

Daarnaast zijn er nog enkele grote spelers en is circa de helft van de markt in handen van andere partijen. Deze groep 'overige' concurrenten kan bestaan uit wel honderdvijftig partijen. Op termijn zullen daar kansen voor overnames ontstaan, legt Muller uit.

"De markt in de VS is dus heel gefragmenteerd. Veel van deze spelers moeten investeringen doen om de technologische ontwikkelingen bij te benen. Die investeringen worden groter en voor een kleine onafhankelijke speler is het niet makkelijk die te doen. Veel bedrijven kunnen dat niet. Dat betekent dat er kansen ontstaan om kleinere bedrijven te kopen en ons marktaandeel te vergroten. Die bedrijven komen dan ook niet voor de hoogste prijs op de markt."

Online zal sterk groeien, maar de combinatie met de winkels is de sleutel

Ahold Delhaize had als doelstelling om 5 miljard euro online omzet te draaien in 2020. Dat doel wordt ruimschoots gehaald en de nieuwe ambitie is 7 miljard euro in 2021. Het is de bedoeling dat de fysieke en online-activiteiten elkaar versterken. Dat noemt Muller een 'omnichannelstrategie'.

"Wij zijn een bedrijf dat heel sterk bouwt op het winkelnet, maar ook in online heel sterk is. Het krachtige is dat we de klant online én in de winkel kunnen bedienen. We weten dat klanten ons dan meer omzet gaan brengen dan als ze alleen online of alleen via de winkel komen. Die twee samen geven ons een sleutelpositie. Die optie hebben wij en die hebben veel andere bedrijven niet."

Zorgenkind Peapod moet een aanjager van groei worden

Ahold was met Peapod een van de eerste bedrijven die in de VS via internet supermarktwaren ging verkopen. Desondanks groeit deze dochter veel minder hard dan het Nederlands online succesverhaal Bol.com. Dat moet de komende jaren veranderen.

"Met 1 miljard dollar omzet zijn we de nummer één aan de Ameri-



'DE VERKOOP VAN VOEDING EN VERSE VOEDING IS EEN SPEL DAT AMAZON OOK NOG NIET ECHT IN DE VINGERS HEEFT'

kanse oostkust. Dat gezegd hebbende, zijn we niet tevreden met de 12 procent groei die we daar nu hebben. We hebben dus beloofd dat we in 2019 met 20 procent en in 2020 met 30 procent gaan groeien. We gaan het netwerk van Stop & Shop, Giant, Food Lion en Hannaford gebruiken om online bestelde boodschappen te laten ophalen. Dat is een enorme kracht die we hebben met het winkelnetwerk. We denken dat we met Peapod ook nog enorm kunnen groeien omdat we een van de weinigen zijn in de VS die de producten zelf maken. We zijn de eigenaar van onze klantdata, van onze producten,

van onze logistiek. We denken dat we daarmee een voorsprong hebben op concurrenten."

Online heeft dunne marges, maar er is ook weinig kapitaal nodig

Muller meldt dat Bol.com dit jaar voor het eerst winstgevend zal zijn. Het bedrijfsresultaat (ebitda) is positief. Tegelijkertijd is duidelijk dat de marges voor verkoop via internet flinterdun zijn, maar volgens Muller gaat het daar niet om bij een internetbedrijf.

"Wij kijken in een online bedrijf niet alleen naar de marge. Een onlinebedrijf of -platform heeft namelijk een vrij lage investeringsbehoefte. We kijken dus met name