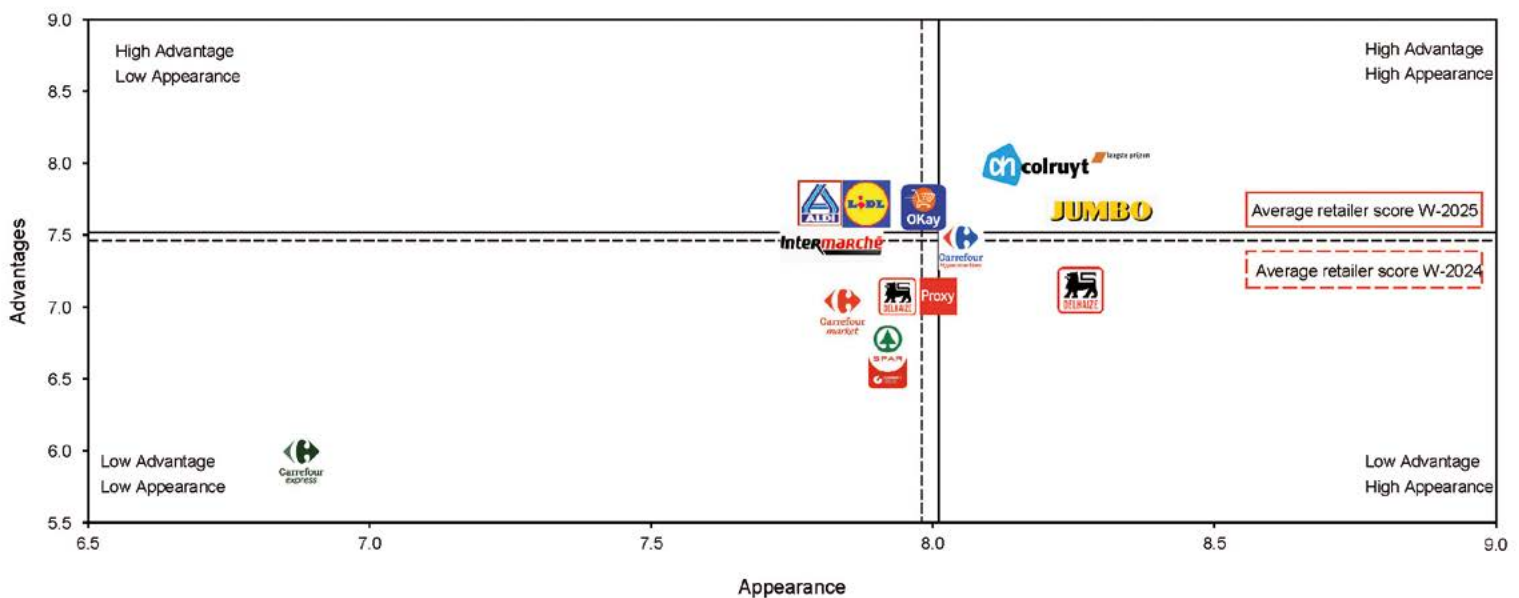
Samenvatting: de perceptie van de ketens in kaart gebracht

Elke editie van het YouGov-rapport leidt systematisch tot een grafiek die de verschillende retailers een plaats geeft op basis van twee assen.

De verticale as heeft betrekking op het criterium 'Voordeel': hoe hoger een winkelketen in de tabel staat, hoe gunstiger haar score is. De horizontale

as heeft betrekking op de 'Uitstraling': hoe verder naar rechts een keten staat, hoe positiever zij wordt beoordeeld voor die groep van criteria.

Mapping Winter 2025



De awards en de winnaars

Na het voorstellen van de resultaten van elk halfjaarrapport reikt YouGov ook altijd awards uit aan de winkelketens die de beste resultaten halen in drie categorieën: 'Top National Retailer', 'Top Regional Retailer' en 'Most Growing Retailer'. Hieronder vindt u de winnaars voor de winter van 2025.



Top National Retailer

Wie zijn de beste nationale retailers, die de hoogste algemene tevredenheidsscore halen bij de winkelketens die in het hele land vertegenwoordigd zijn? Colruyt Laagste Prijzen en Okay zijn vaste waarden op het podium, maar dat maakt hun regelmatige prestaties in elk rapport op rij daarom niet minder opmerkelijk. De derde plaats in dit winterrapport is voor Delhaize. Die keten is flink vooruitgegaan en haalt uitstekende scores.



Top Regional Retailer

Wat zijn de meest gewaardeerde regionale retailers, met de hoogste algemene tevredenheidsscore bij de supermarkten die enkel regionaal en niet in het hele land vertegenwoordigd zijn? De twee Nederlandse rivalen blijven haasje-over spelen en snoepen elkaar om beurten de eerste plaats af. Deze keer sleept Jumbo de overwinning in de wacht.



Most Growing Retailer

Voor deze award wordt het podium bepaald op basis van de hoogste indexgroei van de algemene tevredenheidsscore in vergelijking met het vorige winterrapport. Daarbij wordt zowel rekening gehouden met de nationale als met de regionale retailers. De hard discounters kennen een stijging van hun waardering in dit winterrapport, ook voor criteria waarin ze vroeger niet echt uitblonden, zoals op het vlak van 'Uitstraling' en 'Vriendelijkheid van het personeel'. Ook Delhaize deed het goed en nestelt zich tussen Aldi en Lidl.



CHRISTOPHE SANCY



Welke criteria zijn het belangrijkste voor klantenbinding?

Het Kano-model

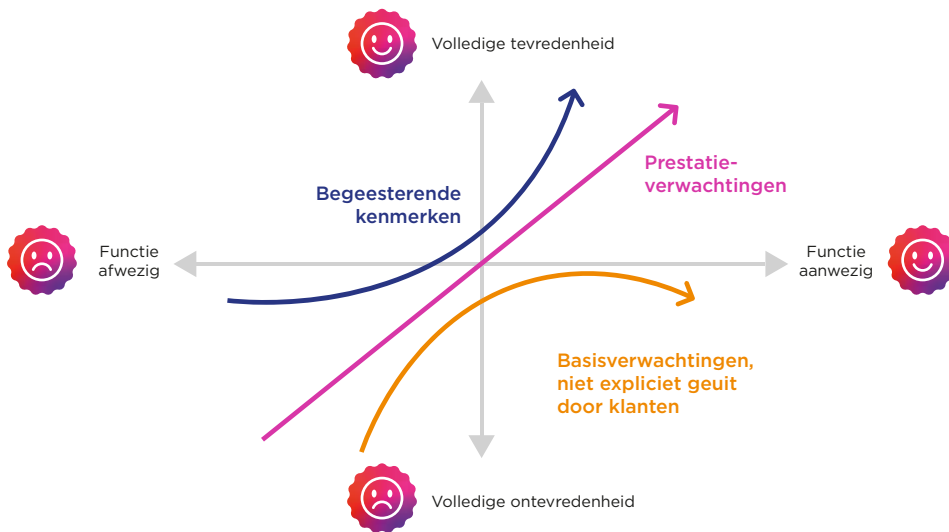
Het halfjaarlijkse YouGov-rapport bevat deze keer een nieuwheid. Voortaan meet YouGov niet enkel de tevredenheid van de klanten over de verschillende supermarktketens, maar bevat het ook een Kano-analyse. Die maakt het mogelijk om de correlatie te bepalen tussen de criteria waarop de ketens worden beoordeeld en de verwachtingen van de klanten die echt relevant zijn voor hun trouw aan de retailers.

Het Kano-model dankt zijn naam aan Noriaki Kano, een Japanse consultant en academicus die het model in 1984 ontwikkelde nadat hij had vastgesteld dat de tevredenheid en ontevredenheid die bij een persoon ontstaan door de perceptie van een product of dienst niet symmetrisch werken. Met andere woorden: een kenmerk van een product of dienst kan een gebruiker tevreden maken zonder dat die persoon een gevoel van ontevredenheid ervaart wanneer die eigenschap ontbreekt. In die zin zal het verbeteren van elk kenmerk van een product of dienst niet noodzakelijk leiden tot een grotere trouw bij alle klanten. Sommige kenmerken dragen positief bij aan de klantenbinding. Andere hebben een indirecte invloed: als de verwachtingen voor dat criterium niet voldoende

zijn vervuld, zal de klantentrouw daaronder lijden; maar als de prestaties de verwachtingen overtreffen, leidt dat niet meteen tot een grotere loyaliteit. Het komt er dus op aan te weten welke kenmerken de klantentrouw bevorderen of bedreigen, en dat is precies wat de experts van YouGov hebben gedaan voor de ketens op de Belgische markt, met de hulp van hun panel van 6.000 consumenten, zo vertelt Yves Uerlings, advanced solutions & retail cluster lead bij YouGov.

“We hebben de correlatie onderzocht tussen de tevredenheid met betrekking tot de zeven beoordelingscriteria voor retailers in het winterrapport en de mogelijke invloed daarvan op de klantentrouw, zowel in positieve als negatieve zin, die het totale aandeel van FMCG-uitgaven bij de retailer vertegenwoordigt”, verklaart Uerlings.

Het Kano-model



Die Kano-analyse onderscheidt verschillende kenmerken. De ‘musthaves’ of ‘verwachte basics’ zijn de kenmerken die de consument bij een bepaalde retailer verwacht om tevreden te zijn. De ‘desired’ kenmerken zijn de eigenschappen die zich, als ze positief worden ervaren, rechtstreeks kunnen vertalen in een gunstiger ‘aandeel in het winkelmandje’. Tot slot zijn er nog de klantentrouw genererende ‘delighters’, die in zekere zin staan voor de aangename verrassingen, die gunstig kunnen zijn voor de klantentrouw, maar waarvan het ontbreken niet wordt afgestraft, omdat het niet gaat om kenmerken die van die winkelketen worden verwacht en die de keuze om er boodschappen te doen rechtvaardigen. “De ‘verwachte basics’ tonen wat absoluut moet worden aangeboden opdat de consumenten tevreden zouden zijn, terwijl de ‘delighters’ de kenmerken vormen die werkelijk een extra voorkeur genereren”, legt Yves Uerlings uit, vooraleer hij ons de belangrijkste conclusies van de aanvullende Kano-analyse toelicht.

De prijs als belangrijkste verwachting

De belangrijkste conclusie is niet echt een verrassing. “In België beoordelen de shoppers de retailers op basis van één strikte eis: de prijs moet eerlijk zijn”, stelt Uerlings. “De prijs vormt een ‘musthave’ in de meeste kanalen en voor de meeste retailers: een ondermaatse prestatie wordt bestraft met een daling van de loyaliteit, maar een bovenmaatse prestatie levert weinig winst op.”

€ De prijs bij de discounters
Dat geldt in het bijzonder voor de discounters, waar de lage prijzen een centrale belofte vormen. Mensen gaan er

boodschappen doen omwille van de prijs. Als de prijs ook maar een beetje afwijkt, breekt de winkelketen haar essentiële belofte en daalt de klantentrouw.

€ De prijs bij de hypermarkten
De prijs is ook een ‘musthave’ voor de hypermarkten. “Die worden vaak gebruikt voor grote geplande inkopen met grote winkelkarren die extra reistijd vergen. Die reis moet dan ook ‘de moeite waard zijn’ met eerlijke en concurrentiële prijzen”, merkt Yves Uerlings op.

€ De prijs bij de buurtwinkels
“In de buurtwinkels verwachten de shoppers omwille van de missie van winkelgemak een basisprijs”, gaat hij verder. “Ze kiezen voor die winkels vanwege de snelheid en de nabijheid. Ze verwachten niet de laagste prijzen, maar wel eerlijke prijzen. Betere prestaties op het vlak van de prijs versterkt zelden de klantentrouw. Maar een minder goede prestatie, waarbij shoppers de indruk krijgen dat ze te veel betalen, verkleint al snel de loyaliteit. De winkel voldoet nog altijd aan de behoefte aan gemak, maar zal minder vaak aanvaard worden voor last minute aankopen.”

Welke kenmerken kunnen de klantentrouw echt verhogen?

Zoals we hebben gezien, vormt de prijs voor de Belgische shoppers een minimum ‘contract’ dat vervuld moet zijn. Daarbij gaat het veeleer om een risico dan om een kans: het komt erop aan hun niet te ontgoochelen in hun verwachtingen,

maar beter presteren dan voorzien zal niet echt invloed hebben op de klantentrouw. Waar liggen op dat vlak de hefboomen voor vooruitgang?

“Die liggen in de beleving en signalen van waarden die verder gaan dan de prijs”, antwoordt Yves Uerlings. “**De kwaliteit van de producten** is de meest betrouwbare motor, omdat die in de meeste gevallen als ‘desired’ geldt: een betere ervaren kwaliteit vergroot het aandeel in het winkelmandje, een minder goede kwaliteit verkleint het aandeel. Dat geldt vooral voor de discounters, waar veeleisende shoppers de keten beoordelen op niet-onderhandelbare elementen. De kwaliteit van de producten is het enige ‘desired’ criterium en dus de enige hefboom die rechtstreeks leidt tot een groter aandeel in het winkelmandje.”

Maar we moeten er meteen aan toevoegen dat dit niet geldt voor alle retailers: “Bij de supermarkten die van oudsher gericht zijn op kwaliteit (zoals Delhaize), beschouwen de shoppers die kwaliteit als een basiselement, een ‘musthave’. De Kano-analyse toont dat het potentieel tot verbetering via een ‘nog betere kwaliteit’ beperkt is, maar dat er een duidelijke straf volgt als de kwaliteit daalt. De betrokken winkelketens bereiken veeleer een grotere loyaliteit door hun assortiment, de versafdeling of aantrekkelijke aanbiedingen.”

Met andere woorden: retailers moeten koste wat kost hun positie behouden voor de argumenten waarop ze hun imago en hun reputatie hebben gebouwd. Als ze dat niet doen, worden ze afgestraft. Als ze daarentegen de klantentrouw willen vergroten, moeten ze dat doen op andere terreinen.

De aantrekkelijke aanbiedingen die in het YouGov-winterrapport beoordeeld worden, blijken ‘musthaves’ te zijn bij de supermarkten en bij de discounters, de formats waarin ze diep verankerd zijn. “Maar aantrekkelijke aanbiedingen, die gemakkelijk te begrijpen zijn, niet alleen meer promoties maar ook goede promoties, kunnen een hefboom vormen om de klantentrouw te vergroten in de hypermarkten en in de buurtwinkels”, deelt Yves Uerlings mee.

De hypermarkten en de buurtwinkels kunnen vooruitgang boeken door het uitzicht van de **versafdeling** te verbeteren. “Een mooie presentatie en geloofwaardige versheid zullen helpen om een routinebezoek te laten uitmonden in een voorkeur voor een bepaalde keten”, vervolgt hij. “De ervaren kwaliteit van de versafdeling is daarentegen een echte ‘musthave’ voor de supermarkten. Bij de discounters moeten de verse basisproducten geloofwaardig zijn: slechter presteren dan verwacht wordt er zwaar afgestraft en de winst door een ‘nog betere’ versafdeling blijft beperkt.”

Netheid is een algemeen ‘gewenste’ factor van tevredenheid. Een winkel die niet als netjes en



goed georganiseerd wordt ervaren, zal zijn klantentrouw zien dalen. Verrassend is wel dat de netheid echter als een ‘delighter’ wordt ervaren voor de supermarkten. Als zij daar niet voor zorgen, kan dat niet echt leiden tot minder loyaliteit, maar als ze goed presteren voor dit criterium, zorgt dat wel voor een grotere klantentrouw. De algemene score van de supermarkten ligt het hoogst (8,3 tegenover 8,2 voor de gemiddelde retailer). Het is dus mogelijk dat de standaard supermarkt al per definitie wordt beschouwd als ‘netjes’ en ‘georganiseerd’.

Een profiel voor elke retailer

Uiteraard zijn de resultaten van deze Kano-analyse geïndividualiseerd per winkelketen en variëren ze per retailer. “Zelfs binnen hetzelfde winkelformaat verschilt de mix van ‘musthaves’, ‘desired’ en ‘delighters’ volgens de positionering, de omvang van het netwerk en de inkoopmissie”, benadrukt Yves Uerlings. “De challengers bijvoorbeeld, die een beperkter netwerk hebben (zoals Albert Heijn en Jumbo), hebben vaak een profiel met veel ‘delighters’: als ze het uitstekend doen, worden ze beloond door de trouwe klanten, maar lagere scores hebben geen sterk negatieve

invloed op de loyaliteit van occasionele shoppers. Omgekeerd blijken de al lang gevestigde supermarktketens (Carrefour, Delhaize, Colruyt) minder ‘delighters’ te hebben, want een al hoge klantentrouw laat weinig ruimte naar boven toe en door hun dekking en hun geschiedenis worden veel kenmerken nu beschouwd als ‘verwachte basics’. De shoppers behandelen die dan ook als ‘musthaves’ of ‘desired’, en straffen elke

tekortkoming af in plaats van beter dan verwachte prestaties te belonen.”

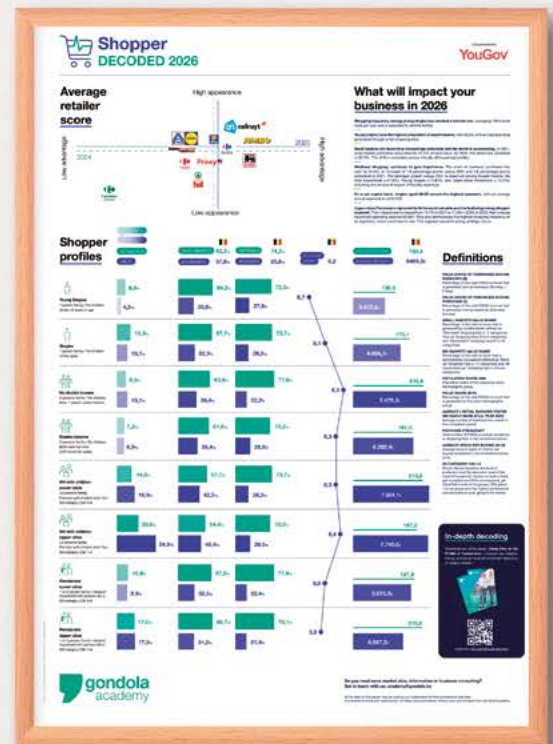
De geïndividualiseerde resultaten per winkelketen van deze Kano-analyse zijn enkel beschikbaar voor de klanten van YouGov die (tegen betaling) toegang hebben tot het volledige rapport.

CHRISTOPHE SANCY |



Retailers moeten koste wat kost hun positie behouden voor de argumenten waarop ze hun imago en hun reputatie hebben gebouwd. Als ze dat niet doen, worden ze afgestraft. Als ze daarentegen de klantentrouw willen vergroten, moeten ze dat doen op andere terreinen.

2025: stabilisatie na turbulente jaren, maar de structurele verschuiving blijft



De Belgische foodretailmarkt groeit nog steeds, maar het groeiritme is duidelijk veranderd. De cijfers van 2025 tonen geen spectaculaire sprong meer zoals tijdens de inflatiejaren, wel een fase van stabilisatie. Tegelijk bevestigen ze dat het consumentengedrag fundamenteel is verschoven.

De gemiddelde besteding per koper stijgt licht tot net geen 6.500 euro per jaar. Ook de besteding per persoon groeit verder. In vergelijking met de sterke stijgingen van de voorbije jaren is de groei gematigder, wat wijst op een normalisering van de markt.

Onderliggend zien we echter een belangrijk signaal: de aankoopfrequentie daalt licht tegenover vorig jaar. Na jaren waarin shoppers vaker naar de winkel trokken, lijkt het winkelritme zich te stabiliseren.

De meest fundamentele trend blijft echter overeind: het kleine winkelmandje domineert. Het aandeel kleine aankopen stijgt opnieuw, terwijl grote stock-up mandjes verder onder druk staan. Wat ooit de kern van het Belgische shoppingmodel was, de grote weekboodschappen, is niet langer het dominante patroon. De shopper koopt vaker gericht en dichter bij het consumptiemoment. Aankopen worden minder geconcentreerd in één groot moment en meer verspreid over meerdere kleinere trips.

Ook in de timing van aankopen zien we een subtiele verschuiving. Het weekend wint opnieuw licht terrein ten opzichte van weekdays. Dat suggereert dat consumenten hun aankopen iets meer concentreren rond vrije tijd en mogelijk rond beleving, zonder dat het klassieke weekdagpatroon volledig verdwijnt. De zondagsopeningen zitten hier natuurlijk ook voor een stuk tussen.

De cijfers van 2025 tonen dus geen breuk, maar een bevestiging. De Belgische shopper is niet teruggekeerd naar het oude patroon van grote wekelijkse aankopen. Hij heeft een nieuw evenwicht gevonden waarin frequentie, kleinere mandjes en gerichtere winkelkeuzes centraal staan. Voor de sector ligt de uitdaging niet in het herstellen van het verleden, maar in het omarmen van dit nieuwe consumptiemodel. Wie erin slaagt relevant te zijn in de dagelijkse micromomenten van de consument, bouwt duurzame groei op in een markt die rustiger oogt, maar structureel veranderd is.

Segmentatie: waar zit de echte dynamiek?
Achter deze algemene trend gaan duidelijke verschillen tussen shoppertypes schuil.

Jonge singles groeien in aantal, maar niet in waarde

Hun populatieaandeel stijgt sterk. Toch vertaalt die groei zich niet in een evenredige economische impact. Hun waarde-aandeel in de markt blijft quasi stabiel rond 4%, en daalt zelfs licht tegenover vorig jaar. Ze kopen minder frequent, bezoeken minder winkels en blijven uitgesproken shoppers van kleine mandjes. Dit is een budgetgevoelige, flexibele doelgroep.

Singles 40-65: stabiele waarde

Deze groep blijft economisch belangrijk. Hun uitgaven per persoon liggen hoger dan bij jonge

singles en blijven relatief stabiel. Singles van 40 à 65 jaar vormen dus geen groeiversneller in volume, maar wel een stabiele en rendabele doelgroep.

Dubbel inkomen zonder kinderen: hoge koopkracht, dalend gewicht

Ze spenderen nog steeds veel per huishouden, maar verliezen relatief marktaandeel. Hun gedrag verschuift net als bij andere groepen richting kleinere mandjes en meer weekendmomenten.

Twee personen zonder dubbel inkomen: kleiner in aantal, sterk in besteding

Hun populatie daalt. Toch spenderden zij per huishouden in 2025 gemiddeld 7.475 euro, een stijging van meer dan 17% tegenover 2021. Voor totaal België ligt deze stijging op 13%. Dit segment combineert hoge frequentie met relatief klassieke aankoopstructuren.

Gezinnen met kinderen: de structurele kern

Gezinnen vormen het economische zwaartepunt van de markt. Ze combineren volume, koopkracht en structurele aanwezigheid. Ook bij hen verschuift het gedrag naar kleinere mandjes, maar grote aankopen blijven relatief belangrijk.

Gezinnen uit de lagere klasse tonen een opvallend hoge frequentie en een sterke uitgavengroei, ondanks demografische krimp. Deze gezinnen geven zelfs per persoon meer uit dan gezinnen met kinderen uit de hogere klasse.

Gepensioneerden: stille groeimotor

Vooral gepensioneerden uit de hogere klasse winnen economisch gewicht. Ze spenderen meer, winkelen zeer frequent en blijven sterk weekdaggericht. Ook hier wint het kleine mandje terrein.

Bent u een retailer? Lees dan hier.



Wat betekenen deze inzichten voor Belgische foodretailers?

1. Denk in trips, niet in weekboodschappen

Groei zit vandaag in het optimaliseren van frequente, kleinere winkelmomenten. Retailers moeten hun winkel inrichten rond duidelijke missies:

- snelle top-up;
- maaltijdoplossingen;
- convenience;
- impuls.

Elke trip is een nieuw conversiemoment.

2. Herbekijk promotiestrategieën

Bulkpromoties verliezen structureel effectiviteit in een markt waar grote stock-up aankopen dalen. Promoties moeten:

- relevanter per moment zijn;
- afgestemd zijn op kleinere volumes;
- gericht zijn per doelgroep.

Meer personalisatie en minder massale volumestimulatie die sinds eind 2025 volop in de markt worden geduwd.

3. Differentieer per segment

- Gezinnen vragen volume en maaltijdoplossingen.
- Gepensioneerden vragen toegankelijkheid, vertrouwen en premium opties.
- Jonge singles vragen flexibiliteit, kleinere formaten en weekendactivatie.

One-size-fits-all werkt niet meer.

De kernconclusie

De Belgische foodretailmarkt groeit nog steeds, maar niet langer via grotere mandjes. De toekomst ligt in frequente, kleinere aankopen, doelgroepdifferentiatie en relevantie per moment.

Retailers die hun winkel structureren rond missiegedreven trips winnen.

FMCG-fabrikanten die hun portfolio aanpassen aan kleinere mandjes en duidelijke doelgroepstrategieën creëren duurzame groei.

De Belgische shopper keert niet terug naar het oude model.

Wie het nieuwe model begrijpt – en ernaar handelt – bepaalt de groei van morgen.

SILVIE VANHOUT |

Bent u een FMCG-fabrikant? Lees dan hier.



Wat betekenen deze inzichten voor FMCG-fabrikanten?

1. Pack sizes worden strategisch

De structurele groei van kleine mandjes betekent:

- meer focus op kleinere verpakkingen;
- een betere prijisperceptie per eenheid;
- hogere rotaties per trip.

Bulkformaten verliezen terrein, behalve in specifieke gezinssegmenten.

2. Win het moment, niet alleen het volume

Frequentere trips betekenen meer beslissingsmomenten. Merken moeten:

- zichtbaar zijn per categoriemoment;
- inspelen op onmiddellijke noden;
- relevant zijn in verschillende maaltijdmomenten.

Micromomentmarketing wordt belangrijker dan jaarkalender-denken.

3. Premium waar het kan, waarde waar het moet

De markt polariseert:

- Gezinnen uit een hogere klasse en gepensioneerden uit een hogere klasse bieden premiumkansen.
- Jonge singles en lagere inkomenssegmenten vragen sterke waarde-proposities.

Merken moeten hun portfolio differentiëren per doelgroep.

4. Data wordt doorslaggevend

In een gefragmenteerde markt is inzicht in tripgedrag cruciaal. Begrijpen waarom iemand vandaag binnenkomt, is belangrijker dan weten hoeveel hij per maand uitgeeft.



Laat consumenten je beslissingen mee bepalen



"Er is een markt voor dit product, de rebranding of nieuwe verpakking zal onze salesresultaten verhogen, met deze naam zijn we internationaal herkenbaarder ...": het zijn vaak gehoorde zinnestukjes in meeting rooms van bedrijven. Maar is dit ook echt zo? Meer dan 75% van de nieuwe projecten

haalt zijn businessdoelstellingen niet. Vaak zijn inzichten niet beschikbaar omdat onderzoek *"te zwaar of omslachtig is"*. Als er onderzoek gebeurt, is dit vaak abstract en detaillistisch, zodat er niet onmiddellijk acties worden ondergenomen. Seppe Stroo, founding partner van het onderzoeksbureau BUFFL, legt uit hoe zijn team het verschil maakt met laagdrempelig onderzoek dat snel concrete impact heeft op businessdoelstellingen.

Het onderzoeksbureau BUFFL werd in 2018 opgericht vanuit een frustratie. *"Bedrijven nemen elke dag beslissingen. Maar bij hoeveel van die beslissingen houdt men echt rekening met de eindklant?"* Aan het woord is Seppe Stroo, founding partner van BUFFL. *"Bovendien spreekt iedereen vanuit zijn eigen rol: marketing, sales, productontwikkeling... Die hebben allemaal hun waarde, maar elke invalshoek is dominant op één bepaald moment in het beslissingsproces. In klassiek onderzoek wordt alles in één keer bekeken, wat leidt tot traagheid en een gebrek aan focus. Waar blijft de juiste consumentenblik op het juiste moment? Wij bekeken hoe dat beter kan."*

WAT IS GOED ONDERZOEK?

Het resultaat werd BUFFL, een onderzoeksbureau met heldere USP's. *"Wij willen dat de eindklant mee aan tafel zit"*, zegt Seppe Stroo. *"Wij bouwden een community van klanten uit die we snel en interactief benaderen. Zodat de resultaten bijna 'in real time' beslissingsprocessen mee kunnen sturen. Wanneer moet je wat weten? Van welke problemen ligt de consument wakker? Hoe zou die dat aanpakken? BUFFL helpt bedrijven om op een goede, objectieve manier consumentendata mee aan tafel te krijgen. Wij luisteren op een empathische manier naar mensen en begrijpen wat er leeft."*

DE ENE VRAAG LEIDT TOT DE ANDERE

Seppe Stroo verwijst naar de wipplank als metafoor. Een bedrijf wil een product lanceren, of haalt zijn KPI's niet. Research moet oplossingen bieden, maar alles wordt in één keer gevraagd: de ene kant van de wipplank wordt geladen. Wat zijn de voordelen van het product? Zit de prijs goed? Voor wie is dit product eigenlijk? ... Veel vragen en dus veel antwoorden, die in één keer de wipplank weer in beweging zetten, vaak zonder een concrete richtlijn voor de opdrachtgever. Het wordt dan heel moeilijk om acties te nemen op basis van de onderzoeksresultaten. *"Wij breken de onderzoeksvraag op. Aangezien we op 24 uur tijd duizenden consumenten gesegmenteerd kunnen bevragen, kunnen we gestructureerd te werk gaan. Je leert van het vorige antwoord, en stelt vervolgens een nieuwe, meer gerichte vraag. Voor veel bedrijven staat onderzoek gelijk aan het verzamelen van data. Zonder aan de volgende stap te denken! Er zijn steeds meer data beschikbaar, de vraag is wat je ermee doet. Wij meten, maar voegen er in het vraagproces zelf al analyse aan toe, zodat je resultaten krijgt die businessdoelstellingen ondersteunen. Uit elk inzicht kan je een duidelijke actie nemen. Weet je, eigenlijk heb je gewoon een beetje 'boerenverstand' nodig om bedrijfsresultaten te verbeteren aan de hand van consumenteninzichten."*

INTERACTIEVE COMMUNITIES

Bij BUFL spreken ze liever over communities dan over panels. *“Omdat het niet om een willekeurige groep mensen gaat”,* zegt Seppe Stroo. *“Het werk begint bij het intakegesprek bij de klant, bij de bedrijven zelf. Wat is de doelstelling? Een nieuw product op de markt brengen? En dus: waarom dit nieuwe product? Voor wie? Hoeveel sales willen we halen? Waar zien we integraties met partners? In fase twee hakken we de doelstelling van de klant in kleine stukjes, om het ‘onderzoekbaar’ te maken. Wat is de doelgroep? Wat zijn op dit moment de alternatieven? Wat zijn de drempels om dit nieuwe product te gebruiken? Hoe kunnen mensen deze nieuwe oplossing leren kennen?”*

Bij BUFL kijken ze naar de key milestones, en werken ze dat uit met hun community. *“Weg met ellenlange, saaie vragenlijsten met weinig respect voor de consument, die er bovendien weinig of niets voor terugkrijgt”,* zegt Seppe Stroo. *“Wij hanteren ook monetaire incentives, maar onze community krijgt feedback over wat er met hun input gebeurt en wordt als het ware meegenomen in een ontwikkelingstraject. Dat maakt hen trots. Als consumenten weten wat er met hun mening gebeurt, is er een sterke positieve impact op de kwaliteit van de antwoorden.”*

TWEERICHTINGSVERKEER

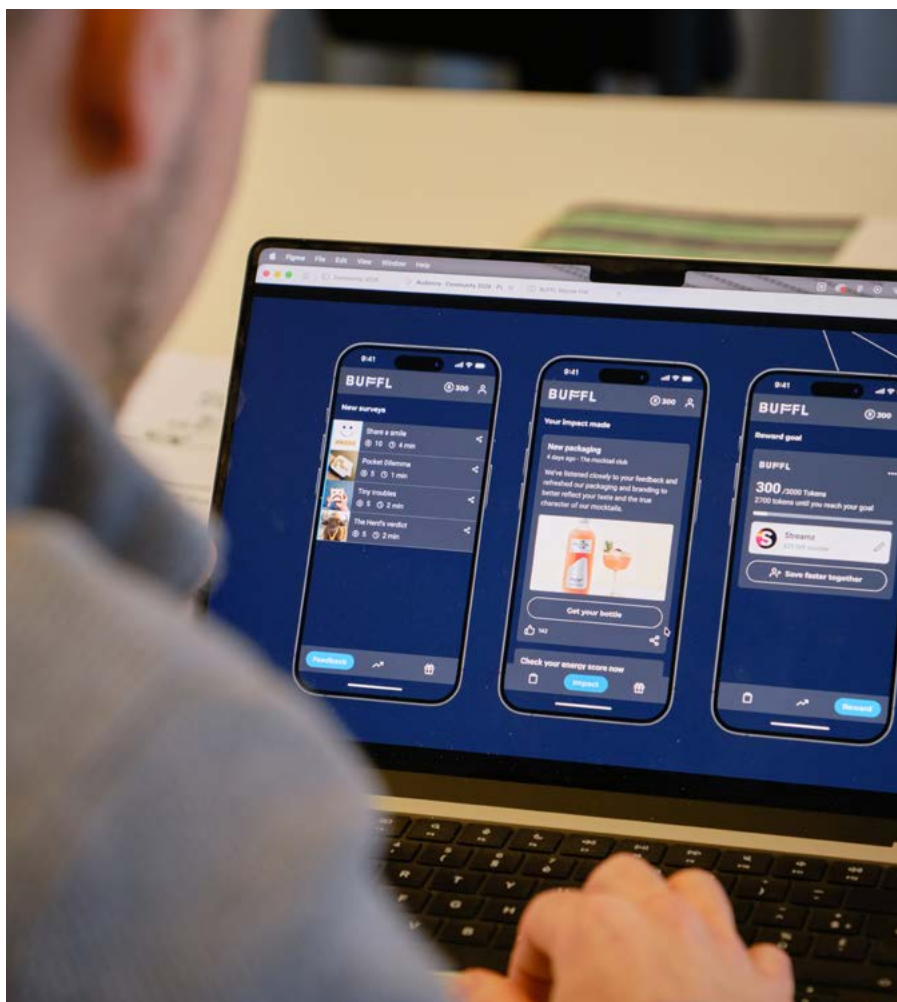
Een grote troef van BUFL is dat gestructureerde tweerichtingsverkeer met de consument. *“Een vaak onderschat aspect”,* zegt Seppe Stroo. *“Neem een nieuwe verpakking. We polsen naar goede punten, maar ook naar verbeterpunten. Doordat wij zelf feedback geven aan de respondenten in onze community, geven zij kwalitatieve antwoorden. Die lokken we zelf ook uit met vragen over wat ze zelf zouden doen als CEO, of wat ze anders zouden aanpakken. Of gewoon wat ze irritant vinden aan een bepaald product of dienstverlening. Uit dat soort vragen komen vaak interessante suggesties, die we ook snel kunnen aanleveren. Op die manier luister je als bedrijf tijdens het beslissingsproces al écht naar wat de consument te zeggen heeft. Daarnaast kunnen we de community zelfs vragen een bepaald product te gaan zoeken in de winkel en aan te geven waarom een bepaald product wel of niet opvalt in het schap, waarom men een product al dan niet zou kopen, wat de aanleiding is om opnieuw aan het product te denken bij een volgende aankoop ... Dit zijn data die bedrijven vaak niet beschikbaar hebben, maar waarvoor er niet altijd marktonderzoek georganiseerd wordt. Het zijn echter juist deze ‘toegankelijke’ inzichten die een onmiddellijke impact hebben op de salesresultaten.”*

GROEITRAJECT TEN DIENSTE VAN STERKE MERKEN

De komende jaren wil BUFL zijn actieradius uitbreiden. De fundamenten zijn gelegd, met mooie projecten in sectoren als energie (Engie, Luminus), diensten (Liantis, Partena, Mensura, Mobile Vikings) en uiteraard food (Colruyt, Den Berk Délice, Burger King, Dr Oetker, Libeert, Alken-Maes, Leonidas ...). *“We kunnen snel inspelen op projectmatige opdrachten. Na een concreet project werken we vaak met continue toegang tot onze community voor het stellen van snelle onderzoeksvragen. Bij sommige bedrijven integreren we onze researchkennis deels in hun manier van werken. Onze community in combinatie met hun kennis van de markt levert uitstekende resultaten op!”*



**DOWNLOAD
ONZE
NIEUWE
APP HIER!**



Het succes van onderzoeksbureau BUFL rust op drie pijlers.

- 1. GESTRUCTUREERDE AANPAK** die onderzoek opdeelt in behapbare onderdelen die voortbouwen op elkaar en businessdoelstellingen sneller en duidelijker ondersteunen.
- 2. EIGEN COMMUNITY** die feedback krijgt en gemotiveerder is om kwalitatief waardevolle input te geven.
- 3. TEAM MET EEN ENTREPRENEURIAL SPIRIT** die toelaat om agile en down-to-earth snelle en resultaatgerichte onderzoeksresultaten aan te leveren.

Yold is Gold: wanneer de voedingskoopkracht verschuift ... en de retail aarzelt om te volgen

SANDRINE DOPPLER
Agrovoedingsanaliste en futurologe

Het debat over de koopkracht voor voeding is alomtegenwoordig geworden. Inflatie, keuzes maken, promoties, dalende volumes. Toch blijft een essentieel deel van het consumptielandschap onderbelicht: dat van de consumenten die, ondanks de economische spanningen, blijven uitgeven. Niet uit onbezonnenheid, maar vanuit het vermogen om te kiezen. Dit zijn de 'Yolds', de 55- tot 75-jarigen die noch als gepensioneerden, noch als residuele consumenten leven.

Zowel in België als in Frankrijk is de demografische vergrijzing inmiddels een structureel feit. Tegen 2050 zal meer dan een kwart van de bevolking ouder zijn dan 65 jaar. Maar dit macrogegeven maskeert een fijnmazigere realiteit: de meerderheid van deze consumenten woont thuis, blijft autonoom en behoudt een voedingskoopkracht die boven het gemiddelde ligt. De cijfers van zowel Statbel als Insee komen overeen: de 55-plussers zijn goed voor bijna de helft van de voedingsuitgaven van huishoudens, terwijl ze zelden het belangrijkste doelwit zijn van marketingstrategieën.

In de rekken is deze generatie paradoxaal. Ze vergelijkt, leest etiketten en kent de prijzen, maar wijst de logica van de low cost af. Prijs is geen taboe, maar moet wel gerechtvaardigd zijn. Een duur product zonder duidelijke waarde wordt afgewezen. Een duurder product dat echter coherent, traceerbaar, smaakvol en nuttig is, wordt geaccepteerd. De koopkracht van de Yolds uit zich niet in overdaad, maar in een weloverwogen keuze.

Wat opvalt, is hun zeer concrete relatie met voeding. De Yolds hebben de opkomst van het hogere segment in de jaren 90 meegemaakt, de explosie van het bioaanbod en vervolgens de rationalisering na de crisis. Ze hebben geleerd om compromissen te sluiten. Ze koken nog steeds, maar willen er geen uren aan besteden. Ze kopen kant-en-klaarmaaltijden, maar niet onder alle omstandigheden. Ze zijn op zoek naar smaak en eenvoudige voordelen – energie, spijsvertering, evenwicht – zonder over te stappen op medische voeding, die ze als stigmatiserend ervaren.

Voor de retail roept dit een eenvoudige maar ongemakkelijke vraag op: tot wie richten we ons echt in de rekken? De Yolds herkennen zich noch in de “jeugdige” codes, noch in het traditionele beeld van senioren. Ze wijzen angstaanjagende verpakkingen, overdreven beloftes en infantiliserende taal af. Ze verwachten duidelijkheid, een vorm van esthetische soberheid, formaten die geschikt zijn voor één of twee personen, en vooral een coherentie tussen de prijs, de inhoud en de smaakervaring.

Deze generatie is ook degene die opnieuw betekenis geeft aan bepaalde distributiekanaalen. Ze bezoekt de supermarkten, maar blijft trouw aan buurtwinkels, markten, ambachtstui en merken die een vorm van herkenbare gastvrijheid uitstralen. Ze hecht waarde aan een warm onthaal, de leesbaarheid van het aanbod en de eenvoud van het koopproces. Digitaal is geen probleem, op voorwaarde dat het functioneel blijft: reservaties, productinformatie, discrete loyaliteit.

Naast de winkelmand spelen de Yolds een sleutelrol in de sociale dynamiek van voeding. Ze gaan eropuit om niet geïsoleerd te raken, ontvangen gasten en geven kennis door. Ze kiezen restaurants, bistro's en voedingsconcepten omwille van hun verhaal, maar evenzeer omwille van wat ze serveren. De maaltijd wordt een daad van verbinding. Voor retail en horeca betekent dit dat de waarde niet langer uitsluitend in het product ligt, maar in de omgeving die het creëert.

Op de lange termijn zouden de Yolds wel eens de spilgeneratie van het Europese voedingsmodel kunnen worden. Niet omdat ze meer, maar wel anders consumeren. Hun veeleisendheid dwingt merken en retailers om af te stappen van een binaire prijs/promotie-logica en terug te keren naar een duidelijker voorstel: goed, eerlijk, nuttig en duurzaam zonder moraliserend te zijn.

Deze generatie negeren betekent een belangrijke hefboom voor economische stabiliteit laten varen in een context van fragmentatie van het gebruik. Hen begrijpen, betekent accepteren dat de toekomst van de foodretail niet uitsluitend gebouwd zal worden rond snelheid, nieuwigheden of volume, maar rond het vermogen om op lange termijn vertrouwen te creëren.

De Yolds vragen niet om de belofte dat ze “goed oud zullen worden”. Ze willen gewoon goed eten. En ze hebben ruimschoots de middelen om dat te doen.



NIEUW



DE TOEKOMST VAN JOUW KOFFIEBAR THUIS.



NEO Caffè
Voor liefhebbers van zwarte koffie

NEO Latte
Voor liefhebbers van zwarte koffie én melkkoffies



ontdek meer

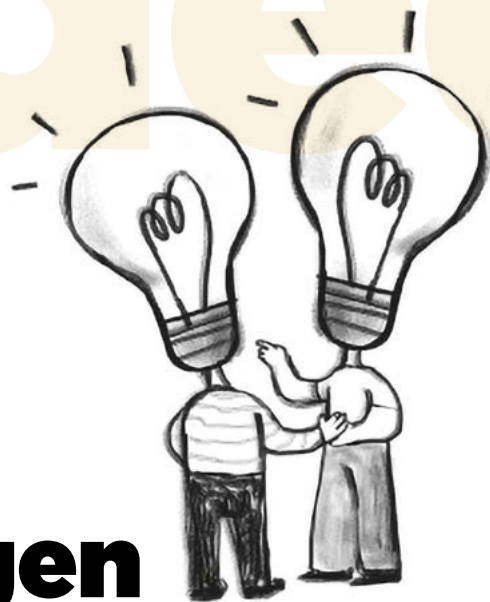


THUISCOMPOSTEERBARE PADS*

*Onze koffie pads zijn gecertificeerd met het OK Compost HOME keurmerk door TÜV Austria. Dit betekent dat ze kunnen worden gecomposteerd in je eigen composthoop. Gelieve de pads niet in de natuur weg te gooien. Voor meer informatie kun je terecht op www.dolce-gusto.be/nl/compostering-koffie pads of www.dolce-gusto.nl/compostering-koffie pads.

**Gekozen Product van het Jaar 2026: onafhankelijk onderzoek treetz/Toluna eind 2025 - poybelgium.com

V.U.: N. Tack, Nestlé Belgilux NV, Birminghamstraat 221 - 1070 Brussel, KBO 0402.231.383.



Van TikTok naar het schap in 90 dagen

In de beautysector kan een video van zeven seconden volstaan om wereldwijd voorraadtekorten te zorgen. Dit nieuwe tempo, opgelegd door TikTok, microtrends en merken die online zijn ontstaan, heeft de Britse apotheek- en beautyketen Boots ertoe aangezet om de manier waarop het nieuwigheden introduceert grondig te herzien. In plaats van de ene aankondiging na de andere te doen, koos de keten voor een organisatorische transformatie. Zo werd in 2024 Ignite gelanceerd, een interne accelerator die bedoeld is om de tijd tussen het detecteren van een trend en de effectieve introductie in de winkel drastisch te verkorten.

Volgens de Financial Times, die Ignite onder de loep nam, kon het registreren van een buitenlands merk in het Verenigd Koninkrijk vroeger meerdere jaren in beslag nemen. Dit was onder meer te wijten aan regelgevende beperkingen. Met de invoering van de accelerator is die termijn teruggebracht tot ongeveer drie maanden. Het principe is eenvoudig: een speciaal team identificeert zwakke signalen via data-analyse (waaronder die van de 17 miljoen leden van het getrouwheidsprogramma van de keten), 'social listening' en door AI aangestuurde tools voor trendvoorspelling. De geselecteerde merken genieten vervolgens van een versnelde begeleiding op het vlak van compliance, supply chain, merchandising en omnichannel lancering. De retailer beperkt zich dus niet langer tot aankopen: hij incubeert en coördineert. Een heel andere positionering.

De resultaten zijn tastbaar. In het eerste jaar maakte Ignite de lancering van 27 merken mogelijk, die in de winkel vaak in de verf werden gezet onder de noemer "Trending on Social". Het Koreaanse masker Biodance, dat online viraal ging, werd na aankomst in het schap bijna elke drie minuten verkocht. De verkoop van K-beauty (Koreaanse schoonheidsproducten) werd in één jaar tijd vervijfvoudigd. De keten trok ook een jonger cliënteel aan: het aantal Gen Z-beautyklanten steeg volgens de Financial Times in 2025 met 18% ten opzichte van 2024. Dit draagt

bij aan de groei van de 177 jaar oude keten: Boots heeft 19 opeenvolgende kwartalen marktaandeel gewonnen en noteerde de afgelopen twee jaar een dubbelcijferige groei van de beautyverkoop.

Maar het belang van Ignite overstijgt de louter commerciële prestaties. Het programma herpositioneert Boots ook als een ontdekkingsplatform. Direct-to-consumer merken krijgen er snelle toegang tot een nationaal netwerk en een verhoogde geloofwaardigheid. In een context die gekenmerkt wordt door namaak en onbetrouwbare marktplaatsen, wordt de steun van een gevestigde distributeur een strategische troef. De keten van haar kant versterkt haar imago als curator die op de hoogte is van de trends.

De les voor elke retailer is duidelijk. Innovatie schuilt niet alleen in een spectaculair nieuw concept, maar in het vermogen om beslissingscycli te verkorten. Consumenten worden voortdurend

blootgesteld aan virale nieuwigheden, waardoor organisatorische traagheid een concurrentienadeel wordt. Door een flexibele cel op te zetten die trends snel kan oppikken, kwalificeren en activeren, heeft Boots snelheid omgezet in een concurrentievoordeel. Boots toont ook aan dat het er niet om gaat digitaal en fysiek tegenover elkaar te plaatsen. Integendeel, de winkel wordt de plek waar viraliteit wordt omgezet in uitproberen, geruststelling en loyaliteit. Gen Z komt misschien voor een product dat ze op TikTok hebben gezien, maar ze blijven voor het assortiment, de diensten en het vertrouwen.

CHRISTOPHE CHARLOT |

VINDT U DIT EEN GOED IDEE?

Laat het ons weten via:
redac@gondola.be.



**Speculoossmmaak:
wij durfden.
Nu is het jouw beurt!**





Al 140 jaar
**DÉ SMAAKSENSATIE
VAN ELKE GENERATIE**

