

Picnic nu meer dan 1 miljard waard

Picnic is opgericht in 2015. Klanten kunnen hun boodschappen via een app bestellen en laten thuisbezorgen. Fysieke supermarkten heeft het bedrijf niet. De websupermarkt begon in Amersfoort en breidde in hoog tempo uit. Het bedrijf heeft inmiddels bijna 700.000 klanten in meer dan honderd Nederlandse plaatsen.

Online supermarkt Picnic heeft in 2019 een nieuwe financieringsronde 250 miljoen euro opgehaald. De bestaande aandeelhouders, waaronder vermogende families, onder wie de familie Fentener van Vlissingen en Kruidvat-oprichters De Rijcke, investeerden in het bedrijf en ABN AMRO verstrekt een nieuwe lening. Het bedrijf gaat dit geld gebruiken om een gerobotiseerd distributiecentrum van 42.000 vierkante meter te bouwen in Utrecht. Inmiddels ontwikkelt Picnic in Zwolle en Ridderkerk nog eens twee nieuwe distributiecentra. Dat levert opnieuw zo'n twee duizend nieuwe banen op.

Sinds 2018 is Picnic ook actief in Duitsland, België en Frankrijk. Daarbij kwam retailer Edeka aan boord als aandeelhouder. De grootste supermarktketen van Duitsland bezat, voordat het zijn belang uitbreidde, 10% van de aandelen in Picnic en 35% van de aandelen in Picnic's Duitse dochterbedrijf. De websupermarkt heeft inmiddels meer dan 200.000 klanten in Duitsland, verdeeld over 45 steden.

Picnic rilde vorig jaar inkooporganisatie Superunie in voor een eigen samenwerkingsverband met Edeka. Samen denken de supermarkten een betere onderhandelingspositie te hebben tegenover grote internationale merken. Ook ontwikkelen de bedrijven gezamenlijk huismerkproducten.

De coronapandemie heeft het online bestellen van boodschappen een boost gegeven. Ook Picnic profiteert daarvan: de omzet van de websupermarkt is vorig jaar verdubbeld naar bijna €500 mln. Het bedrijf kijkt verder dan Nederland, België, Frankrijk en Duitsland: ook uitbreiding naar het Verenigd Koninkrijk staat op de radar. De waarde van Picnic ligt volgens experts inmiddels boven 1 miljard euro.

Picnic breidt in rap tempo uit

De elektrische voertuigen van de online supermarkt rijden in steeds meer steden rond. De oorspronkelijke scepcis is overwonnen. De online bezorgdienst begon zes jaar geleden in Amersfoort. Het jonge bedrijf richt de distributie anders in dan de webwinkels van supermarktketens als Albert Heijn en Jumbo. Klanten doen hun bestellingen via een app. Op basis daarvan koopt Picnic de verse goederen en kruidenierswaren in bij een collega supermarktketen, Edeka en lokale leveranciers. Grote vrachtauto's brengen de goederen vanuit regionale distributiecentra naar de vele microhubs aan de rand van de wijken waar Picnic actief is.

Een zelfontworpen softwaresysteem stelt de routes vast. Het grote verschil met andere bezorgdiensten is dat Picnic niet op elk gewenst moment levert. De elektrische voertuigen komen gemiddeld vier tot zes keer per week in een straat. Klanten kunnen een voorkeursdag opgeven. Een ander verschil met bestaande aanbieders is de gratis bezorging van de levensmiddelen.

Over dat model is goed nagedacht, zegt Frederik Nieuwenhuys, een van de oprichters van het jonge bedrijf. 'Ik werk al zo'n vijftien jaar in de onlinewereld en heb software ontwikkeld voor retailers. Opvallend is dat de nonfood zich heel goed heeft ontwikkeld online en de foodsector nauwelijks. In Nederland heeft de online foodverkoop een marktaandeel van een tot anderhalf procent, voor de nonfood is dat vijftien procent. Dat komt omdat het te duur is door de bezorgkosten, mensen niet thuis lang willen wachten op de bezorger en het bestellen te lang duurt.'

Picnic heeft daarom bedacht dat de bezorging gratis moet zijn en dat kan alleen met een heel efficiënt distributiesysteem. De bezorgdienst hanteert daarom het postbodemodel. De bezorgers rijden hun ronde op vaste dagdelen. Onderzoek heeft uitgewezen dat het tijdvenster tussen pakweg

15.00 uur 's middags en 22.00 's avonds het meest gewild is bij consumenten. Nieuwenhuys: 'De tijd tussen de stops moet zo kort mogelijk zijn en dan moet je niet verspreid over de hele dag willen leveren. De wagens van de Jumbo en Albert Heijn rijden zo'n zestig keer per week door de wijk, terwijl wij vier tot vijf keer per week komen, net als een postbode. Mensen geven de rit op, krijgen twee uur van tevoren een melding op hun app en zien het voertuig op hun scherm. Ze weten dan precies hoe laat de bezorger bij hen is. Die voorspelbaarheid is heel belangrijk. Het afleveren kost daardoor minder tijd, ook omdat betaling online gaat.' Volgens de oprichter hebben klanten geen moeite met die relatief beperkte keuze in aflevermoment. De klantenkring bestaat vooral uit jonge gezinnen waar na drie uur 's middags vaak iemand thuis is. Ook ouderen weten Picnic inmiddels te vinden.

De microhubs aan de rand van de wijken minimaliseren de kans op vertraging. De kleine voertuigen zijn zo ontworpen dat ze vanaf de buitenkant aan de lange zijdes kunnen worden gelost.

Nieuwenhuys: 'Gewone bestelwagens ga je vanaf de achterkant in en dan heb je een gangpad nodig. Dat is veel loze ruimte. In onze kleinere voertuigen kan bijna net zoveel in als in een gewone bestelwagen. Omdat ze elektrisch zijn, besparen we op brandstofkosten. Doordat de voertuigen klein zijn, staan ze minder snel in de weg. En ze zijn zero-emissie.'

Een van de kritiekpunten op Picnic is dat het assortiment beperkt is. 'Nee, wij hoeven geen twintig soorten zeezout te hebben. Een gewone supermarkt heeft dat wel en de verschillende leveranciers strijden om dominantie in het schap. Klanten kunnen trouwens op iedere pagina van de app een suggestie doen voor nieuwe producten. Ons assortiment is iets kleiner dan van een standaardsupermarkt en we kijken daar kritisch naar. Je kunt daar op verschillende manieren over denken. Wij zijn een jong bedrijf en zijn daar nog lang niet klaar mee.'

Picnic werd bij de start in oktober 2015 met enige scepsis bekeken. Dat wordt helemaal nooit wat, dacht dé deskundige op het gebied van stedelijke distributie, Walther Ploos van Amstel, destijds. Met gratis bezorging, een beperkt assortiment en de logistieke schaalgrootte zou het bedrijf het nooit redden. Eerdere initiatieven zoals Truus.nl en De Versbezorger waren een roemloze dood gestorven, omdat het heel moeilijk bleek te zijn met online verkoop van verse goederen geld te verdienen. Nu zegt Ploos van Amstel dat hij 'verschrikkelijk ongelijk heeft gehad'. 'Picnic heeft het systeem geweldig gefinetuned. Het begon er al mee dat ze met een eigen magazijn zijn gaan werken. Orderpicking met orderregels die een gemiddelde waarde hebben van 1,20 euro moet heel efficiënt gebeuren. Ze hebben een grote dichtheid van het aantal klanten per straat, omdat ze straat voor straat toevoegen. Ook kunnen ze heel precies per adres de aflevertijd bepalen door er rekening mee te houden of er al dan niet een trap is of het een galeriefat is. Zij doen vijftien tot twintig stops binnen één uur, Albert Heijn of Jumbo komen niet verder dan dat drie leveringen.'

Kopieerbaar systeem

De lector city logistics aan de Hogeschool van Amsterdam roemt Picnic's segmentatie van het klantenbestand. 'Ze kiezen heel duidelijk voor wijken waar ze makkelijk bij de klant kunnen komen en veel jonge gezinnen wonen. Die vertonen heel voorspelbaar gedrag. Picnic moet dat vasthouden. Hun systeem is kopieerbaar voor concurrenten en dan moeten ze niet zoveel mogelijk nieuwe klanten willen trekken. Als ze de formule consequent toepassen, kunnen ze een marktaandeel halen van vier tot zes procent. Picnic heeft een traditionele markt op een booking.com-achtige manier aangepakt. Mijn advies is: blijf je bij je leest en maak het niet ingewikkelder.'

Een veelgenoemd nadeel van de verkoop via internet is de flinke toename van het aantal bestelauto's in woonwijken. Pakketbezorgers zoals UPS en DHL zetten daarom in toenemende cargobikes in.

Nieuwenhuys: 'We doen dat nu nog niet, maar kijken er wel naar. In de grotere cargobikes kan bijna net zoveel als in onze wagens.' Volgens Ploos van Amstel zou Picnic ook in opdracht van andere bedrijven kunnen bezorgen. Nieuwenhuys: 'We hebben verzoeken gekregen van andere retailers, maar we zijn nu nog druk met het opzetten van onze eigen business.'

De mede-oprichter van Picnic benadrukt dat het nog een jong bedrijf is en niet alles volledig uitgekristalliseerd is. Inmiddels werken er zo'n tweehonderd mensen en bedraagt de omzet vijftien miljoen euro. De groei zal in fases gaan. Het komende jaar staat uitbreiding met tien tot vijftien steden op het programma. Ook plekken buiten Nederland zijn een optie. 'Over vijf jaar hopen we een groot deel van Nederland te bedienen. Daarvoor heb je wel enige bevolkingsdichtheid nodig. In

kleinere steden met pakweg 40.000 inwoners zou het ook heel goed kunnen. En in West-Europa zijn er genoeg agglomeraties met eenzelfde dichtheid als de Randstad.'

Op naar zeventig bezorgpunten

Picnic, dat dagelijkse boodschappen gratis aan huis bezorgt, wil het geld gebruiken om de snelle groei voort te zetten. Picnic is nu nog maar actief in drie steden en wil binnen drie jaar in heel Nederland kunnen bezorgen, op misschien enkele dunbevolkte gebieden na. Het opgehaalde kapitaal wordt volgens medeoprichter Joris Beckers volledig geïnvesteerd in een landelijke infrastructuur. Het bedrijf wil toe naar vijf distributiecentra en zeventig bezorgpunten, van waaruit straks drieduizend elektrische bezorgwagentjes op pad gaan.



Van de tekentafel

Picnic is ruim vier jaar geleden bedacht door softwareondernemers Beckers en Frederik Nieuwenhuys, nadat ze hun bedrijf Fredhopper hadden verkocht. Supermarktveteraan Bas Verheijen en serieondernemer Michiel Muller, die eerder de onbemande tankstations Tango en ANWB-concurrent Route Mobiel oprichtte, kwamen er later bij. Ze ontwierpen vanaf de tekentafel een nieuw supermarktmodel, zonder winkels maar met een app waarmee klanten hun boodschappen kunnen bestellen. Die worden door bezorgers in smalle elektrische wagentjes aan huis bezorgd. Het belangrijkste verschil met de bezorgdiensten van klassieke supermarktbedrijven is dat Picnic supermarktartikelen met een laagste prijsgarantie gratis bezorgt. Een ander verschil is dat klanten geen bezorgtijden kunnen uitkiezen. De 'runners', zoals de studentbezorgers van Picnic heten, rijden een soort busdienst, waarbij ze op vaste tijden een bepaalde straat of wijk aandoen. Met zo'n 'melkboerrondje' maken ze veel minder kilometers dan andere bezorgdiensten.

Picnic zegt de boodschappen gratis te kunnen bezorgen doordat het bedrijf geen fysieke supermarkten hoeft uit te baten. Het bedrijf maakt nog geen winst, maar zegt dat het zonder alle investeringen wel zwarte cijfers zou schrijven. 'Een half jaar na de start in een stad maken we operationeel winst', zegt Beckers. Door de groei-investeringen denkt het bedrijf pas over enkele jaren ook onder aan de streep een positief resultaat te kunnen noteren.

[De rekensom is simpel](#), zei Muller eerder tegen het FD. 'Elke retailer heeft een brutomarge van 30% over zijn producten en hoopt daar 5% aan over te houden. De tussenliggende 25% marge is voor de

Picnic ontwikkelt eigen bestelvoertuig



Picnic wordt launching customer van de DUELL-bedrijfsauto. Picnic heeft ruime ervaring in stadslogistiek en stelt daarom in het project een gedetailleerd programma van eisen op vanuit het oogpunt van de eindgebruiker, zowel voor het voertuig als voor de benodigde geïntegreerde telematica voor logistieke planning.

TNO Automotive levert de inbreng vanuit de laatste stand van techniek in elektrisch laden en rijden, en verrijkt haar eigen roadmaps met kennis over stadslogistiek en specifieke batterijtechniek voor distributiecycli. VDL Steelweld brengt haar engineers in die ervaring hebben in het ontwikkelen en produceren van logistieke voertuigen. Een specificatie van telematica data en API's voor logistieke eindgebruikers en fleet managers, leidend tot een nieuwe connected software architecturen voor het embedded systeem en smart energy solutions. Onbekend is of VDL, TNO en Picnic nu ook al nadenken over autonoom, zelf-rijdende voertuigen voor de bezorging van levensmiddelen.

Groeistuipen?

De gemiddelde leeftijd bij Picnic is iets meer dan 27 jaar. 'Al die jonge vogels - vaak is het hun eerste baan - zijn een zegen voor een bedrijf dat een innovatiebedrijf is', vindt medeoprichter Joris Beckers. 'Zonder te innoveren zouden we niet kunnen bestaan. Als we alleen gedaan hadden wat we dachten dat zou werken, waren we nooit zover gekomen.'

En dus nemen de bezorgers ook retourzendingen mee voor Wehkamp. En bibliotheekboeken. 'Daar verdienen we niets op, maar we worden wel belangrijker voor onze klanten', legt hij uit. 'Voor de klant is het prettig om niet tien verschillende bezorgers aan de deur te krijgen, maar wel één fijne.' Picnic komt maar één keer per dag langs. 'Maar we kunnen dan wel alle standaardspullen van onze klanten meenemen. Dit is waarom gemeenten ons benaderen. Dan haal je veel ritjes uit de stad. We worden een grote busdienst voor de bulk van de dingen', voorspelt Beckers.

Picnic heeft meer dan honderd softwareontwikkelaars in dienst, maar dat mogen er wel meer worden. Dat is een lastige opgave, want ook grote partijen als Facebook en Uber schuimen de markt af. Als Picnic een talent vindt 'dat nog bij zijn ouders in Argentinië woont, dan vliegen we hem in voor een gesprek.' Speciaal voor techtalent heeft Picnic cryptomunten geïntroduceerd. 'Dat vinden zulke gasten leuk.' Geschikt personeel is één van de en misschien wel dé belangrijkste rem op de groei van Picnic. Het bedrijf zoekt nog duizend runners en duizend shoppers – die de boodschappenkratten inpakken.

Wachtverzachter

'Er zit een menselijke grens aan de groei', zegt medeoprichter Michiel Muller, die eerder betrokken was bij Route Mobiel en de Tango tankstations. 'We gaan nu met Picnic naar Zeist, maar we kunnen niet meteen met vijftig wagentjes beginnen. We moeten eerst de juiste mensen vinden, die boodschappen bezorgen met een glimlach.'

Om te voorkomen dat nieuwe klanten vroegtijdig afhaken omdat er nog niet bezorgd kan worden, heeft Picnic de wachtverzachter bedacht. Muller: 'Elke week dat je op de wachtlijst staat, doen wij alvast een gratis product in je mandje: de eerste week een netje sinaasappelen, de volgende keer chocolade.'

Muller is vooral blij met de wachtlijst. Hij noemt haar zelfs een 'godsgeschenk'. De wachtlijst helpt Picnic om beheerst te groeien en teleurstellingen te vermijden. 'We krijgen maar één keer de kans om een eerste indruk te maken. Dan helaas maar een paar weken wachten.' Die strategie lijkt effectief. Muller: 'We merken: wie binnen is, is binnen.' De groei gaat dan ook onverdroten door. Volgens Muller zit Picnic aan het eind van het jaar in zeventig plaatsen.

Een peiling van onderzoeksbureau GfK afgelopen april signaleerde dat de klanten van Picnic opvallend ontevreden zijn. Van alle websupers krijgt Picnic het hoogste aantal klachten; het aandeel Picnic-klanten dat wel eens een klacht had is gestegen van 41% naar 47%. Er wordt vooral geklaagd over de versheid van het assortiment en de kwaliteit van de producten.

Muller herkent zich niet in de GfK-cijfers. Picnic-klanten bestellen veel vaker dan klanten van andere bezorgsupermarkten, en dat vertekent de cijfers, stelt hij. Hij heeft meer op met een recente peiling

van de Consumentenbond. Die geeft Picnic het hoogste rapportcijfer. Bij Picnic ging in nog geen derde van de gevallen iets mis bij bestellingen, terwijl er bij Jumbo of Albert Heijn in ongeveer de helft van de gevallen wel iets aan mankeerde.

Geld verdienen?

Het is nog geen websuper gelukt om geld te verdienen. Dus wordt er voortdurend gesleuteld aan de modellen, ook bij Picnic. Joris Beckers: 'De meeste partijen maken het mannetje dat bezorgt goedkoper. Wij maken hem beter.' Om meteen zichzelf te corrigeren. 'Of liever: het vrouwtje. We hebben ontdekt dat mensen liever een vrouwelijke bezorger willen.'

Beckers heeft een visioen van de ideale Picnic-wereld: 'Ik reed een keer mee met een SRV-man. Ik vroeg hem waarom mensen klanten van hem waren. "Ik heb de grootste sleutelbos van allemaal," zei hij. Allemaal mensen die hem de huissleutel toevertrouwen, moet je je voorstellen.'

De hubs kenmerken zich door een mengeling van hard werken en gezelligheid, signaleert Muller. Dat heeft te maken met de samenstelling van de runners en shoppers. Het zijn vaak vriendengroepen, de ene bezorger brengt de andere aan. Daardoor hangt in de hubs al snel een ons-kent-ons sfeer.

Beckers: 'Ze maken van de hub hun eigen honk, met een pingpongtafel en af en toe een barbecue.'

Tegelijkertijd zijn ze kritisch op elkaar, zegt Muller: 'Als iets niet goed gaat of iemand komt te laat komt, dan zijn ze niet vriendelijk. Ze zijn zeer kritisch op elkaar.'

Runners kunnen doorgroeien naar hogere functies en uiteindelijk hubmanager worden. 'Dan ben je 23 jaar en heb je de leiding over honderd man', vertelt Muller. 'Dat is niet altijd makkelijk. Hoe spreek je een vriend aan die na een avondje stappen niet komt opdagen? Daar coachen en begeleiden wij ze bij.'

Hoewel Picnic de groei in eigen land niet kan bijbenen is ze ook al de grens overgestoken, naar Duitsland. Wat is er nog meer mogelijk? Beckers: 'Het antwoord is: wij weten het ook niet. In Amersfoort is nu de helft van de mensen ingeschreven. Er rijden vijftig autootjes in die stad. Dat hadden we nooit gedacht. We hebben al een gigastap gemaakt door van een naar twee landen te gaan.' Muller: 'De houdbaarheid van onze plannen blijkt keer op keer beperkt.'

Picnic bestrijdt corona met snelheid en lenigheid

Enorme bestelpieken, 1,5 meter afstand in het distributiecentrum, verboden in te halen voor orderpickers. Ook Picnic ontkomt niet aan de coronamaatregelen en de daarbij behorende (logistieke) gevolgen. Snel schakelen en logisch nadenken zijn het devies voor de e-commerce supermarkt om deze uitdagende tijd het hoofd te bieden. De meest in het oog springende maatregel: Picnic opent een jaar eerder dan gepland een nieuw distributiecentrum in Apeldoorn. Michiel Muller, ceo van Picnic: "De coronatijd is een hele uitdagende tijd, omdat we in een hele korte tijd drie keer meer vraag kregen dan we aankonden. Met allerlei aanvullende hygiënemaatregelen, ander klantgedrag en grotere bestellingen."

"We werken al met een systeem dat goed op data is afgestemd, dat helpt enorm als de vraag opeens fors toeneemt. We kunnen door de goed ingerichte processen de groei goed aan. Sinds het begin van corona hebben we ongeveer 500 mensen aangenomen."

Waar haal je die mensen zo snel vandaan in een tijd dat personeelstekort groot is in de logistiek?

"Een van de effecten van corona is dat sommige beroepsgroepen geen werk meer hebben; denk aan horeca. En de mensen die in die sectoren werkzaam zijn, zijn naar ons toegekomen om tijdelijk bij ons te werken. Het vinden van mensen ging al heel goed, maar nu hebben we er nog minder problemen mee."

Meer mensen op de werkvloer. Hoe houd je het personeel gezond, welke maatregelen hebben jullie genomen?

"We hebben alle maatregelen van het RIVM gevolgd; geen handen schudden, niezen in je elleboog, handen wassen. Maar nu geldt de 1,5 meter regel. Dat hebben we ook direct doorgevoerd in het

proces, in overleg met de medewerkers. Want het moet verstandig gebeuren zonder dat het ten koste gaat van je proces. Onze shoppers (orderpickers) konden elkaar voorheen gewoon inhaken als de een sneller was dan de ander. Nu mag dat niet meer. Om de efficiency toch te kunnen behouden, hebben we speciale regels gemaakt. Als je wilt inhalen, moet je de ander seinen zodat die op zij kan stappen. Bij de ingang meten we de temperatuur van iedereen die het dc in wil. Bij goedkeuring krijg diegene een wit bandje zodat iedereen weet dat die persoon is gecontroleerd en gezond is.”

“Een normaal krat bevat ongeveer twintig euro aan boodschappen. Als je voor 25 euro bestelt, is het tweede kratje zo goed als leeg. Door dit orderbedrag te verhogen naar 35 euro is het tweede krat ook zo goed als vol. Daardoor zijn we efficiënter, want de auto’s rijden niet rond met lucht, maar met boodschappen.”

Hoe zit het met de drukte van de last mile/slottijden in coronatijd? “In het begin van de corona zaten de slottijden vol. Nu is dat al veel beter omdat we capaciteit hebben gecreëerd doordat we bijvoorbeeld in de ochtend zijn gaan leveren. Hierdoor kunnen mensen weer makkelijker bestellen.”

Teksten: onder meer FD.nl, Medium en Logistiek.nl