



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Is Quick-commerce a viable concept?

Branko Cerulus

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting supply chain management

PROMOTOR :

Prof. dr. Alexis VAN BREEDAM



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

www.uhasselt.be

Universiteit Hasselt
Campus Hasselt:
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt
Campus Diepenbeek:
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

2023
2024



Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de handelswetenschappen

Masterthesis

Is Quick-commerce a viable concept?

Branko Cerulus

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de handelswetenschappen, afstudeerrichting supply chain management

PROMOTOR :

Prof. dr. Alexis VAN BREEDAM

Woord vooraf

Voor u ligt de masterthesis 'Is Quick-commerce een leefbaar model in West-Europa?'. Dit document is geschreven om te slagen voor de afstudeerrichting 'Supply Chain Management' aan de Universiteit Hasselt. Ik ben in het academiejaar 2023-2024 bezig geweest aan deze scriptie en het bijhorend onderzoek.

Ik maak zelf vaak gebruik van E-commerce diensten en vind het hele logistieke proces achter het leveren van goederen aan huis zeer interessant. Ikzelf had nog niet gehoord van het Quick-commerce fenomeen voor dit onderzoek, maar na een eerste opzoeking was ik meteen gefascineerd over de werking van het model. Vandaar de keuze voor dit onderwerp.

Ik wil mijn begeleider, prof. dr. Alexis Van Breedam, bedanken voor de begeleiding en ondersteuning tijdens het proces. Uw adviezen kwamen zeker van pas bij het schrijven van deze scriptie. Daarnaast wil ik ook prof. dr. Bart Vannieuwenhuyse bedanken voor het (samen met prof. dr. Van Breedam) organiseren van een seminarie waarbij verschillende adviezen en verbeterpunten aan bod kwamen. Ook de medestudenten aanwezig op dat seminarie worden bedankt. Hun aanwezigheid gaf ruimte om onderzoeken en processen te vergelijken.

Daarnaast wil ik ook alle drie de participanten bedanken die ik mocht interviewen. Hun antwoorden gaven me bevestigingen en conclusies die hielpen mijn onderzoek vorm te geven.

Tot slot wil ik ook mijn familie en vriendin bedanken, omdat zij mij ondersteunden tijdens het hele proces.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Branko Cerulus

05/06/2024

1. Inleiding	3
2. Probleemstelling	3
3. Theoretisch kader	3
3.1. Het fenomeen Quick-commerce.....	4
3.1.1 De opkomst van het fenomeen.....	4
3.1.2 Een nieuwe generatie van handel.....	5
3.1.3 De markt.....	7
3.2 De werking van het model.....	7
3.2.1 Gebruik van darkstores.....	7
3.2.2 Inkomende supply chain	9
3.3 Marktverovering via blitzscaling.....	10
3.3.1 Vier types van scaling	10
3.3.2 Blitzscaling in de Quick-commerce sector.....	11
3.3.2.1 Het first mover voordeel	11
3.3.2.2 Werven van kapitaal.....	12
3.3.2.3 Branden van cash en dubieuze beslissingen	13
3.4 De evolutie van Q-commerce.....	14
3.4.1 E-commerce en same day delivery concept.....	14
3.4.2 Opkomst en ontstaan van Q-Commerce	14
3.4.3 De val en toekomst van Q-commerce.....	15
3.5 Conclusie uit het theoretisch kader	15
4. Methodologie	16
4.1 Onderzoeksopzet.....	16
4.2 Gekozen casestudies	17
5. Onderzoeksresultaten.....	19
5.1 Investeerdskapitaal.....	19
5.1.1 Kapitaalrondes Getir	19
5.1.2 Kapitaalrondes Gorillas	20
5.1.3 Kapitaalrondes Flink	21
5.2 Berekenmodellen: leefbaarheid Q-commerce bedrijven.....	22
5.2.1 Theoretisch berekenmodel Gorillas in België	23
5.2.2 Gorillas in Duitsland.....	25
5.2.3 Getir in het Verenigd Koninkrijk.....	27
5.2.4 Flink in Nederland	29
5.3 Andere relevante kosten binnen Q-commerce.....	30

5.4 Agressieve prijsstrategieën	32
5.4 Kritieken op het model uit de maatschappij.....	34
5.4.1 Op de Darkstores	34
5.4.2 Slechte werkomstandigheden en beschermingswetten.....	35
5.4.3 Veiligheidsproblemen.....	37
5.4.4 Vanuit de hoek van de consumenten.....	37
5.4.5 Meningen van experts en (mede)oprichters	38
5.5 Hoe het model mogelijk wel leefbaar kan zijn	39
5.6 Toekomst voor Quick-commerce spelers in West-Europa.....	39
5.7 De vraag gesteld aan artificiële intelligentie	40
6. Conclusie.....	41
7. Discussie	42
7.1 Resultaten interpreteren	42
7.2 Beperkingen en eventueel vervolg onderzoek.....	43
8. Bibliografie	44
9. Bijlagen	50

1. Inleiding

In Antwerpen en Brussel kon je enkele jaren geleden nog online boodschappen bestellen, die geleverd werden aan je huisdeur binnen een twintigtal minuten. Vandaag zijn deze bedrijven na een korte periode alweer verdwenen uit ons land. Ook in onze buurlanden zien we deze bedrijven overal vertrekken. Het fenomeen kwam uit het niets Europa binnen en dreigt nu weer compleet te verdwijnen. Hoe dat precies komt en of het fenomeen leefbaar kan zijn in West-Europa zal onderzocht worden in deze scriptie.

2. Probleemstelling

Een wereld zonder bezorgingsdiensten valt vandaag niet meer weg te denken uit onze maatschappij. Bijna iedereen in West-Europa heeft al eens een product via online kanalen gekocht en laten bezorgen aan huis. Enkele jaren geleden, kwam er met Quick-commerce een nieuw fenomeen op de markt. De bedrijven die gebruik maken van dat fenomeen bezorgen op een enorm snelle manier producten tot aan de huisdeur.

Het fenomeen is razendsnel populair geworden en er werd enorm veel kapitaal geïnvesteerd. Voornamelijk de COVID-pandemie zorgde er voor dat het model zo populair is geworden. Het was de ideale manier om veilig boodschappen te doen, aangezien mensen niet meer zelf naar de supermarkt moesten gaan. Vooral in grootsteden als Antwerpen, Amsterdam, Berlijn en Parijs is het model razendsnel in opkomst gekomen. Vandaag zijn er enorm veel bedrijven in die sector verdwenen of overgenomen en blijven er maar een aantal over in West-Europa. Ook lijkt het model niet winstgevend te kunnen zijn door hoge kosten en lage winstmarges en zijn er veel conflicten aanwezig tussen de bedrijven en hun werknemers en de maatschappij. Daarom is het doel van deze masterproef het vinden van een antwoord op de vraag 'Is Quick-commerce' een leefbaar model in West-Europa? En waarom wel of niet?

Er is gekozen voor de regio West-Europa vanwege de gelijkenissen tussen de inwoners van deze landen op basis van consumptiepatronen, demografie, cultuur en de relatief gezien even grote weelde in deze landen.

3. Theoretisch kader

Om de bovenstaande hoofdonderzoeksvraag en bijvraag vermeld in de probleemstelling te beantwoorden, is het belangrijk dat er een conceptueel en theoretisch kader wordt opgebouwd. In onderstaand theoretisch kader worden de meest relevante wetenschappelijke bevindingen weergegeven over verschillende aspecten van het fenomeen Quick-commerce, ook Q-commerce of on-demand delivery genoemd. Naast de wetenschappelijke bronnen, zal er in dit compartiment ook gebruik worden gemaakt van kritisch gelezen blogposts, nieuwsartikels, interviews met oprichters van verschillende Q-commerce bedrijven, websites en applicaties van de bedrijven zelf en documentaires. Er zal voornamelijk gefocust worden op het model in West-Europa.

In dit theoretisch kader zal onder andere het fenomeen worden uitgelegd, de inkomende en uitgaande bewegingen van het businessmodel zullen worden besproken, net zoals er een overzicht zal worden gegeven over de verschillende spelers op de markt doorheen de jaren. Daarnaast wordt er gekeken hoe het fenomeen zo snel in opkomst is gekomen. Dit theoretisch kader heeft als

primair doel om het fenomeen te introduceren en een duidelijk beeld te schetsen van wat het model precies inhoudt. Daarnaast, zal het ook als een basis dienen voor het methodologisch onderzoek, waarbij er dieper zal worden ingegaan op de leefbaarheid en winstgevendheid van het model en zullen kritieken vanuit de maatschappij en de werknemers op het model worden blootgelegd.

3.1. Het fenomeen Quick-commerce

Tijdens de recente corona pandemie werden veel mensen verplicht om thuis te blijven. Ze moesten van thuis uit werken of online hun lessen volgen. Daarnaast moesten de niet-essentiële winkels verplicht sluiten en in veel landen was er sprake van één of meerdere lockdowns. Daardoor mochten bewoners na een bepaald uur niet meer op de straten komen. Al deze maatregelen hadden tot gevolg dat veel meer mensen zich online, op het wereldwijde net bevonden. Mensen zochten afleiding op het internet, maar ze deden ook meer en meer hun boodschappen online voor zowel hun essentiële als niet-essentiële goederen. In vele landen van Europa werd in deze tijd E-commerce niet langer als een trend gezien, maar als een echte onafhankelijke markt. In diezelfde tijd kwamen vele nieuwe technologieën zoals het 5G-netwerk op de markt en verschenen er meerdere gratis wifi punten in verschillende steden. Dat alles zorgde er mee voor dat een veel groter deel van de Europese populatie toegang tot het internet kreeg, waardoor ze gebruik konden maken van de E-commerce diensten die bepaalde bedrijven aanbieden. Daarnaast zorgde de pandemie er ook voor dat de gemiddelde leeftijd van consumenten die online hun aankopen deed, gestegen is. Vanaf het begin was E-commerce afhankelijk van nieuwe technologieën om uit te breiden en te groeien. Die nieuwe technologieën konden er dan voor zorgen dat bedrijven met nieuwe businessmodellen op de markt komen, om op die manier de sector te laten groeien. Enkele overwegingen die gemaakt werden uit onderzoek om de groei in B2C bezorgingen te behouden was om de afstand tussen de consumenten en bedrijven te verkleinen, de supply chain te herorganiseren, de leveringen sneller te laten bezorgen in uren in plaats van dagen of weken en de last-mile duurzamer te maken (Campisi et al., 2021). Tijdens diezelfde corona pandemie is er zo een nieuw businessmodel op de markt gekomen en deze is razendsnel populair geworden, dat was het Quick-commerce model.

3.1.1 De opkomst van het fenomeen

Quick-commerce is in de laatste jaren enorm in populariteit gestegen. Het fenomeen, wordt door bepaalde deskundigen als een derde generatie van handel gezien waarbij twee concepten centraal staan: snelheid en gebruiksgemak (Nierynck, 2020; Rai et al., 2023). Consumenten vandaag maken voornamelijk gebruik van Quick-commerce diensten wanneer ze er achter komen dat er enkelen van hun producten thuis op zijn. Ze vinden het dan niet de moeite om daarvoor naar de supermarkt te gaan, dus plaatsen ze een online bestelling via een applicatie of website (ChannelSight, 2023). Deze bestelling komt dan binnen bij het bedrijf en zij beginnen meteen met de orderpicking, dat proces mag maar enkele minuten duren om de bezorger voldoende tijd te geven om tijdig te leveren. Na de orderpicking wordt de bestelling doorgegeven aan een bezorger. Die bezorger is verantwoordelijk voor de eindlevering en vertrekt vaak met de elektrische fiets of brommer tot de klant. Dat hele proces neemt minder dan één uur in beslag, met vaak levertijden van amper twintig minuten of minder (OMR, 2023a).

Boodschappen en etenswaren online bestellen is lang een gelimiteerd gebruik geweest en is pas populair geworden tijdens de COVID-19 pandemie. Deze stijging valt te verklaren door de eerder genoemde regels die de pandemie met zich meebracht waardoor klanten moeilijker aan hun basisbehoeften zoals voeding en schoonmaakproducten geraakten (Rai et al., 2023). Daarnaast moesten restaurants vroeger (of helemaal) sluiten, werd er vaker van thuis uit gewerkt of gestudeerd, enzovoort. Door al deze nieuwe regels en het bijhorende risico om besmet te geraken, durfden of mochten veel mensen niet meer naar buiten te gaan en plaatsten ze massaal bestellingen bij Quick-commerce bedrijven. Al deze nieuwe maatregelen zorgden ervoor dat consumenten meer nood hadden aan snelheid en gemak. Ook kwamen consumenten door al dat thuiswerk minder op de baan, waardoor er minder spontane momenten aanwezig waren om naar de winkel te gaan. Zij gingen dus op zoek naar een ander gemakkelijk alternatief. Dat alternatief werd aangeboden door de Q-commerce en E-commerce bedrijven (ChannelSight, 2023).

Ook het OECD bevestigt deze bevindingen, volgens hen hebben de Q-commerce bedrijven er voor gezorgd dat consumenten toegang bleven hebben tot een uitgebreid gamma aan producten. Dat terwijl ze veilig in hun eigen huis konden blijven zitten. Daarnaast zorgde het er ook voor dat verschillende bedrijven hun operaties konden verderzetten, ondanks de verschillende maatregelen die bijvoorbeeld contact met anderen verboden. Volgens het OECD leidde dat ook tot blijvende trends, na de coronacrisis gingen veel consumenten terug naar de fysieke winkel, maar online bestellen zal nog altijd populair blijven (OECD, 2020). Dat zien we ook terug in verschillende cijfers: in Nederland bijvoorbeeld is het percentage bewoners dat online aankopen deed gestegen van 64 tot 77 procent tijdens de COVID-pandemie (2018-2021). Vandaag de dag is dat percentage stabiel gebleven en bedraagt dat 78 procent. Eén persoon op vier, bestelde zowel tijdens de corona pandemie als vandaag al eens etenswaren online (CBS, 2023).

3.1.2 Een nieuwe generatie van handel

Zoals in vorige alinea vermeld, zijn er enkele bronnen zoals Markovic (z.d) en Nierynck (2020), een verantwoordelijke voor communicatie van 'Delivery Hero', die Quick-commerce een derde generatie van handel noemen. Afkomstig en afgeleid uit twee vorige generaties. Waarbij de eerste generatie de traditionele handel bedraagt, waarbij klanten met hun eigen vervoermiddel naar een fysieke winkel gaan, zelf hun producten uitkiezen en uit de rekken halen om dan uiteindelijk te betalen aan een kassa en zelf naar huis te rijden met de goederen. De tweede generatie bedraagt de 'E-commerce' handel, oftewel het online aankopen van producten die binnen enkele dagen worden geleverd aan huis of een ophaalpunt.

Er zijn enkele verschillen op te merken tussen het concept van Quick-commerce en de eerdere generaties, deze zien we ook duidelijk terug in onderstaande tabel 1. Een eerste verschil met de derde generatie is de doelgroep, bij de eerste twee generaties wordt er vooral gekeken naar de grotere gezinnen. Terwijl Q-commerce vooral de alleenwonenden als doelgroep heeft weten te bereiken, oftewel de 'nu-consument'. Deze consumenten zijn vaak van de generatie 'Gen Z' of 'Millennials' en hebben extra beschikbaar inkomen om te besteden en zijn niet afgeschrikt van prijzen die gekoppeld worden aan een snellere dienstverlening (DataImpact, z.d). Natuurlijk focussen de Quick-commerce bedrijven zich niet enkel op de nu-consument, maar ze zien wel dat deze doelgroep het meest gebruik maakt van hun diensten. Zo verklaarde Tuncay Tutek,

medeoprichter van 'Getir', een van de grootste bedrijven actief in de sector in een interview dat ze zich richten op alle soorten consumenten van alle leeftijden en willen ze on-demand delivery vooral integreren in de gehele maatschappij op alle niveaus (Sevencan, 2021).

Daarnaast valt er ook een verschil op te merken in het gebruik van transport voor de last mile, bij de traditionele handel oftewel de eerste generatie, rijdt men zelf naar de supermarkt, terwijl er bij E-commerce gebruik wordt gemaakt van vracht en bestelwagens die de bestelde goederen leveren bij de consument thuis. De bedrijven en hun warenhuizen zijn meestal verder van de consument verwijderd, waardoor bezorging langer duurt en meerdere dagen in beslag neemt. Quick-commerce daarentegen gebruikt elektrische fietsen en/of brommers om te bezorgen en zijn veel dichterbij de consument gevestigd, waardoor levering veel sneller en duurzamer kan gebeuren.

De Q-commerce bedrijven beschikken over meerdere magazijnen, ook hubs of darkstores genoemd binnen een drukbevolkte stad. Deze locaties hebben een iets kleiner gamma dan de traditionele supermarkten of de online webwinkels rond de 1000 tot 2500 unieke producten. Zij focussen zich op de populairdere merken en lokale producten. Zowel de eerste als de tweede generatie focust zich op competitieve prijzen en hoge kwaliteit van producten, terwijl Q-commerce zich, zoals eerder vermeld, voornamelijk focust op heel snelle levering en gebruiksgemak (Markovic, z.d; Nierynck 2022).

Het valt nog af te wachten of Quick-commerce echt een gevestigde derde generatie van handel kan worden en blijven of dat het een tijdelijke trend is die uiteindelijk uitdooft.

	Eerste generatie: Traditional	Tweede generatie: E-commerce	Derde generatie: Q-commerce
Leveringstermijn	Zelfbediening klant	Levering binnen 2-3 dagen	Levering in minder dan 1 uur
Gamma	Alle producten	Groot gamma	Kleiner gamma: populaire en lokale goederen
Vervoersmiddel	Eigen auto	Bezorg wagen	Tweewielig voertuig
Locatie producten	Supermarkt	Groot magazijn	Kleine magazijnen/hubs
Voornamelijk doelgroep	Gezinnen met 3-4 leden	Gezinnen met 3-4 leden	Éénpersoonsgezinnen
Focus	Prijs en kwaliteit	Prijs en kwaliteit	Snelheid en gemak om te gebruiken

Tabel 1: Drie generaties van handel (Nierynck, 2020; Markovic, z.d)

3.1.3 De markt

De markt van Q-commerce bedraagt voornamelijk het online bezorgen van etenswaren en boodschappen, maar is vandaag ook uitgebreid naar gezondheidsproducten, kleine elektronica-accessoires, enzovoort (Getir, 2015; Flink Lebensmittel GmbH., 2020). De verschillende spelers op de markt zijn onder te verdelen in drie categorieën: de 'Ultra-fast Delivery' bedrijven die voornamelijk met kapitaal van investeerders zijn opgericht, dat zijn data gerichte bedrijven geoptimaliseerd om online handel te drijven. Ze gebruiken darkstores om bestellingen te voltooien. Hun dienst is uniek omdat ze hun eigen supply chain controleren. Koeriers rijden vanuit de warenhuizen rechtstreeks naar de consumenten, waardoor wachttijden vaak onder de twintig minuten liggen. Deze spelers vestigen zich in drukbevolkte steden waardoor ze hun assortiment kunnen afstemmen op de lokale bevolking. Enkele voorbeelden van deze bedrijven zijn 'Gorillas', 'Cajoo' en 'Wizzy'. Een tweede categorie zijn de 'Hyperlocal Delivery Services', dat zijn derde partij logistieke spelers (3PL) die samenwerken met supermarkten om hun goederen snel bij de consumenten te krijgen. De supermarkten werken samen met deze bedrijven om te kunnen concurreren met de 'Ultra Fast Delivery' bedrijven. De supermarkten delen hun winsten met deze partners. Enkele voorbeelden van zulke bedrijven zijn 'Deliveroo' en 'UberEats' die bijvoorbeeld samenwerken met 'Jumbo' of 'Carrefour'. Ten derde is er ook de 'Legacy Retailer' categorie. Dat zijn supermarkten die niet met een derde partij samenwerken, maar zelf met Q-commerce oplossingen komen om te kunnen concurreren met de andere spelers waardoor zij zelf alle winsten binnen hun bedrijf houden. Voorbeelden zijn 'Chop Chop' en 'Woosh' (Bogdanova, 2021). Alle bestellingen die beloofd worden om binnen drie uur geleverd te worden, vallen onder de definitie van Q-commerce. In de praktijk echter garanderen de bedrijven in kwestie vaak bezorging binnen de 30 minuten. Online maaltijd bestellingen en bezorgingen zoals wat 'Deliveroo' en 'TakeAway' doen vallen niet onder de definitie van Quick-commerce, tenzij ze boodschappen leveren (Statista, z.d).

3.2 De werking van het model

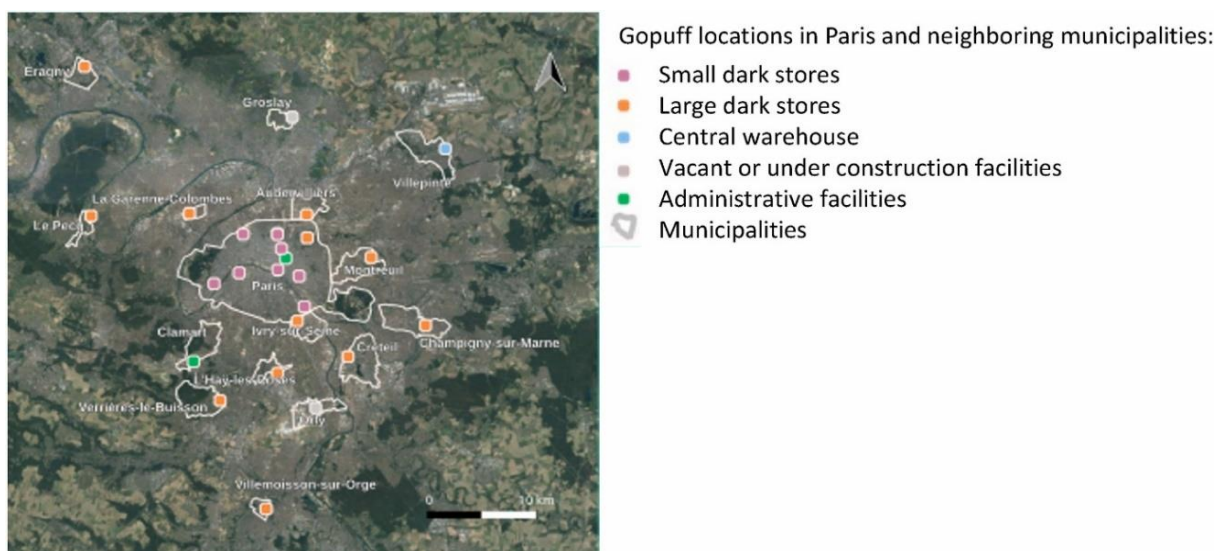
In dit onderdeel van de literatuurstudie zal er meer in detail worden gekeken naar de supply chain en de operaties van de Q-commerce bedrijven. Er zal gekeken worden naar de werking van de darkstores, hoe deze ervoor zorgen dat bestellingen bij de consumenten geraken binnen korte tijden en hoe deze gebouwen worden bevoorraad.

3.2.1 Gebruik van darkstores

De twee meest opvallende en centrale kenmerken van Quick-commerce zijn zoals eerder vermeld hun snelheid en gebruiksgemak. Dat zien we ook duidelijk terug in het businessmodel. Niet alle bedrijven actief in de sector gebruiken eenzelfde businessmodel. Een voorbeeld daarvan is het bedrijf 'InstaCart', zij bezitten en beheren geen eigen darkstores zoals de meeste andere bedrijven. In plaats daarvan pikken de koeriers de gekozen producten op in een lokale, door de consument gekozen supermarkt waarna ze direct de producten bezorgen aan de desbetreffende klant (Pereira, 2023). De meeste andere bedrijven actief in de sector maken echter wel gebruik van darkstores. Deze gebouwen worden (vaak) vanuit een centraal warenhuis, in een randgebied van een stad bevoorraad. Er vallen twee soorten darkstores te onderscheiden, enerzijds zijn er de grote en anderzijds de kleine darkstores. De kleinere darkstores vestigen zich op locaties die ervoor al een supermarkt waren of op de begane grondverdieping van appartementsgebouwen. Deze winkels

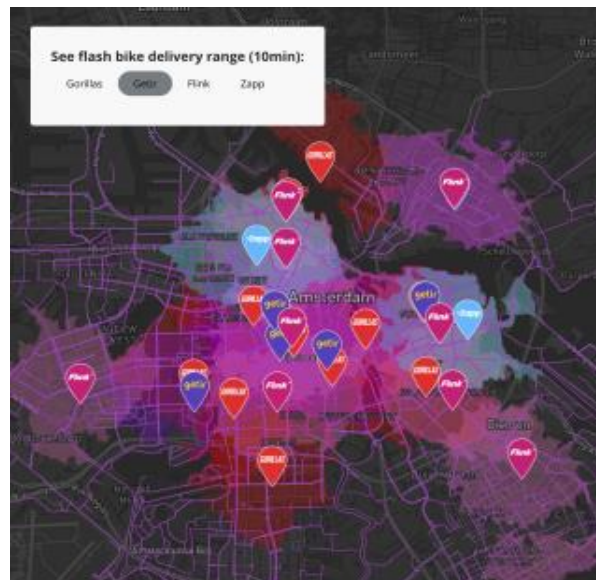
hebben de kleinste oppervlakken met een maximum van 200 vierkante meter. Producten worden opgeslagen in rekken, kasten en koelkasten. De vaak elektrische fietsen en brommers worden veilig opgeslagen binnen deze zelfde gebouwen, omdat er buiten geen veilige parkingplaatsen aanwezig zijn. Door de dag heen staan de vervoersmiddelen wel buiten, langs het gebouw om de snelheid van de bezorging te garanderen. Naast de kleine darkstores zijn er ook de grote. Deze zijn gevestigd op industrieterreinen of in oude warenhuizen in de randgebieden van een stad. Zij halen voordeel uit meer parkeergelegenheden en een grotere oppervlakte van rond de 500 vierkante meter. Door deze grotere oppervlakte, kunnen ze meer goederen opslaan. Tot slot is er ook een centraal warenhuis dat veel groter is dan de darkstores en bevindt zich vaak op het uiterste randgebied van een stad (Rai et al., 2023). In sommige steden, zoals London in het Verenigd Koninkrijk, is ruimte beperkt en daarom moeten de bedrijven creatief zoeken naar ruimtes om hun darkstores te vestigen. Daarom worden oude ondergrondse parkeerplaatsen of garages vaak omgevormd. Op die manier krijgen oude leegstaande panden een tweede kans (Fischer, 2022).

Op onderstaande afbeelding 1 staat een voorbeeld van de verschillende locaties van de darkstores van een Quick-commerce bedrijf. Het bedrijf in kwestie is 'GoPuff' en de figuur geeft hun activiteiten weer in de stad Parijs in 2022. Het bedrijf heeft verschillende kleinere darkstores binnen het centrum van Parijs en grotere darkstores in randgebieden zoals 'Champigny sur-Marne' en 'Montreuil'. Daarnaast merken we ook het centrale warenhuis op in 'Villepinte', ook een randgebied van Parijs. Dat gebouw staat in voor de algemene opslag van goederen en het aanleveren van deze goederen naar de verschillende darkstores binnen het centrum en de andere randgebieden. Tot slot merken we ook enkele administratieve faciliteiten op, deze locaties worden gebruikt om opleidingen en cursussen te geven en zijn zo dicht mogelijk bij een darkstore gelokaliseerd, vaak in eenzelfde wijk of straat (Rai et al., 2023).



Afb. 1: 'GoPuff' locaties in Parijs en omliggende gemeenten, april 2022 (Rai et al., 2023)

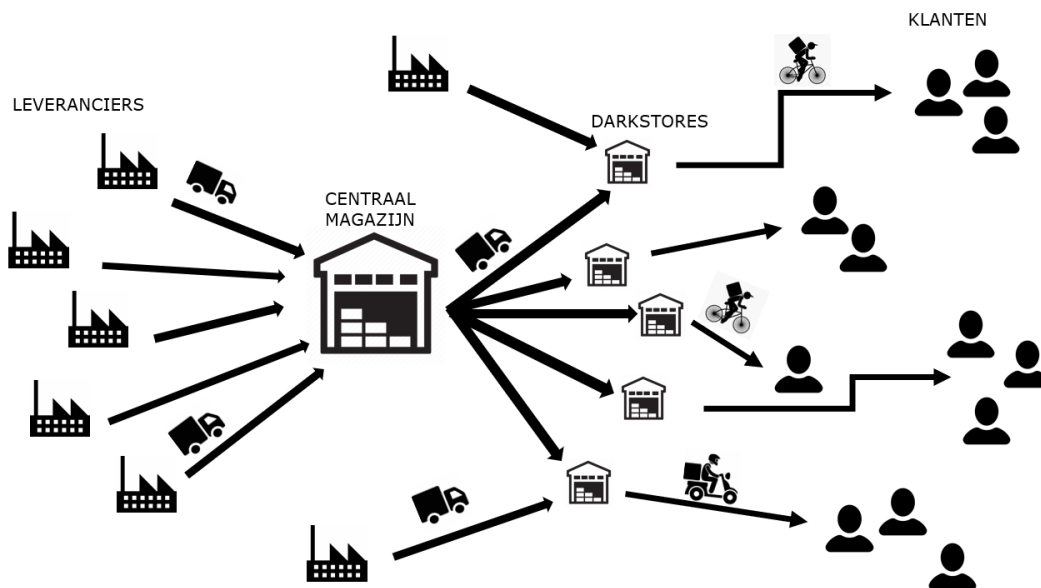
Niet enkel 'GoPuff' vestigt zijn darkstores op deze manier, ook andere bedrijven zoals 'Gorillas', 'Getir', 'Flink' en 'Zapp' maken gebruik van deze strategische locaties. Een tweede voorbeeld van deze strategie valt te zien op afbeelding 2, in Amsterdam. De locaties van verschillende darkstores en hun desbetreffende bezorggebieden staan duidelijk afgebeeld. Elke gekleurde zone is een zone waar de Q-commerce bedrijven kunnen leveren binnen 10 minuten (Van Arman, 2022).



Afb. 2: darkstore locaties in Amsterdam, mei 2022 (van Arman, 2022)

3.2.2 Inkomende supply chain

Wanneer er meer in detail gekeken wordt naar de inkomende kant van de Supply Chain, valt er op dat de meeste Q-commerce spelers vooral samenwerken met grotere detailhandelaars maar soms ook met lokale handelaars. Het grote centrale magazijn heeft rond de 4000 verschillende 'stock keeping units' en wordt voor zijn niet-bederfelijke goederen elke maand bevoorraadt en voor zijn bederfelijke goederen elke twee weken. Het centrale magazijn wordt bevoorraadt met grote vrachtwagens en de darkstores worden bevoorraadt met lichte vrachtwagens, die soms elektrisch zijn. Deze transportactiviteiten worden in het geval van 'GoPuff' en 'Gorillas' geoutsourcet (Rai et al., 2023). Niet alle bedrijven actief binnen de Quick-commerce sector maken gebruik van een centraal magazijn, sommige bedrijven zoals 'Stash' laten hun leveranciers direct leveren aan de darkstores (Reif, 2022). Echter, ondervond 'Gorillas' dat die methode zorgt voor meer overlast en verkeer binnen drukbevolkte steden, wat voor bijkomende klachten van omwonenden zorgt. Daarnaast, duurt het op die manier ook langer om goederen op tijd in de darkstores te krijgen (Supermarktblog, 2021). In onderstaande afbeelding C wordt de Supply Chain van Q-commerce bedrijven visueel weergegeven.



Afb. 3: Eigen illustratie van de Supply Chain van Q-commerce bedrijven.

Wat de goederen in voorraad en dus beschikbaar om te bestellen betreft, zijn dat meestal bekendere merkproducten van hoge kwaliteit. Q-commerce maakt namelijk geen gebruik van het 'trial-error-return of product' model. Zij bieden producten aan die populair en herkenbaar zijn voor de (lokale) consumenten, waardoor zij weten dat ze een product van hoge kwaliteit bestellen. Dat zorgt ervoor dat er weinig klachten zijn en er amper producten worden teruggestuurd (Stojanov, 2022). Dat zien we ook terug in het assortiment dat online wordt aangeboden in de mobiele softwareapplicaties van enkele bedrijven zoals 'Gorillas' en 'Flink'. De meest aangeboden producten zijn bekende merkproducten zoals 'Lays', 'Haribo', 'Kinder', 'Ben & Jerry's', 'Page', 'Kleenex', 'Knorr', enzovoort (Getir Germany GmbH., 2015; Flink Lebensmittel GmbH., 2020).

3.3 Marktverovering via blitzscaling

Ondertussen is duidelijk gemaakt dat Q-commerce enorm snel en plots populair geworden is, voornamelijk door de COVID-pandemie is er een grote vraag naar snel boodschappen en veilig bestellen, ontstaan. De strategie die daarvoor gebruikt werd om deze nieuwe vraag op te vangen is de 'blitzscaling' strategie. In dit onderdeel van het theoretisch kader worden eerst de verschillende vormen van 'scaling' uitgelegd en daarna worden verschillende kenmerken van het principe gelinkt aan de Quick-commerce sector.

3.3.1 Vier types van scaling

Volgens Hoffman en Yeh (2018) bestaan er vier types van scaling. De classic start-up growth, de classic scale-up growth, fastscaling en tot slot blitzscaling. Deze vier types zullen hier toegelicht worden.

De classic start-up growth of de klassieke startup groei focust zich op efficiëntie, de bedrijven die deze groei na streven, proberen zo efficiënt mogelijk om te gaan met hun grondstoffen om zo hun kosten te beperken, op die manier creëren ze extra tijd om de sector, hun team, de technologie, enzovoort, ... te leren kennen en kennis op te bouwen. Daardoor komen ze terecht in een fase van gecontroleerde groei. Deze groei nastreven is een goeie strategie om de startup te vestigen in een sector en zo onzekerheid te vermijden.

De classic scale-up growth of de klassieke scale-up groei, is de stap die vaak volgt na de klassieke startup groei en is gefocust op efficiënt groeien wanneer een bedrijf al bepaalde zekerheid heeft bereikt in zijn omgeving. Deze strategie reflecteert de klassieke bedrijfsmanagement technieken zodat de ROI van projecten hoger ligt dan de kosten van datzelfde project. Deze strategie wordt voornamelijk gebruikt om winsten te maximaliseren wanneer een bedrijf zich in een gevestigde stabiele markt bevindt.

Ten derde, fastscaling betekent dat een bedrijf efficiëntie wil opgeven om op die manier sneller te groeien. Fastscaling neemt plaats in een omgeving van zekerheid, de relevante kosten zijn bekend en voorspelbaar. Deze strategie wordt gebruikt om extra marktaandeel te veroveren of om bepaalde winstdoelstellingen te behalen.

Tot slot, het blitzscaling principe betekent dat men efficiëntie wil opgeven voor snelheid, zonder te wachten op zekerheid dat deze opoffering iets zal opleveren. Hoffman en Yeh (2018) vergelijken classic start-up growth met langzaam en heel nauwkeurig een vliegtuig bouwen en blitzscaling als op de snelste manier het vliegtuig bouwen, dan jet motoren aan de vleugels monteren, meteen vertrekken en op datzelfde moment de vleugels nog afwerken. Het is een 'doe of sterf' moment waarbij succes of falen vrij snel volgt. Omdat blitzscaling een strategie is die snelheid prioriteert over efficiëntie, zelfs in periodes van onzekerheid. Past deze strategie perfect bij het businessmodel van quick-commerce aangezien dat model zich focust op snel hun bestellingen te leveren.

Blitzscaling combineert alle onzekerheid van een nieuwe startup samen met het potentieel op een veel grotere faalkans. Het is moeilijk te implementeren en enkel mogelijk met een exponentieel groeiende financieringsbron. Bedrijven die willen blitzscalen moeten investeerders overtuigen om veel geld te investeren in hun project. Dat is veel moeilijker omdat het neerkomt op een gecalculeerde gok en niet op een zeker iets zoals bij fastscaling. Bij blitzscaling moet er zelfs nog meer kapitaal worden opgehaald omdat men voldoende in voorraad moet hebben om te kunnen herstellen van de vele fouten die waarschijnlijk gemaakt zullen worden.

Toch, ondanks de grote kans op falen, kan blitzscalen een krachtig instrument zijn voor bedrijven. Als men de risico's aanvaard, wanneer anderen dat niet doen, beweegt men sneller dan de concurrentie. Dat kan leiden tot een 'first-mover' voordeel. Wanneer de concurrentie intens genoeg is, en de 'prijs' die er te winnen valt groot genoeg is, is blitzscaling een rationele of zelfs de optimale strategie om te gebruiken.

Er kan geconcludeerd worden dat blitzscalen vooral drie grote kenmerken bevat: snel groeien, groeien op een globaal niveau om op die manier meer investeerders aan te trekken en scalen naar een first-mover voordeel (Hoffman & Yeh, 2018).

3.3.2 Blitzscaling in de Quick-commerce sector

In dit onderdeel worden enkele principes van blitzscalen gelinkt aan de Q-commerce sector.

3.3.2.1 Het first mover voordeel

Het begin van de Quick-commerce bedrijven was niet zonder tegenslagen, bij 'Getir' zagen we dat de maatschappij niet meteen klaar was om boodschappen binnen tien minuten te ontvangen.

Tuncay Tutek verklaarde dat de eerste reacties niet altijd even positief waren. Mensen vroegen zich

af 'Waarom in tien minuten, wat is het nut?' en 'Doe het in een halfuur in plaats van tien minuten.' Toch bleef 'Getir' vastberaden om binnen de tien minuten te leveren, dat om het first-mover voordeel te garanderen wanneer uiteindelijk andere spelers de markt op komen.

Verder vermeldde Tutek ook dat de eerste twee jaren enorm moeilijk waren voor 'Getir', omdat nog niet de hele bevolking in Turkije een smartphone in bezit had. Vele mogelijke consumenten waren niet bereid om op voorhand te betalen voor hun boodschappen. Toch merkte ze op dat er 'early adopters' waren die hun dienst wel apprecieerden. Dat was een kritische indicator voor 'Getir' om te geloven in hun idee. Daarnaast gaf het hun het vertrouwen om te geloven dat Quick-commerce kon groeien in de toekomst. Ze vergeleken hun dienst met 'Apple' en hun innovatieve touchscreen telefoons, een product of dienst dat voorliep op zijn tijd, maar dat door de loyaliteit van de early adopters de markt vandaag volledig domineert (Sevencan, 2021).

Ook Kagan Sumer, de oprichter van 'Gorillas', verklaarde dat de eerste maanden moeizaam verliepen in Duitsland. Hij moest zijn eerste klanten op straat overtuigen om gebruik te maken van zijn concept. Daarnaast lachten potentiële investeerders hem uit tijdens zijn eerste 'pitches' en geloofden ze niet dat het idee succesvol kon worden. Zijn eerste investeerder was zijn eigen moeder en met een startkapitaal van 4340 euro huurde hij zijn eerste warenhuis in Berlijn.

Zowel 'Getir' als 'Gorillas' begon klein met een team van rond de vijf mensen. Waarbij ze het hele proces zelf deden. Kagan verklaarde in een documentaire dat hij vanaf het begin wist dat ze geen winsten konden maken met boodschappen op deze manier te bezorgen. Hij wilde eerst klanten winnen en het concept bekend maken door snel te groeien. Beide bedrijven zetten enorm hard in op marketing. Bij 'Gorillas' maakten ze filmpjes van het proces met een timer, waarbij ze laten zien wanneer een order binnenkomt, hoe het gepicked wordt en uiteindelijk hoe het wordt bezorgd tot aan de deur van de consument (OMR, 2023a, 8:58). Ook bij 'Getir' investeerden ze veel tijd en geld in marketing. Ze hadden als doel om mensen hun concept te laten ervaren voor een eerste keer, daarna wordt het een gewoonte. Ze wouden consumentengewoontes veranderen en dat deden ze met verschillende advertentie campagnes (Sevencan, 2021). In beide gevallen, waren consumenten enorm verbaasd en vroegen ze zichzelf af hoe dat het mogelijk is om boodschappen binnen tien minuten thuis te ontvangen aan een relatieve zelfde prijs als in de supermarkt. De filmpjes en campagnes gingen viral over het internet en al gauw moesten beide bedrijven snel uitbreiden.

Met Quick-commerce verschijnt er een nieuw innovatief idee op de markt. De eerste bedrijven met dat idee streefden naar een first mover voordeel. Deze eigenschappen komen volgens Hoffman en Yeh (2018) overeen met de eigenschappen van blitzscaling.

3.3.2.2 Werven van kapitaal

Vanaf het moment dat de filmpjes en campagnes op sociale media kanalen zoals 'TikTok' viral gingen, kwamen de orders binnen bij 'Gorillas', veel klanten waren zo verbaasd van de enorm snelle leveringen van vaak onder de tien minuten, dat ze zelf nieuwe filmpjes maakten en online publiceerden. Dat zorgde weer voor meer aandacht, bestellingen en reclame voor het bedrijf. Het was een vorm van heel effectieve en gratis marketing, het bedrijf 'Gorillas' explodeerde op dat moment. Door al deze aandacht van het publiek, moest 'Gorillas' wel uitbreiden, daarvoor moesten

ze nieuwe fondsen en kapitaal ophalen. Een eerste initiële kapitaal werving in november 2020 was goed voor maar liefst 44 miljoen euro (OMR, 2023a; van Gelder, 2023). Deze werving was afkomstig van meerdere investeerders, met de grootste zijnde het Amerikaans gevestigde fondsenverlener 'Coatue'. Deze deal valuteerde 'Gorillas' op 200 miljoen en het kapitaal zou worden ingezet om de dienst in meer steden beschikbaar te stellen en dus uit te breiden (Nordic9, 2020). Na deze eerste grote kapitaal werving van 'Gorillas' ontplofte de markt volledig. De competitie werd immens groot en in heel Europa doken nieuwe spelers op. Volgens Kagan, was het nu tijd om merkbekendheid te creëren en nog meer geld op te halen om te blijven groeien. Dat deden ze ook, in de volgende maanden openden ze filialen over heel Europa, in Milaan, London, Barcelona, enzovoort. De interesse was zo groot, dat mensen kwamen dansen voor de deur wanneer er een nieuw warenhuis werd geopend. Volgens Kagan zie je dat niet bij normale supermarkten en hij was overtuigd dat hij met 'Gorillas' geen bedrijf had gemaakt maar een beweging. De groei rond deze tijd was enorm, hij vergelijkt zijn bedrijf met Amazon, en was van plan om ook winkels te openen in Amerika (OMR, 2023a, 23:45).

Ook andere Q-commerce bedrijven over heel de wereld hebben gelijkaardige bedragen weten op te halen in kapitaalwerving rondes. 'GoPuff' bijvoorbeeld heeft sinds zijn oprichting in 2015 al 3,4 biljoen Amerikaanse dollar opgehaald (van Gelder, 2023). En ook 'Glovo' heeft meerdere wervingsronden uitgevoerd waar ze bedragen zoals 450 miljoen euro hebben opgehaald (Wauters, 2021).

Er kan geconcludeerd worden dat de volgende drie principes van blitzscaling ook worden ingevuld: er was enorm veel intensieve concurrentie op de markt, waarbij elk bedrijf een zo groot mogelijk marktaandeel wou veroveren, er werden recordbedragen van kapitaal opgehaald door verschillende bedrijven in de sector en er was sprake van een enorm snelle groei op globaal niveau. Met in de hoofdrol 'Gorillas' en 'Getir'.

3.3.2.3 Branden van cash en dubieuze beslissingen

Nog een ander aspect van blitzcaling is zoals eerder vermeld, het ophalen van extra kapitaal om zich te beschermen tegen de mogelijke fouten die zullen gemaakt worden (Hofmann & Yeh, 2018). Het kapitaal was in voldoende mate aanwezig in de sector. Net zoals dat de fouten aanwezig waren. Wanneer er gekeken wordt naar het bedrijf 'Gorillas', valt op dat er enkele vreemde beslissingen werden gemaakt. Als eerste, gaven de oprichters van het bedrijf toe dat ze veel beslissingen op gevoel maakten met als gevolg dat ze vaak te veel cash spendeerden aan dubieuze beslissingen. Een eerste vreemde beslissing was het aanstellen van een 'Chief Technology Officer' in Lebanon. Zij hadden deze persoon nog nooit ontmoet, maar toch gaven ze hem toegang tot hun rekeningen en PayPal-login. Ze deden dat puur op een gevoel dat het ging lukken, verklaren de oprichters van het bedrijf. Daarnaast, na hun eerste kapitaal wervingen verschenen er veel nieuwe toetreders op de markt. Daarom wou 'Gorillas' hun merkbekendheid een boost geven, dat deden ze op een hele dure manier. Er werd een campagne gevoerd, met een 'skydive' van een koerier, die springt van een gebouw naar de klant. Deze campagne was heel duur en leverde niets op. Dat zorgde er voor dat 'Gorillas' meer dan 100 euro besteedde om één extra klant te verwerven. Wanneer een klant dan een bestelling van vijf euro plaatste, maakte 'Gorillas' minstens 95 euro verlies. Toch was het volgens de oprichter, geen slechte zaak want hij deed alles om marktaandeel te veroveren voordat

zijn concurrenten dat konden doen, het was een race tegen de klok en alles was veroorloofd volgens hem om de populairste te zijn (OMR, 2023a).

Het branden van veel geld en het maken van foute keuzes behoren ook tot het blitzscaling principe. Aan de hand van de vele voorbeelden kan er dus geconcludeerd worden dat Q-commerce de markt veroverde via het blitzscaling principe van Hoffman en Yeh (2018).

3.4 De evolutie van Q-commerce

Quick-commerce is een relatief nieuw fenomeen, maar toch is er in een korte tijd veel beweging rondom de verschillende spelers in de sector. In dit laatste onderdeel van het theoretisch kader zal een overzicht geschetst worden van de eerste bedrijven die met het concept op de markt kwamen, hoe ze tot het idee zijn gekomen en welke bedrijven er vandaag nog actief zijn.

3.4.1 E-commerce en same day delivery concept

E-commerce oftewel E-business op het wereldwijde web bestaat al sinds de jaren 90, met bedrijven als 'eBay' en 'Amazon' die de weg openden voor vele andere bedrijven. E-commerce verwijst naar het handel drijven van goederen en diensten doorheen elektronische communicatiemiddelen zoals een computer of telefoon. Het internet werd in deze periode gezien als de snelst groeiende technologie in de geschiedenis van de wereldwijde economie. Daardoor waren vele investeerders geïnteresseerd in het E-commerce verhaal. Deze vorm van handelen versterkt namelijk de efficiëntie en productiviteit van bedrijven en zorgt ervoor dat klanten op een gemakkelijkere manier aan hun producten kunnen komen (Tian, 2007).

In 2011 ging het bedrijf 'PostMates' (het vroegere 'Uber Eats') een stap verder, zij boden als eerste bedrijf ooit same day delivery aan tussen lokale bedrijven en hun klanten. Via nieuw ontwikkelde software en een eigen applicatie werden nabije koeriers gelinkt aan bestellingen, zij konden dan kiezen of ze deze bestelling accepteren of weigeren (Empson, 2011).

3.4.2 Opkomst en ontstaan van Q-Commerce

In 2013 werd het Amerikaans bedrijf 'GoPuff' opgericht door twee studenten die elkaar ontmoet hadden in een les. Met als inspiratiebron de take-out bezorgingen van restaurants, kwamen ze met het idee om hun medestudenten in de nacht snacks en tabak producten aan te bieden, hun idee kende veel succes en vandaag zijn de grootse Q-commerce speler in Amerika (GoPuff, 2013).

Het begin van Quick-commerce in Europa vindt men bij het Turks bedrijf 'Getir'. In 2015 werden zij het eerste bedrijf ooit dat boodschappen, meer bepaald etenswaren aan huis bezorgden binnen tientallen minuten na het bestellen. Daarnaast hebben ze zichzelf ook uitgebreid naar andere diensten die op zowel hetzelfde concept focussen zoals 'GetirWater', 'GetirMore' en 'GetirTaxi' of een ander concept zoals de rol als tussenpersoon opnemen voor werkzoekenden met 'GetirJobs' (Getir, 2015).

Het was pas toen de corona pandemie uitbrak rond 2019-2020, dat het fenomeen in populariteit steeg en dat de vele nieuwe spelers en startups verschenen. In de eerstvolgende twaalf tot achttien maanden van deze pandemie werden online bestellingen heel snel populair en consumenten bestelden massaal online hun boodschappen met vele investeringen als gevolg. Met 'Getir' in Turkije en 'GoPuff' in Amerika als inspiratiebron zag men 'Gorillas' opduiken in Duitsland,

maar ook in de rest van Europa doken nieuwe spelers op zoals 'Weezy', 'Fancy', 'Flink', 'Stash', 'Cajoo', enzovoort (Stevenson, 2021). Op het hoogtepunt van het fenomeen waren er rond de dertig bedrijven actief in West-Europa (Bogdanova, 2021). Vooral in drukbevolkte steden zoals Parijs, London en Berlijn doken deze bedrijven op, zij concurreerden hevig onder elkaar en hadden allemaal de ambitie om zoveel mogelijk consumenten te bedienen en marktleider te worden. Bedrijven als 'Getir' en 'Gorillas' kregen in deze periode ook de status als unicorn (Stevenson, 2021).

3.4.3 De val en toekomst van Q-commerce

Na de coronacrisis, toen de lockdowns ophielden, begon de maatschappij weer te herstellen. Mensen mochten weer naar hun werk gaan, de scholen werden weer geopend en er mocht weer op restaurant worden gegaan. Dat betekende dat meer mensen weer zelf hun boodschappen gingen doen in de supermarkten. Daarnaast kreeg het model veel kritiek vanuit de maatschappij, werden ze verbannen uit sommige steden en doken er nieuwe wetten op waar de bedrijven rekening mee moesten houden. Maar de meest belangrijke verandering kwam uit de hoek van de investeerders, zij eisten in deze periode dat de bedrijven resultaten lieten zien of ze gingen stoppen met kapitaal te verlenen. Samen met de nieuwe wetten met gevolgen voor de darkstores en de contracten van koeriers zorgde dat voor veel problemen bij verschillende bedrijven, mensen werden ontslagen, darkstores moesten sluiten en bedrijven trokken weg uit verschillende steden en landen. Uiteindelijk gingen veel Q-commerce bedrijven failliet of werden ze overgenomen door andere grotere spelers (OMR, 2023a).

Ondanks het einde van de corona pandemie en de bijhorende vraagdaling, is Q-commerce vandaag nog steeds populair, volgens onderzoek uit 2023 gebruikten 511.8 miljoen mensen wereldwijd de diensten van deze bedrijven. Er wordt verwacht dat dat blijft groeien tot 788 miljoen tegen 2027, het merendeel van deze gebruikers bevindt zich echter in Azië (Statista, z.d).

3.5 Conclusie uit het theoretisch kader

Om te concluderen, Q-commerce wordt door sommigen gezien als een derde generatie van handel, geëvolueerd uit de traditionele handel en E-commerce (Nierynck, 2020; Markovic, z.d). De bedrijven focussen zich vooral op de 'Nu-consument' maar bereikt met zijn model de hele populatie ongeacht hun leeftijd of demografie (DataImpact, z.d). Het fenomeen is enorm snel gegroeid en populair geworden door de COVID-pandemie en via een blitzscaling strategie hebben de bedrijven de globale markt veroverd. Quick-commerce zorgt ervoor dat mensen een makkelijk te gebruiken en snel alternatief hebben op boodschappen kopen. Voornamelijk tijdens de pandemie zorgde dit fenomeen voor een vervanging van de impulsaankopen in winkels (CBS, 2023).

Het fenomeen is enorm kapitaalintensief en staat bekend om het branden van hun kapitaal aan marketing acties en uitbreidingen van hun bestaand darkstore netwerk. Wereldwijd zijn er verschillende miljarden in dit model geïnvesteerd. Wanneer de investeringen uiteindelijk stopten en de aandeelhouders resultaten wouden zien, veranderde voor veel bedrijven het businessmodel plots drastisch. In plaats van een focus op groeien en snelheid, moesten ze zich nu focussen op winstgevendheid. Dat resulteerde in enorm veel ontslagen werknemers en sluitingen in verschillende steden en landen (OMR, 2023a).

4. Methodologie

In dit deel van de masterthesis wordt er duidelijk gemaakt op welke manier het eigenlijke onderzoek gevoerd is, op welke manier er aan gegevens is gekomen en hoe er een antwoord op de onderzoeksvraag gevormd zal worden.

4.1 Onderzoeksopzet

Aangezien Q-commerce nog een relatief nieuw fenomeen is, bestaat er nog niet veel wetenschappelijke literatuur over het fenomeen. Daarom zal er voornamelijk gekeken worden naar (kranten)artikels, blogposts, documentaires en (professionele) interviews die online gevonden kunnen worden. Ook werd er vastgesteld dat Quick-commerce voortvloeit uit het fenomeen E-commerce en daarom zal er ook gekeken worden naar wetenschappelijke literatuur over dat onderwerp. Belangrijk is wel dat er kritisch wordt gekeken naar al deze bronnen.

Daarnaast, zal er een multiple casestudy plaatsvinden waarbij drie bedrijven actief in de Quick-commerce sector in detail worden onderzocht. Een casestudy is een gedetailleerde analyse van een individuele case waarbij informatie over een fenomeen kan worden gegeneraliseerd. De data voor deze casestudies worden op verschillende manieren gevonden. Enkele voorbeelden zijn online bronnen, observaties, gedetailleerde interviews, enzovoort (Fidel, 1984).

Volgens Yin (2017) moet een goede casestudy voldoen aan drie condities. Ten eerste, moet de casestudy een 'hoe' of 'waarom' vraag beantwoorden. Ten tweede, moet de onderzoeker erkennen dat controle over de case heel gelimiteerd is en ten derde, moet de casestudy over een recent fenomeen gaan in een reële situatie. Al deze drie condities voldoen binnen deze master thesis.

Aansluitend is er gekozen om drie casestudies uit te voeren, omdat er kleine verschillen op te merken zijn bij de verschillende bedrijven binnen de sector. Op die manier kan het fenomeen meer in detail worden uitgelegd dan wanneer er maar één casestudy plaatsvindt en kunnen de gevonden resultaten sneller gegeneraliseerd worden naar de hele sector.

Om deze casestudies te ondersteunen en te bevestigen zal de wetenschappelijke literatuur en andere bronnen die online op het web gevonden zijn, worden vergeleken met zelf afgenomen interviews.

Deze interviews vinden online plaats binnen de tijdsperiode begin maart tot eind april. Er is gekozen om semigestructureerde interviews af te nemen. Op die manier zijn er enkele basisvragen aanwezig, maar is er ook een mogelijkheid om enkele andere spontanere vragen te stellen.

In eerste instantie was het de bedoeling om enkel supply chain experts en medewerkers uit het management te bevragen. Echter, werd al vrij snel vastgesteld dat deze personen niet wouden meewerken of geen reactie achter lieten. Daarom werd er naar alternatieven gezocht en gevonden. De drie bevroegden die gevonden zijn, hebben verschillende functies binnen de Q-commerce sector. Zo werd er een koerier, vandaag actief bij 'Flink' in Berlijn bevroegd, een (ex-)supervisor bij 'Getir' en iemand tewerkgesteld binnen het 'daily operations and expansion' team bij 'Getir'. Deze laatste persoon maakt daarnaast ook zelf gebruik van de diensten gekoppeld aan Q-commerce. Door deze verschillende lagen binnen een bedrijf te bevragen, kan er een totaalbeeld geschetst worden over de (financiële) problemen en uitdagingen binnen deze bedrijven.

Aangezien er online verschillende bronnen en interviews te vinden zijn met managers en (co-) oprichters, maar weinig tot geen interviews met supervisors, werknemers en consumenten is dit een acceptabel alternatief.

Het einddoel van de interviews is te weten komen of Quick-commerce een leefbaar model kan zijn binnen West-Europa. Daarom worden volgende onderwerpen behandeld tijdens de interviews:

- Werkomstandigheden koeriers (hoeveel orders per uur, materiaal, ...)
- Verloning koeriers (loon, bonussen, tips, ...)
- Relatie met het management
- Gebruik van korting acties, ...
- Eigen mening over leefbaarheid

Deze onderwerpen moeten voldoende inzichten opleveren over hoe het is om bij Q-commerce bedrijven te werken, hoeveel er uitgereden moet worden per dag, hoe de werkervaring bij deze bedrijven is en tot slot of de hubs winstgevend zijn of niet.

Deze interviews zullen tijdelijk worden opgenomen en getranscribeerd onmiddellijk na het afnemen van de interviews. De transcripties zullen beschikbaar worden gesteld in de bijlagen van deze masterthesis.

Op het einde van dit onderdeel zal de hoofdonderzoeksvraag ook gesteld worden aan artificiële intelligentie om te kijken of deze tool dezelfde conclusies trekt als de casestudies'

4.2 Gekozen casestudies

Zoals eerder vermeld, zijn er meerdere Quick-commerce bedrijven actief binnen West-Europa. Al de bedrijven actief in de sector behandelen zou te moeilijk zijn en daarom werd er voor volgende drie bedrijven gekozen.

Als eerste, zal 'Getir' (<https://getir.com/us/>) behandeld worden, het Turks bedrijf dat werd opgericht in 2015, wordt gezien als één van de eersten die met het businessmodel van Quick-commerce op de markt kwam in West-Europa. Sinds mei 2024 zijn ze enkel actief in Turkije, maar voordien waren ze ook actief in Nederland, Het Verenigd Koninkrijk, Amerika, Italië, Frankrijk, Portugal en Spanje (Het parool, 2023). Het bedrijf wordt als één van de grootste bedrijven actief in de Q-commerce sector gezien.

Ten tweede, wordt er een casestudy uitgevoerd voor 'Gorillas' (<https://gorillas.io/en>). Het bedrijf, dat is opgericht in Berlijn door Kagan Sumer in het begin van 2020 werd gezien als de grootste uitdager van 'Getir'. Zij waren op hun hoogtepunt actief in negen landen en meer dan vijftig steden. Tot mei 2024 waren ze actief in meerdere steden binnen Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. Ook waren ze actief in Parijs (Frankrijk), New York (Amerika) en Kopenhagen (Denemarken). 'Gorillas' is net zoals 'Getir' een van de best gefundeerde bedrijven en werd gezien als de snelst groeiende start-up binnen Duitsland. In December 2022 werd het bedrijf overgenomen door 'Getir' voor een som vermoedelijk rond de 1,2 miljard euro (NOS, 2022), (RTL Nieuws, 2023).

Tot slot, wordt er ook nog gekeken naar het bedrijf 'Flink', oftewel 'GoFlink'.

(<https://www.goflink.com/nl-NL/>). Dat bedrijf is net zoals 'Gorillas' opgericht in Berlijn, Duitsland in 2020. Vandaag zijn ze nog actief in Duitsland en Nederland. Recentelijk komen er in Nederland veel klachten naar buiten over de werkomstandigheden en hubs en daarom is het interessant om te kijken wat er precies gaande is binnen dat bedrijf.

In onderstaande tabel wordt er een overzicht gegeven van de drie behandelde bedrijven, waar hun hoofdzetel zich bevindt en waar ze vandaag de dag nog actief zijn.

	Opgericht	Hoofdzetel	Vandaag actief in deze landen
Getir	2015	Istanbul, Turkije	Turkije, (Nederland, Duitsland, Verenigd-Koninkrijk en Amerika) ¹
Gorillas	2020	Berlijn, Duitsland	Duitsland, Nederland, Verenigd-Koninkrijk, Parijs (FR), New York (AM) en Kopenhagen (DEN) ²
Flink	2020	Berlijn, Duitsland	Duitsland en Nederland

Tabel 2: Algemene informatie gekozen casestudies.

¹ Sinds 15 mei 2024 is 'Getir' nog enkel actief binnen Turkije

² Sinds 15 mei 2024 zijn alle activiteiten van 'Gorillas' stopgezet over de hele wereld

5. Onderzoeksresultaten

In deze sectie van deze masterthesis zullen de gekozen Casestudies uitgevoerd worden. In dit onderdeel zal er voor elk bedrijf een overzicht worden opgesteld van alle investeringen die ze wisten op te halen, daarnaast zal er een berekenmodel worden opgesteld en zal er gekeken worden naar de verschillende kosten die de Q-commerce bedrijven hebben en gaat er gekeken worden naar andere diverse klachten vanuit de maatschappij.

5.1 Investeerderskapitaal

Het eerste onderdeel gaat over hoe de On-Demand delivery bedrijven aan kapitaal komen om hun enorme uitbreidingen te blijven financieren. In het theoretisch kader werd al verduidelijkt dat de Q-commerce bedrijven enorme bedragen wisten op te halen door middel van kapitaalrondes. In dit onderdeel, zal er meer in detail gekeken worden naar de precieze hoeveelheden en van waar deze bedragen afkomstig zijn.

5.1.1 Kapitaalrondes Getir

In onderstaande tabel 3, wordt een overzicht gegeven van alle investeerders binnen 'Getir'. Een eerste ronde in 2017 leverde een startbedrag van 4 miljoen dollar op. Daarna zien we in de periode van begin 2020 tot maart 2022 maar liefst vijf kapitaalrondes die samen zo een 1,789 miljard dollar hebben opgeleverd. Enkele vaak terugkerende investeerders zijn 'Sequoia Capital', en 'Tiger Global Management'.

Vandaag heeft 'Getir' een totaal van 21 verschillende investeerders, waarvan twintig 'Venture Capital Firms' en een 'Business Angel'. Het valt op dat 'Getir' nog recentelijk een nieuwe ophaalronde van 500 miljoen dollar heeft weten te organiseren in september van 2023. Deze ronde werd georganiseerd vlak na dat het bedrijf bekend maakte dat ze hun operaties in landen zoals Spanje, Portugal en Italië gingen stopzetten (Crunchbase, z.d.-b; Tracxn, z.d.). Er werd doorheen de jaren voor een totaal van 2,293 miljard geïnvesteerd in het Q-commerce bedrijf. In 2023 wordt 'Getir' gevaluteerd op een waarde van 2,5 miljard dollar. In 2022 werden ze nog op 11,8 miljard dollar gevaluteerd (Taylor, 2023).

Ronde	Datum	Aantal Inv.	Grootste investeerder	Bedrag
Seed round	December, 2017	1	Revo Capital, (TUR)	\$ 4M
Series A	Januari, 2020	2	Sequoia Capital (VS)	\$ 38M
Series B	Januari, 2021	8	Crankstart (VS) Base Partners (BRA)	\$ 128M
Series C	Maart, 2021	3	Sequoia Capital (VS) Tiger Global Man. (VS)	\$ 300M
Series D	Juni, 2021	6	Sequoia Capital (VS) Tiger Global Man. (VS)	\$ 555M
Series E	Maart, 2022	8	Alpha Wave (VS) Tiger Global Man. (VS)	\$ 768M
Venture round	September, 2023	4	Mubadala (VAE) G Squared (VS) Michael Moritz	\$ 500M
Totaal	-	21	-	\$ 2.293B

Tabel 3: Kapitaallondes Getir (Crunchbase, z.d.-b: Tracxn, z.d.)

5.1.2 Kapitaallondes Gorillas

Als er gekeken wordt naar de wervingsrondes van 'Gorillas', valt er een soortgelijk patroon op. Een eerste ronde werd georganiseerd in augustus 2020 en leverde een startbedrag op van 1,2 miljoen euro. De eerste investeerder kwam net zoals bij 'Getir' uit Duitsland.

Daarna, in maart 2021, kwam er een nieuwe kapitaalwerving van 290 miljoen euro. Tijdens deze ronde is 'Gorillas' de snelste eenhoorn in Europa ooit geworden die een waarde van 1 miljard overtreft. De investeerders deze keer bevatten opnieuw 'Coatue Management', 'DST Global', 'Tencent', 'Greenoaks', 'Fifth Wall', 'Dragoneer' en 'Atlantic Food Labs' (Raj, 2021; van Gelder, 2023). Tijdens een laatste ronde in oktober van 2021 werd een recordbedrag van één biljoen euro opgehaald, dat was de grootste fondswervenronde ooit voor een niet genoteerd bedrijf in Europa in de boodschappen bezorgsector. De Duitse economie had nog nooit zo een investering gezien, het zal de laatste investering ooit zijn voor 'Gorillas' onder leiding van Kagan (OMR, 2023a; van Gelder, 2023)

In totaal werd er zo een 1,33 miljard dollar geïnvesteerd in het bedrijf (Crunchbase, z.d.-c). Opvallend is dat er in de laatste kapitaallonde een rechtstreekse concurrent namelijk 'Delivery Hero' tussen de investeerders zat. Zij investeerden rond de 200 miljoen euro in 'Gorillas' en bezaten op die manier 8% van het bedrijf. Volgens Niklas Östberg, de CEO en co-oprichter van 'Delivery Hero' deden ze deze investering om Quick-commerce wereldwijd te laten groeien. Met 'Gorillas' zagen ze een bedrijf met hoge klantenloyaliteit en klantentevredenheid. Door te investeren in innovatieve Q-commerce bedrijven hopen ze de hele sector te kunnen verbeteren en een nieuwe standaard te zetten voor de klanten en hun ervaringen met Quick-commerce

(DeliveryHero, 2021). Kagan wou dat kapitaal investeren in technologie en marketing om zo de klantenervaring te verbeteren (Goethuysen, 2021). Niet heel lang na deze investering werd 'Gorillas' overgenomen door 'Getir'.

Ronde	Datum	Aantal Inv.	Grootste investeerder	Bedrag
Seed round	Augustus, 2020	3	FoodLabs (DUI)	€ 1.2M
Series A	November, 2020	4	Coatu Man. (VS)	\$ 44M
Series B	Oktober, 2020	7	Coatue Man. (VS) DST Global (ENG) Tencent (CHINA)	\$ 290M
Series C	Oktober, 2021	18	Delivery Hero (DUI)	\$ 1B
Totaal	-	24	-	\$ 1,33B

Tabel 4: Kapitaallondes Gorillas (Crunchbase, z.d.-c)

5.1.3 Kapitaallondes Flink

Ook bij 'Flink' vonden meerdere kapitaallondes plaats die een totaal van 1,2 miljard dollar opleverden voor het bedrijf. In 2021 vond zowel de eerste ronde plaats met 52 miljoen euro als twee latere kapitaallondes voor respectievelijk 240 en 750 miljoen dollar. Vandaag zijn er 12 verschillende investeerders en recentelijk in mei van 2023 vond er nog een 'Venture round' plaats waarbij het bedrijf 150 miljoen dollar ophaalde (Crunchbase, z.d.-a). Ook hier valt op dat het bedrijf van steun kon genieten van een soortgelijk bedrijf dat actief is in Amerika, namelijk 'DoorDash'. De CEO van dat bedrijf Tony Xu verklaarde dat 'DoorDash' deze investering deed omdat ze zagen dat er een commerciële relatie met 'Flink' mogelijk was die hun positie in Europa kon versterken (Gren, 2021).

Ronde	Datum	Aantal Inv.	Grootste investeerder	Bedrag
Seed round	Maart, 2021	6	Target Global (DUI)	€ 52M
Series A	Juni, 2021	4	Bond (VS) Mubadala (VS) Prosus & Naspers (NL)	\$ 240M
Series B	December, 2021	9	DoorDash (VS)	\$ 750M
Venture Round	Mei, 2023	2	Rewe Group (DUI) DoorDash (VS)	\$ 150M
Totaal	-	12	-	\$ 1.2B

Tabel 5: Kapitaallondes Flink (Crunchbase, z.d.-a)

Uit de bovenstaande tabellen kan dus geconcludeerd worden dat er in de periode tussen begin 2020 en eind 2021 enorm veel kapitaal is geïnvesteerd binnen de Q-commerce sector en niet enkel in de drie gekozen casestudies. Deze trend valt op te merken over de hele wereld. In Amerika bijvoorbeeld zag men 'GoPuff' anderhalf miljard dollar ophalen in één kapitaalaronde in juni 2021 (Luna, 2021). En ook in India zijn er bedrijven die enorme bedragen ophalen in dergelijke kapitaalarondes. Zo is er 'Swiggy' dat een totaal van 3,62 miljard dollar heeft weten op te halen gespreid over 17 kapitaalarondes (Tracxn, z.d.- b).

In 2021 alleen werd er 18 biljoen in het fenomeen geïnvesteerd waarvan 4,5 biljoen in Europa (gespreid over de verschillende actieve bedrijven). Al dat kapitaal was nodig, want de sector was enorm kapitaalintensief en brandde door zijn cashflows. De investeringen werden onder andere gebruikt om de verschillende marketingstunts en uitbreidingen naar andere landen en vestigingen te financieren. Wanneer de investeringen stopten en de investeerders eisten dat er winsten gemaakt moesten worden voordat er nieuwe investeringen kwamen, schakelden de Q-commerce spelers zoals 'Gorillas' hun hele businessmodel om. In plaats van te focussen op snelheid, uitbreiden en groeien, moesten ze zich nu focussen op winstgevendheid en overleven. Door onder andere deze verandering moest 'Gorillas' al hun activiteiten stoppen in vier verschillende landen en werden rond de 3.500 medewerkers ontslagen. Op die manier konden ze aantonen dat ze minder kosten hadden en hoopten ze op nieuwe investeringen. Initieel kwamen die er niet en uiteindelijk werd 'Gorillas' dus overgenomen door 'Getir' (OMR, 2023a).

Omdat de bedrijven wisten dat ze geen winsten konden maken met het fenomeen op zichzelf, zochten ze alternatieve manieren om kosten te besparen. Dat kwam ten koste van de werknemers, voornamelijk de koeriers.

De sector trok dus enorm veel kapitaal aan en dat valt te verklaren door de opkomst van het coronavirus. Het is niet toevallig dat net op het moment dat mensen over de hele wereld gedwongen werden thuis te zitten, dat het fenomeen enorm populair is geworden. Doordat iedereen thuis zat te werken en kinderen online lessen moesten volgen, vonden er veel minder impulsaankopen plaats. Mensen namen minder vaak de moeite om naar de supermarkt te trekken als ze iets niet in huis hadden of durfden simpelweg niet naar de supermarkt te gaan wegens de schrik om besmet te geraken (Rai et al., 2023).

5.2 Berekenmodellen: leefbaarheid Q-commerce bedrijven

Dat er over het algemeen geen winsten gemaakt worden in de sector, komt voornamelijk door de lage winstmarges, als die al aanwezig zijn. In het algemeen zijn consumenten niet bereid om hogere prijzen te betalen voor producten die men ook in een fysieke winkel kan gaan kopen of om te betalen voor snelle levering of premium deals. Daarnaast hebben Q-commerce bedrijven hogere materiaalkosten, personeelskosten, magazijnkosten, enzovoort dan fysieke winkels en maaltijdbezorgingen (Lingenfelser, 2023). Ook bestellen klanten vaak minder producten online dan in een fysieke winkel omdat het assortiment veel kleiner is. Gemiddeld bestellen klanten vandaag voor rond de 20 tot 30 euro online (Allen & Curtis, 2022; respondent A, B en C). Op boodschappen wordt volgens onderzoek gemiddeld een winstmarge van 22,5% gemaakt. (Lingenfelser, 2023).

In onderstaande berekenmodellen wordt er gekeken hoe vaak een koerier moet uitrijden om enkel zijn eigen bruto loonkost terug te verdienen. Er zal eerst een model opgesteld worden in een land dat recentelijk een hoger minimumloon heeft ingevoerd voor (fiets)koeriers zoals België of Spanje om te achterhalen of dat dat hoger minimumloon ervoor gezorgd heeft dat de Q-commerce spelers hun winstmarges nog kleiner maakten en te bepalen of dat een reden kan zijn voor het plotselinge stop zetten van activiteiten binnen deze landen. Daarna zullen er drie modellen worden opgesteld in landen waar recentelijk nog Quick-commerce bedrijven actief waren.

5.2.1 Theoretisch berekenmodel Gorillas in België

Een allereerst berekenmodel heeft betrekking tot het bedrijf 'Gorillas', zij waren tot juni 2022 actief in Belgische steden Brussel en Antwerpen, maar vandaag is er geen enkel Quick-commerce bedrijf meer actief binnen België. Om een zicht te krijgen op het waarom, wordt er een theoretisch berekenmodel opgesteld binnen België.

Sinds 1 januari 2024 geldt er een nieuw minimum brutoloon voor zelfstandige koeriers in België. Dat loon is er gekomen om de slechte verloning en werkomstandigheden van de koeriers te verbeteren. Vandaag bedraagt dat brutoloon € 33,77 voor autokoeriers en € 29,38 voor fietskoeriers (Jazouli, 2023). In onderstaand model zal er berekend worden hoeveel ritten één fietskoerier in België zou moeten maken om zijn eigen minimum brutoloon terug te financieren.

Wanneer men vandaag een bestelling plaatst bij het bedrijf 'Gorillas', moet er voor minimaal € 10 aankopen worden gedaan. Daarnaast geldt er een bezorgingskost van € 2,99 voor bestellingen tot € 19,99. Ook is er voor elke bestelling onder dat bedrag een extra 'small delivery' kost van € 3,99. Voor elke bestelling die meer dan € 20,00 en minder dan € 45,00 bedraagt, geldt een leverkost van € 2,99 en voor elke bestelling met een bedrag boven de € 45,00 geldt er een gratis levering (Getir Germany GmbH, 2015). In onderstaande tabel worden deze gegevens nog eens weergegeven.

Aankoopbedrag	€ 10,00 - € 19,99	€ 20,00 - € 44,99	€ 45,00+
Bezorgingskost	€ 2,99	€ 2,99	Gratis levering
Bijkomende kost	€ 3,99	Geen bijkomende kost	Geen bijkomende kost

Tabel 6: Bezorgingskosten Gorillas (Getir Germany GmbH, 2015)

In tabel 7 wordt gekeken hoe vaak koeriers moeten uitrijden om hun eigen loon terug te verdienen. Er wordt vertrokken van het brutoloon per uur voor fietskoeriers (€ 29,38). Op dat bedrag worden alle inkomsten bijgeteld (bezorgingskost, extra kost en de winst). Op die manier verkrijgen we de situatie na elke rit. Er wordt verondersteld dat de bedrijven hun producten gemiddeld verkopen met een winstmarge van 22,50% (Lingelfelser, 2023). In de laatste rij van de tabel komen we te weten hoe vaak één koerier minimaal moet uitrijden per uur (per bestelwaarde) om zijn eigen loonkost terug te verdienen.

Voorbeeldbewerking bij € 10,00:

- $(- 29,38) + 2,99 + 3,99 = - 20,15$

Wanneer een koerier eenmalig uitrijdt in één uur voor een bestelling met een waarde van € 10, wordt er een verlies van € 20,15 gemaakt voor het bedrijf. Verdere bewerkingen wanneer diezelfde koerier meerdere malen uitrijdt:

- $(- 20,15) + 2,99 + 3,99 = - 10,92$
- $(- 10,92) + 2,99 + 3,99 = - 1,69$
- $(- 1,69) + 2,99 + 3,99 = + 7,54$

Wanneer diezelfde koerier dus een tweede maal uitrijdt voor weer een bestelling met waarde van € 10,00, maakt het bedrijf nog een verlies van € 10,92. Bij een derde rit, is er een verlies van € 1,69 en tot slot bij een vierde rit is er pas een 'opbrengst' van € 7,54.

Uit de tabel kan er geconcludeerd worden dat een koerier minimaal vijf keer moet uitrijden voor bestellingen van 20,00 euro om enkel zijn eigen loonkost terug te verdienen voor het bedrijf. In de praktijk is dat meestal niet haalbaar. Dat bevestigen ook de bevroagden, respondent A bevestigt dat koeriers op normale dagen rond de twee tot drie bestellingen per uur leveren. In het winterseizoen ligt dat gemiddelde zelfs lager. En respondent B verklaarde dat koeriers op één dag tussen de vijftien en twintig bestellingen voltooien, dat komt neer op minder dan drie bestellingen per uur.

Lingenfelter (2023) bevestigt dat één levering tussen de tien en twintig minuten kan duren, afhankelijk van de precieze locatie van de consument en de grootte van de bestelling. Aangezien de bezorger ook telkens moet terugrijden naar de darkstore om de volgende bestelling op te halen, kan één bezorger maar twee tot drie bestellingen per uur leveren afhankelijk van hoe vlot het die dag loopt.

Als er dan naar de winstmarges van de ritten gekeken wordt, zien we dat deze vaak negatief of vrij klein zijn. Enkel bij bestellingen boven de € 100,00 zien we een iets betere winstmarge, maar in realiteit worden er zoals eerder vermeld gemiddeld bestellingen van rond de € 20,00 tot € 30,00 geplaatst (Allen & Curtis, 2022; respondent A,B en C). Ook Timon Brunschwiler en Dominique Locher, founder van 'Jiffy' dat voordien ook Quick-commerce diensten uitvoerden, stelden vast dat klanten voor gemiddeld rond deze bedragen bestellen (Reif, 2022). Daarnaast houdt dit model enkel rekening met de bruto loonkosten van de koeriers en dus niet met de andere kosten zoals het loon van de 'pickers', eventuele bonussen die 'Gorillas' uitkeert, materiaal, opslag, onderhoud, huur, marketing, ... enzovoort. Er kan dus geconcludeerd worden dat wanneer er een minimum brutoloon wordt ingevoerd, met als doel om koeriers te beschermen zoals in België de Q-commerce bedrijven heel moeilijk winsten genereren met het leveren van enkel boodschappen. Dat betekent dat het model op die manier niet leefbaar kan zijn. Dat verklaart ook waarom de Q-commerce bedrijven massaal vertrokken uit onder andere België en Spanje. Aangezien er in deze landen recentelijk zo een minimum brutoloon werd ingevoerd.

Aankoopbedrag	€ 10,00	€ 20,00	€ 45,00	€ 50,00	€ 100,00
Bruto minimumloon	29,38	29,38	29,38	29,38	29,38
Bezorgingskost	2,99	2,99	2,99	/	/
Extra kost	3,99	/	/	/	/
Winst (22,5%)	2,25	4,50	10,125	11,25	22,5
Situatie na één rit	- 20,15	- 21,89	- 16,27	- 18,13	- 6,88
Na 2 ritten	- 10,92	- 14,40	- 3,15	- 6,88	+ 15,62
Na 3 ritten	- 1,69	- 6,91	+ 9,97	+ 4,37	+ 38,12
Na 4 ritten	+ 7,54	- 0,58	+ 23,08	+ 15,62	+ 60,62
Hoeveel ritten T0=TK	Minstens 4	Minstens 5	Minstens 3	Minstens 3	Minstens 2

Tabel 7: Zelf opgesteld berekenmodel 'Gorillas' in België

De volgende drie berekenmodellen worden opgesteld voor respectievelijk 'Gorillas' in Duitsland, 'Getir' in het Verenigd Koninkrijk en 'Flink' in Nederland. Deze bedrijven zijn of waren in 2024 nog actief in de desbetreffende landen en daarom is het interessant om te kijken hoe vaak koeriers moeten uitrijden om hun eigen lonen terug te verdienen op deze locaties.

5.2.2 Gorillas in Duitsland

Een tweede berekenmodel zal opnieuw worden opgesteld voor het bedrijf 'Gorillas', in dit geval actief binnen Duitsland, het land waar ze oorspronkelijk ook gestart zijn.

Sinds januari 2024 is het minimum brutoloon in Duitsland verhoogd van € 12,00 tot € 12,41. Tegen 2025 zal dat minimumloon nogmaals verhogen tot € 12,82 (Bundesministerium für arbeit und soziales, 2024). In dit berekenmodel zal het huidige minimumloon van € 12,41 per uur worden gebruikt om te berekenen hoe vaak een koerier moet uitrijden om zijn eigen loonkosten terug te verdienen. 'Gorillas' zelf beweert zijn werknemers al het minimum uurloon van € 12,00 euro sinds januari 2021 te betalen. Echter, zijn ze volgens de Duitse wetgeving nu dus verplicht om dat minimaal op te trekken naar € 12,41 per uur (Gorillas, 2021).

Voor Duitsland gelden dezelfde bezorgingskosten en extra kosten als aangehaald in het theoretisch berekenmodel binnen België. Deze kosten worden nogmaals weergegeven in onderstaande tabel.

Aankoopbedrag	€ 10,00 – € 19,99	€ 20,00 – € 44,99	€ 45,00+
Bezorgingskost	€ 2,99	€ 2,99	Gratis levering
Bijkomende kost	€ 3,99	Geen bijkomende kost	Geen bijkomende kost

Tabel 8: Bezorgingskosten 'Gorillas' (Getir Germany GmbH, 2015)

In tabel 9 is een overzicht te zien van het aantal ritten dat bezorgers moeten maken om hun eigen brutoloon terug te 'verdienen' voor het bedrijf. In dat model wordt weer de veronderstelling gemaakt dat de Q-commerce bedrijven een winst maken van 22,5% op boodschappen (Lingelfelser, 2023). Bij een bestelling van € 10,00 komt dat neer op een winst van € 2,25. Daar bovenop is er een bezorgingskost van € 2,99 en een extra kost (voor de kleine bestelling) van € 3,99.

Tot slot wordt er in dit model ook rekening gehouden met een bezorgingsbonus. 'Gorillas' reikt namelijk ook nog een bezorgingsbonus uit van € 4,00 per afgeronde levering aan hun koeriers (Gorillas 2021).

Een voorbeeldbewerking bij € 30,00:

- $(-12,41 - 4) + 2,99 + 6,75 = -6,67$

Een koerier die eenmalig uitrijdt in één uur met een bestelling van € 30,00 maakt dus een verlies van € 6,67 voor 'Gorillas'. Voorbeeldbewerking bij een tweede, derde en vierde bezorging:

- $(-6,67 - 4,00) + 2,99 + 6,75 = -0,93$
- $(-0,93 - 4,00) + 2,99 + 6,75 = +4,56$
- $(4,56 - 4,00) + 2,99 + 6,75 = +10,30$

Als diezelfde koerier dan een tweede keer uitrijdt met opnieuw een bestelling van € 30,00 maakt deze nog steeds een verlies van € 0,93 voor 'Gorillas'. Pas bij een derde bezorging wordt er een kleine 'winst' gemaakt van € 4,56. Bij een vierde bezorging bedraagt dat € 10,30. Aangezien koeriers gemiddeld tussen de twee en drie keer uitrijden per uur (respondent A en B) zijn de winstmarges die daarbij horen te laag.

Aankoopbedrag	€ 10,00	€ 20,00	€ 30,00	€ 45,00	€ 50,00	€ 100,00
Bruto minimum loonkost (per uur)	12,41	12,41	12,41	12,41	12,41	12,41
Bonus per levering	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Bezorgingskost	2,99	2,99	2,99	2,99	/	/
Extra kost	3,99	/	/	/	/	/
Winst (22,5%)	+ 2,25	+ 4,50	+ 6,75	+ 10,125	+ 11,25	+ 22,5
Inkomst 1 rit	- 7,08	- 8,92	- 6,67	- 3,30	- 5,16	+ 6,09
2 ritten	- 1,85	- 5,43	- 0,93	+ 5,82	+ 2,09	+ 24,59
3 ritten	+ 3,38	- 1,94	+ 4,56	+ 14,94	+ 9,34	+ 41,00
4 ritten	+ 8,61	+ 1,55	+ 10,30	+ 24,05	+ 16,59	+ 59,50
Hoeveel ritten	Minstens	Minstens	Minstens	Minstens	Minstens	Minstens
T0=TK	3	4	3	2	2	1

Tabel 9: Zelf opgesteld berekenmodel 'Gorillas' in Duitsland

5.2.3 Getir in het Verenigd Koninkrijk

Een tweede bedrijf waarvoor een berekenmodel wordt opgesteld is 'Getir', in dit geval wordt er gekeken naar hun activiteiten in het Verenigd Koninkrijk. 'Getir' rekent een bezorgingskost aan van £ 0,99 voor bestellingen tussen £ 10,00 en £ 39,99. Voor bestellingen die dat bedrag overstijgen is de bezorging gratis en er worden geen bestellingen aanvaard voor bedragen onder een waarde van £ 10,00. In onderstaande tabel wordt er een overzicht gegeven van deze leverkost (Getir, 2015).

	£ 10,00 – £ 39,99	£ 40,00 +
Bezorgingskost	£ 0,99	Gratis bezorging

Tabel 10: Bezorgingskosten Getir in het Verenigd Koninkrijk

Daarnaast wat de verloning betreft, betaalde 'Getir' zijn werknemers vóór de nieuwe wetgeving van april 2024, £ 11,05 per uur in Londen. Als men buiten Londen tewerkgesteld is, ontvingen ze een loon van £ 10,00 per uur (Getir, z.d.). Sinds april 2024 ligt het minimumloon in het Verenigd Koninkrijk echter op £ 11,44. Dus wordt er vanuit gegaan dat 'Getir' zich voldoet aan deze nieuwe wetgevingen en dat ze minimaal dat bedrag per uur betalen aan hun werknemers (Gov.UK, 2024).

In dit berekeningsmodel zal het huidige minimum brutoloon binnen Londen van £ 11,44 worden gebruikt. Omgerekend is dat zo een € 13,34. Daarnaast hanteert 'Getir' zoals in bovenstaande alinea vermeld, een bezorgingskost van £ 0,99 voor bestellingen onder de £ 40,00. Voor bestellingen boven de £ 40,00 geldt er gratis bezorging (Getir, 2015).

Een overzicht van de bewerkingen kan gezien worden in onderstaande tabel 11. Enkel voor deze tabel zijn de bewerking in pond berekent en niet in euro.

Een voorbeeldbewerking bij £ 20,00:

- Na 1 rit: $(- 11,44) + 0,99 + 4,50 = - 5,95$
- Na 2 ritten: $(- 5,95) + 0,99 + 4,50 = - 0,46$
- Na 3 ritten: $(- 0,46) + 0,99 + 4,50 = + 5,03$

Er kan dus geconcludeerd worden dat één koerier minimaal driemaal moet uitrijden per uur voor bestellingen met een waarde van £ 20,00 om zijn eigen loon terug te verdienen voor zijn bedrijf. Voor de bestellingen met een hogere bestelwaarde, vallen er al winstmarges op te merken na twee ritten, maar deze liggen te laag om een winstgevend model te kunnen garanderen.

Aankoopbedrag	£ 10,00	£ 20,00	£ 30,00	£ 40,00	£ 50,00	£ 100,00
Loonkost (£)	11,44	11,44	11,44	11,44	11,44	11,44
Bezorgingskost	0,99	0,99	0,99	/	/	/
Winst (22,5%)	2,25	4,50	6,75	9,00	+ 11,25	+ 22,5
'Inkomst' na 1 rit	- 8,20	- 5,95	- 3,70	- 2,44	- 0,19	+ 11,06
2 ritten	- 4,96	- 0,46	+ 4,04	+ 6,56	+ 11,06	+ 33,56
3 ritten	- 1,72	+ 5,03	+ 11,78	+ 15,56	+ 22,31	+ 56,05
4 ritten	+ 1,52	+ 10,52	+ 19,52	+ 24,56	+ 33,56	+ 78,56
Hoeveel ritten T0=TK	Minstens 4	Minstens 3	Minstens 2	Minstens 2	Minstens 2	Minstens 1

Tabel 11: Zelf opgesteld berekenmodel Getir in het Verenigd Koninkrijk

Naast de minimumlonen vermeld in bovenstaande alinea biedt 'Getir' ook bepaalde bonussen aan bij het halen van een aantal leveringen binnen Londen en buiten Londen. Tabel 12 en 13 geven een overzicht van deze mogelijke bonussen die te verdienen zijn, zowel binnen Londen als buiten Londen. Aangezien deze bonussen afhangen van het aantal orders die één koerier uitvoert, is het moeilijk om deze bonussen te integreren binnen een berekenmodel. Daarnaast, werken niet alle werknemers 40 uren per week. Toch is het belangrijk om aan te tonen, dat de bestaande winstmarges in realiteit nog lager liggen door deze bonussen. Uit de afgenomen interviews, werd duidelijk dat koeriers gemiddeld tussen de twee en drie bestellingen per uur leveren. Daarom kan er gezegd worden, dat de laagste bonus van £ 25,00 meestal wel gehaald wordt, die van £ 50,00 meestal voor de voltijdse medewerkers. Maar die van £ 100,00 lijkt niet elke week haalbaar te zijn. Echter is dit enkel speculatie en zijn hier geen bewijzen voor.

Minimum orders per week	Bonus bij het halen van de orders	Bonus per afgeronde order
135	£ 100,00	£ 0,74
100	£ 50,00	£ 0,50
40	£ 25,00	£ 0,625

Tabel 12: bonussysteem Getir binnen Londen (Getir, z.d)

Minimum orders per week	Bonus bij het halen van de orders	Bonus per afgeronde order
135	£ 100,00	£ 0,74
100	£ 40,00	£ 0,40
40	£ 20,00	£ 0,50

Tabel 13: Bonussysteem Getir buiten Londen (Getir, z.d)

5.2.4 Flink in Nederland

Een laatste bedrijf waar een berekenmodel voor wordt opgesteld is het bedrijf 'Flink'. De bezorgingskosten van 'Flink' worden samengevat in onderstaande tabel. Ze hanteren een minimum bestelbedrag van € 12,00. Voor bedragen tussen € 12,00 en € 24,99 is er een bezorgingskost van € 3,99, voor bestellingen tussen de € 25,00 en € 34,99 is er een bezorgingskost van € 2,49 en voor bestellingen tussen € 35,00 en € 48,99 is er een bezorgingskost van € 1,49. Bestellingen vanaf € 49,00 worden gratis geleverd (Flink Lebensmittel GmbH., 2020).

	€ 12,00 - € 24,99	€ 25,00 - € 34,99	€ 35,00 - € 48,99	€ 49,00 en meer
Bezorgingskosten	€ 3,99	€ 2,49	€ 1,49	Gratis levering

Tabel 14: Bezorgingskosten Flink (Flink Lebensmittel GmbH, 2020)

Bedrijven actief in Nederland zijn verplicht om vanaf januari 2024 een minimumloon van € 13,27 uit te keren aan hun werknemers boven de leeftijd van 21 jaar (Rijksoverheid, 2024). In onderstaande tabel 15 wordt er weer een overzicht gegeven hoe vaak koeriers moeten uitrijden om hun eigen (bruto)loon terug te verdienen.

Aangezien 'Flink' werkt met een minimum bestelbedrag van € 12,00 wordt er in de tabel gekeken naar de situatie voor de volgende bedragen: € 12,00, € 20,00, € 30,00, € 45,00, € 50,00 en € 100,00. Het minimumloon ligt zoals in bovenstaande alinea op € 13,27 per uur. Op deze bruto loonkost wordt een bezorgingskost en een winst van 22,50% opgeteld. Het resultaat van die bewerking geeft net zoals bij de vorige berekenmodellen een indicatie naar de 'winst' die er gemaakt wordt per geleverde bestelling.

Een voorbeeldbewerking: € 30,00

- $(- 13,27) + 2,49 + 6,75 = - 4,03$

In dat geval rijdt een koerier eenmaal uit binnen de tijdspanne van één uur en wordt er dus een minimum verlies gemaakt van € 4,03. Er is sprake van een minimumverlies omdat er hier geen rekening wordt gehouden van andere kosten zoals: het materiaal, huurkosten, kosten van de 'pickers', bonussen, enzovoort.

- $(- 4,03) + 2,49 + 6,75 = + 5,21$
- $5,21 + 2,49 + 6,75 = + 14,45$
- $14,45 + 2,49 + 6,75 = + 23,69$

Wanneer diezelfde koerier nogmaals uitrijdt met een bestelling met een waarde van € 30,00, zal er een 'winst' zijn van € 5,21. Als er nog een derde maal wordt uitgereden zal deze winst € 14,45 bedragen en tot slot wanneer hij vier maal uitrijdt, zal de 'winst' € 23,69 bedragen.

Bij Flink kan er geconcludeerd worden dat koeriers, maar tweemaal moeten uitrijden om hun eigen minimumlonen terug te verdienen voor alle bestelwaardes. Dat is iets beter dan bij 'Gorillas' en 'Getir'. Echter zijn de winstmarges bij twee bestellingen meestal aan de lage kant. Dus ook hier is tweemaal uitrijden per uur niet voldoende om een leefbaar concept op te bouwen. Daarnaast geldt

er ook bij 'Flink' ook een bonussysteem, echter is over de omvang van deze bonus zeer weinig informatie te vinden (RadicalRiders, 2022).

Aankoopbedrag	€ 12,00	€ 20,00	€ 30,00	€ 45,00	€ 50,00	€ 100,00
Loonkost (per uur)	13,27	13,27	13,27	13,27	13,27	13,27
Bezorgingskost	3,99	3,99	2,49	1,49	0	0
Winst (22,5%)	2,70	4,50	6,75	10,13	11,25	22,50
Resultaat na 1 rit	- 6,58	- 4,78	- 4,03	- 1,65	- 2,02	+ 9,23
2 ritten	+ 0,11	+ 3,71	+ 5,21	+9,97	+ 9,23	+ 31,72
3 ritten	+ 6,80	+12,20	+ 14,45	+ 21,59	+ 20,48	+ 54,23
4 ritten	+ 13,49	+ 20,69	+ 23,69	+ 33,21	+ 31,73	+ 76,73
Hoeveel ritten T0=TK	Minstens 2	Minstens 2	Minstens 2	Minstens 2	Minstens 2	Minstens 1

Tabel 15: Zelf opgesteld berekenmodel Flink in Nederland

5.3 Andere relevante kosten binnen Q-commerce

Enkel naar de loonkosten kijken van de koeriers is natuurlijk niet genoeg. Daarom zal er in dit onderdeel ook worden gekeken naar de andere kosten die aanwezig zijn.

Allereerst, zijn er de loonkosten van de orderpickers, de supervisors en het management. Binnen één darkstore zijn er vijf tot twintig medewerkers actief die ook allen een loonkost meedragen. De Quick-commerce bedrijven hebben zoveel medewerkers nodig vanwege de snelle levertijden en de tijdsdruk die daarbij komt kijken.

Ten tweede, staan bepaalde Q-commerce bedrijven ook bekend om hun enorme uitgaven betreffende hun marketingcampagnes. Kagan Sümer gaf in een interview met Philipp Westermeyer toe dat ze enorm gewaagde marketingcampagnes voerden om hun merkbekendheid te laten groeien. Een voorbeeld van zo een campagne is zoals eerder vermeld in het theoretisch kader de 'skydive campagne', waarbij koeriers springen uit een vliegtuig en al 'skydivend' naar de deur van de klanten zweefden. Deze campagne werd uitgezonden in het Verenigd Koninkrijk en Kagan gaf toe dat de campagne financieel heel slecht uitpakte. Die desbetreffende campagne was het project met de laagste ROI binnen 'Gorillas'. Maar toch pleitte Kagan dat de campagne hun waarden vertegenwoordigde en het risico waard was (OMR, 2023b).

'Getir' aan de andere hand, spendeerde dan weer veel tijd en kosten aan 'Out of home advertising (OOH)'. Dat is een vorm van marketing die buiten het huis van de consument gevonden kan worden. Enkele voorbeelden zijn het huren van borden langs de wegen en in steden, posters ophangen, reclame op voertuigen, in metrostations, enzovoort (Ewen, 2020).

Volgens Elif Çar, de 'Chief Transformation Officer' van 'Getir' willen ze via data-gerichte 'OOH' marketing 'Getir' integreren binnen de lokale gemeenschappen en hun manier van leven. Ze willen laten zien dat ze deel kunnen uitmaken van de consument hun alledaagse leven. Hun opvallende gele en paarse kleuren zorgen ervoor dat mensen niet naast hun borden en reclame op bussen,

metro's en treinen kunnen kijken. Dat is precies de bedoeling van deze marketing campagnes, enkele voorbeelden van deze vorm van reclame kan gezien worden op onderstaande afbeeldingen 4 en 5 (WarehouseAutomation, z.d).



Afb. 4 en 5: Voorbeelden van OOH-marketing 'Getir'

Ook Flink plaatst reclamespots over hun diensten online en gebruikt onder andere reclameborden om met hun felle roze kleuren de aandacht te verkrijgen van passanten, een voorbeeld van zo een reclamebord valt te zien op onderstaande afbeelding 6.



Afb. 6: Reclamebord Flink

Daarnaast zijn er ook nog de hoge huurkosten van de darkstores. De bedrijven eisen vaak gelijkvloerse locaties in centrumgebieden van tussen de 300 tot 800 vierkante meter op. Door deze toegenomen vraag, stegen de hoge huurprijzen nog meer in dergelijke panden binnen centrum (Husslage, 2022; Farell, 2021).

Uit het interview met respondent B werd ook duidelijk dat de bedrijven heel snel producten bij het afval zetten, bananen met een paar bruine plekken, producten die binnen enkele dagen vervallen, enorme hoeveelheden producten worden dagelijks bij het vuilnis gezet. Die producten worden ook aangekocht, dus elk weggegooid product is een bijkomende kost.

Tot slot, zijn er ook nog de materiaalkosten voor de elektrische fietsen, de oplaadpunten, de kledij enzovoort.

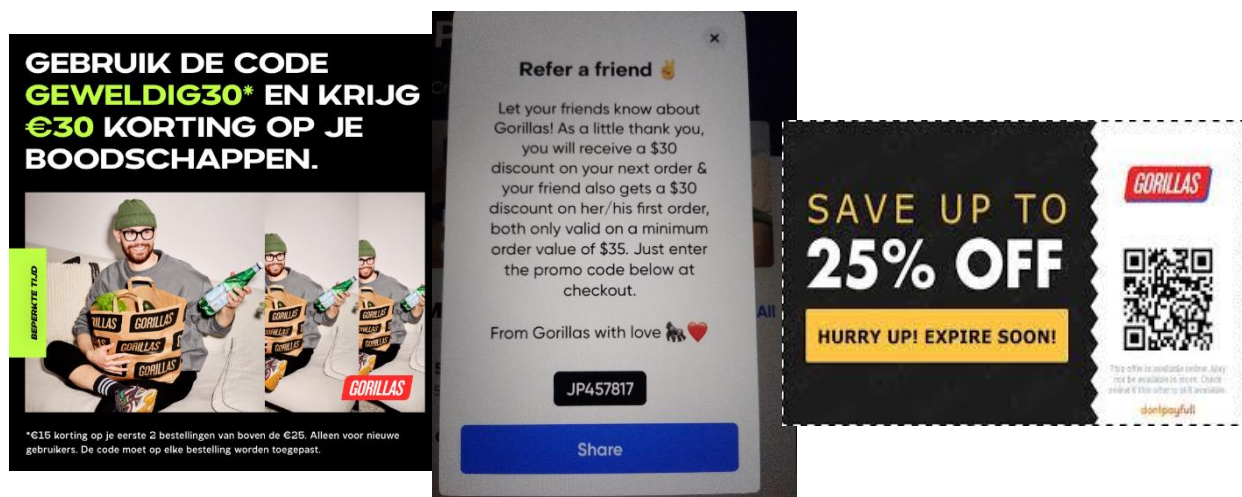
5.4 Agressieve prijsstrategieën

Naast de vele kosten die er zijn bij het opereren van Quick-commerce diensten is er nog één grote reden waarom de bedrijven geen winsten kunnen maken. Dat is de frequentie van absurde kortingen en acties die ze voeren.

Bij het lukraak openen van de 'Gorillas' applicatie ziet men meteen verschillende kortingen. Op het moment van schrijven geldt er een weekdeal waarbij alle wasmiddelen voor 50% zijn afgeprijsd. Daarnaast, is er nog een 'Uitverkoop' sectie waarbij verschillende producten uit verschillende categorieën afgeprijsd staan vanaf 15 tot 50 procent.

Naast de kortingen op producten zijn er ook kortingscodes te vinden die over de hele bestelling gelden. Bij deze kortingen, moet er bij het afrekenen een code worden ingevoerd die je dan korting geeft. Deze korting kan zowel een vast bedrag zoals € 10,00 bedragen of een procent zoals 10 procent.

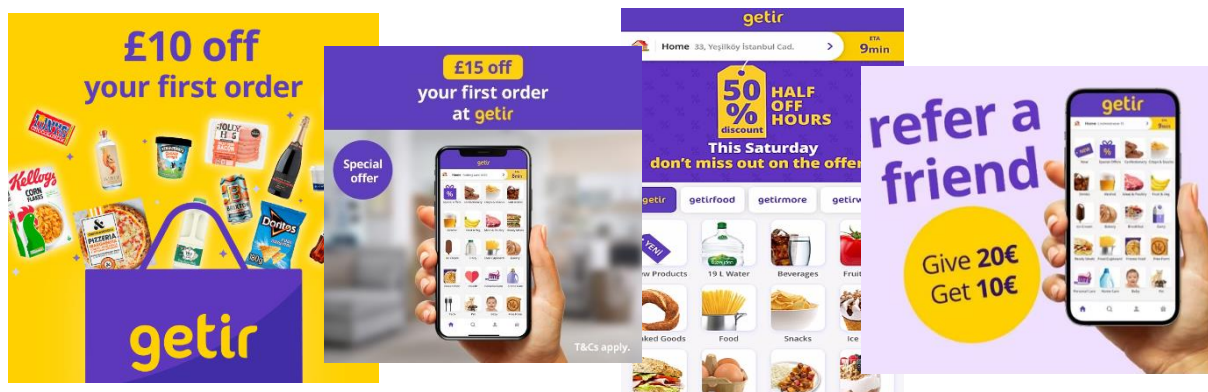
Ook zijn er regelmatig acties die voor gratis levering of extra korting zorgen, enkele voorbeelden vallen hieronder te zien op afbeeldingen 7, 8 en 9 (Getir Germany GmbH, 2015).



Afb. 7, 8 en 9: Voorbeelden van korting acties 'Gorillas'.

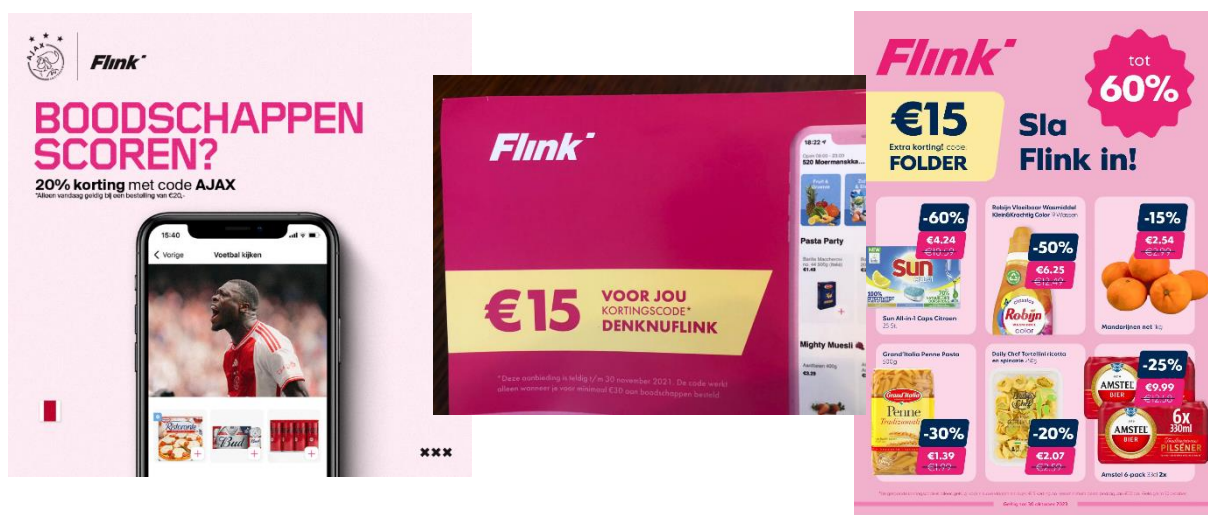
Als er daarna gekeken wordt naar 'Getir' valt er eenzelfde patroon op. Bij het openen van de applicatie, krijgen we meteen het volgende bericht binnen: 'Stay-Cay Steals', krijg 50% korting op een groot bereik van producten variërende van snoepgoed tot bier en meer. Naast die actie, is er ook een andere categorie 'Deals' waarbij meerdere producten afgeprijsd staan met kortingen van 10 tot 20 procent.

Ook bij 'Getir' gelden er codes die men kan gebruiken bij het afrekenen om extra kortingen of gratis bezorging af te dwingen, onder deze alinea vallen er enkele voorbeelden van acties te zien op afbeeldingen 10, 11, 12 en 13 (Getir, 2015).



Afb. 10, 11, 12 en 13: Voorbeelden van korting acties 'Getir'

En ook bij 'Flink' merken we weer hetzelfde op, een sectie dat instaat voor de weekdeals, waar kortingen te zien zijn tot 50 procent. Maar ook een 'Flink weekmenu' waarbij zij verschillende gerechten (en hun ingrediënten) opsommen om er dan voordeligere prijzen aan te geven. Ook zij werken weer met verschillende kortingscodes die gebruikt kunnen worden bij het afrekenen. Net zoals bij de vorige twee alinea's, weer enkele voorbeelden van korting acties onder deze alinea op afbeeldingen 14, 15 en 16. Bij 'Flink' valt op te merken dat ze ook samenwerken met bijvoorbeeld de voetbalclub AFC Ajax. Dat past bij de 'Out of Home' advertising strategie (Flink Lebensmittel GmbH, 2020).



Afb. 14, 15 en 16: Voorbeelden van korting acties 'Flink'

Al deze kortingsacties zorgen ervoor dat de lage winstmarges, nog kleiner worden. Ook uit de interviews werd duidelijk dat deze acties er mee voor zorgden dat de bedrijven geen winsten konden maken. Zo verklaarde respondent A, de koerier dat hij vaak leverde naar mensen, die hem vertelden dat ze maar enkele euro's betaalden voor een tas met producten met een waarde tussen de € 20,00 en € 30,00. Ook respondent B, de ex-supervisor van 'Getir' wist me te vertellen dat wanneer er zo een actie gaande is, er meer bestellingen binnenkomen, maar dat elke koerier die dan vertrekt, een koerier is die verlies maakt. 'Wanneer er een actie is, die € 25 korting geeft, dan bestellen mensen voor een waarde van € 26 waardoor ze enkel de leverkosten moeten betalen. Daarna maken ze een nieuw account aan en gebruiken ze diezelfde code nogmaals.' Respondent C,

gaf toe de diensten zelf te gebruiken. Hij verklaarde dat personeel binnen 'Getir' in Londen momenteel een basiskorting krijgt van 20 procent, maar dat deze korting in het begin hoger lag. Hij kreeg meer dan 90 procent korting op zijn eerste bestellingen. Klanten misbruiken deze kortingen, ook vandaag nog.

5.4 Kritieken op het model uit de maatschappij

Na een eenvoudige kostenanalyse te hebben uitgevoerd betreffende de drie casestudies en gekeken te hebben naar de verschillende prijs strategieën die Q-commerce bedrijven uitvoeren, is het ook relevant om te kijken naar andere kritieken op het relatief nieuwe businessmodel van deze bedrijven. Wanneer Q-commerce op zijn populairste punt stond, kende het enorm veel interesse vanuit verschillende hoeken, er waren veel potentiële investeerders die interesse toonden in het model en de meeste consumenten stonden er positief tegenover. Toch kreeg het model veel kritiek te verduren. Deze kritiek kwam uit verschillende kanten van de maatschappij en ging onder andere over de werking van de darkstores en de effecten op de samenleving, het uiterlijk van de darkstores en de nieuwe transport bewegingen die daarbij kwamen kijken. Daarnaast, kwam er ook kritiek vanuit de kant van de werknemers, ze werden vaak niet correct behandeld en kregen niet al hun rechten toegekend. Tot slot kwamen ook consumenten naar buiten met enkele klachten. Deze kritieken zullen in dit onderdeel worden behandeld en er zal ook gekeken worden welke gevolgen dat heeft gehad voor de bedrijven actief in de sector.

5.4.1 Op de Darkstores

Eén van de belangrijkste kenmerken van het businessmodel zijn zoals eerder vermeld de darkstores. Hoe meer goedgevulde darkstores een bedrijf heeft binnen één stad, hoe sneller men hun producten kan leveren tot aan de klant. De locaties van deze gebouwen zijn de voornaamste reden dat bedrijven binnen tien minuten kunnen leveren. Toch is er veel kritiek op deze gebouwen vanuit verschillende perspectieven uit onze maatschappij.

Deze darkstores kwamen samen met het businessmodel van on-demand delivery uit het niets en namen veel plaats in beslag in de drukke en dichtbevolkte steden van de wereld zoals Parijs en Londen. Volgens onderzoek van McKinsey & Company hadden de vijftien grootste Quick-commerce bedrijven al rond de 800 darkstores geopend tegen eind 2021 in Europa (Delberghe et al., 2022).

Het hele businessmodel van Quick-commerce is enorm transportintensief want het creëert vele nieuwe transport bewegingen. Deze nieuwe bewegingen zijn vooral intensief rond de spitsuren en op bepaalde drukbezochte locaties binnen een stad. Één darkstore creëert rond de 150 tot 300 nieuwe ritten per dag. De voertuigen in gebruik zijn meestal dan wel milieubewust (elektrische brommers, fietsen, ...), maar ze nemen wel ruimte in beslag, brengen extra congestie mee, meestal op de stoepen en de bezorgers zorgen op momenten ook voor geluidsoverlast wanneer ze moeten wachten op bestellingen. Al deze klachten hebben ervoor gezorgd dat veel steden maatregelen namen tegen deze locaties. In Amsterdam bijvoorbeeld werden de darkstores weggeduwd uit het centrum en moeten ze zich gaan vestigen op industrie en bedrijf terreinen aan de rand van de stad. Daarnaast, in Barcelona werden in 2023 de darkstores compleet verbannen uit de stad en ook in Parijs en New York zijn er verschillende conflicten en campagnes opgestart tegen deze gebouwen (Rai et al., 2023).

Ook het fysieke uiterlijk van de hubs zorgt vaak voor ongenoegen bij omwonenden. De vaak donker geverfde gebouwen met getinte ramen hebben een negatief effect op de publieke ruimtes. Volgens bewoners uit Polen verpesten de gebouwen de sfeer en esthetiek van hun steden, maar ook in andere Europese landen zijn er dezelfde klachten (Fischer, 2022). Op onderstaande afbeelding 17 valt er een voorbeeld van een darkstore te zien.



Afb. 17: Darkstore 'Gorillas'

5.4.2 Slechte werkomstandigheden en beschermingswetten

Wanneer er gekeken wordt naar de werknemers binnen de sector en de werkomstandigheden vallen enkele dingen op. Ten eerste, om een zicht te krijgen op de demografie van de koeriers valt er uit onderzoek op dat de meeste koeriers van deze bedrijven jongere mannen zijn die nog student zijn. Twee derde van alle koeriers is jonger dan 25 jaar (Warne, 2017). Daarnaast beschouwt negentig procent van alle koeriers deze job niet als hun hoofdinkomen maar als een bijverdienste. Amper negen procent van alle koeriers werkt meer dan 30 uur in een week (Field & Forsey, 2018).

Dat komt mede doordat de job wordt omschreven en gepromoot als heel flexibel, werknemers kunnen zelf kiezen wanneer ze bezorgingen voltooien en kiezen zelf welke bestellingen ze aanvaarden en welke ze weigeren. Echter, in de praktijk zit men met een overschot van koeriers waardoor een individu niet moeilijk aan werk geraakt, maar wel makkelijk te vervangen is. Dat overschot is in voordeel van de bedrijven, aangezien ze daardoor voldoende mankrachten hebben, ze de lonen zo lager kunnen laten. Dat is duidelijk in nadeel voor de werknemers (Allen et al., 2021).

Naast de vaak minder goede lonen, die maar net het minimumloon aantikken, werden de koeriers ook op andere manieren benadeeld. In plaats van dat ze volledig werden ingeschreven binnen een bedrijf, werden ze gezien als een zelfstandige koerier. Dat zorgde ervoor dat de bedrijven veel extra kosten konden vermijden, op die manier moesten ze namelijk geen sociale voordelen toe kennen aan de koeriers zoals ziekteverlof, zwangerschapsverlof en betaald verlof. Daarnaast werden de koeriers vaak ontslagen zonder een geldige reden, mochten ze niet voor andere koeriersbedrijven werken en kregen ze regels opgelegd die hun vrijheden beperkten (TUC, 2017). Vandaag echter bij zowel 'Gorillas', 'Getir' en 'Flink' worden alle koeriers als eigen werknemers beschouwd.

Ook het materiaal waar de koeriers gebruik van moesten maken was vaak ondermaats en onveilig. De fietsen werden amper of niet vervangen wanneer nodig en kapotte stukken werden niet vervangen, de koeriers kregen niet voldoende uitrusting tegen de koude of regen en moesten met te zware of te grote tassen rondrijden. Respondent A bevestigt deze beweringen, hij vermeldt dat het beter is dat koeriers zelf hun fietsen repareren, omdat het anders te lang duurt. Ook zijn de zakken waarmee de koeriers moeten rondrijden vaak zwaar en worden ze niet schoongemaakt wat tot heel stinkende geuren leidt.

Een concreet voorbeeld van deze slechte werkomstandigheden werd opgemerkt bij het bedrijf 'Gorillas' in 2021-2022: zij werkten wel met permanente koeriers en niet met zelfstandige koeriers, maar toch waren de problemen hetzelfde, koeriers kregen te lage lonen en moesten vaak maanden wachten op hun lonen vanwege een slecht betaalsysteem. Daarnaast werden koeriers ontslagen omdat ze te laat kwamen zonder een waarschuwing en was er een slechte communicatie tussen het management en de koeriers. Ook moesten koeriers met een te slechte uitrusting en materiaal rondrijden. Uiteindelijk resulteerden al deze problemen in een enorme staking in meerdere landen die meerdere maanden heeft geduurd. De koeriers kwamen met een lijst van veertien verbeterpunten, maar 'Gorillas' heeft er nooit echt werk van gemaakt. Uiteindelijk werden alle stakers ontslagen op staande voet (OMR, 2023a).

Vandaag de dag zijn er nog steeds bedrijven die hun koeriers niet erkennen als eigen voltijdse werknemers en worden zij nog steeds uitgebuit door de platformen. De medewerkers krijgen een te laag loon en worden bepaalde rechten en plichten ontnomen. Zo verklaart respondent A dat hijzelf nog geen problemen heeft ervaren, maar dat hij collega-koeriers kent waarbij lonen onjuist zijn en te laat worden gestort. Respondent C bevestigt dat het vaak gebeurt, mede door het bonussysteem dat te vaak verandert. Waardoor communicatie slecht verloopt en het vaak onduidelijk is hoeveel één precieze koerier verdient.

In België lijkt de slechte situatie in 2024 te veranderen. De Federale overheidsdienst economie heeft namelijk zoals eerder vermeld een nieuwe wet goedgekeurd waarbij pakjeskoeriers nu recht hebben op een minimum brutoloon van 32,77 euro. Dat loon bevat vervoerskosten, kledingkosten, telefoonkosten, loon, sociale zekerheidsbijdragen en een hospitalisatieverzekering. Dat loon wordt geïndexeerd en hangt af of de koerier met een wagen of fiets rondrijdt. Deze wet is goedgekeurd naar aanleiding van verschillende onderzoeken die wantoestanden blootlegde bij verschillende pakjesbedrijven zoals 'PostNL' en 'Bpost'. Eerder werd ook de 'pakjeswet' goedgekeurd die ervoor zorgde dat koeriers minder overuren en minder lange dagen moesten maken (Neiryck & Michielsen, 2023; Neerman, 2023).

De goedkeuring van deze wet zorgt voor veel tegenstand vanuit de bezorging sector binnen België, verschillende pakjes en bezorg platformen claimen dat er meer personeel zal moeten worden aangenomen en dat de toenemende kosten zullen worden doorgerekend naar de consumenten (Neiryck & Michielsen, 2023). Een voorbeeld van deze tegenstand zagen we eerder al bij het bedrijf 'Deliveroo'. In 2018 spande de vakbond een rechtszaak aan tegen hun, de koeriers van het platform kregen geen voltijds arbeidscontract toegekend terwijl ze daar wel recht op hadden volgens de Belgische wetgeving. Met als gevolg dat ze een veel te laag loon ontvingen en niet konden genieten van verschillende sociale voordelen zoals betaald verlof, ziekteverzekering,

enzovoort. 'Deliveroo' verzette zich zo lang mogelijk tegen deze beperkende regelingen. Op die manier hoopten ze de overheid voor voldongen feiten te plaatsen. Volgens 'Gian Luca Petrillo', het hoofd communicatie van 'Deliveroo' vallen hun koeriers namelijk niet onder de criteria van de Belgische wet en zijn ze daarom ook geen feitelijke werknemers, maar zelfstandige koeriers (Hendrickx, 2023). De uiteindelijke uitspraak vond plaats in eind december van 2023 en stelde vast dat 'Deliveroo' fout was en ze hun koeriers wel degelijk een voltijds arbeidscontract als werknemer moeten geven. Deze uitspraak zorgt ervoor dat het platform de schijnzelfstandigheid of 'peer-to-peer statuut' niet meer kan toepassen op hun koeriers. Waardoor ze veel hogere loonlasten hebben. Het bedrijf heeft gelijkaardige rechtszaken verloren in zowel Spanje als Nederland waarna ze hun activiteiten in die landen hebben stopgezet. Deze rechtszaak had enkel effect op het bedrijf 'Deliveroo', maar zal ongetwijfeld ook gevolgen hebben voor andere platformen zoals 'UberEats' en 'TakeAway'. Andere zelfstandige koeriers kunnen namelijk met dit arrest ook naar de rechter stappen om hun rechten te verdedigen (De Standaard, 2023). Deze hogere loonlasten ten gevolge van de nieuwe goedgekeurde wetten verklaren dus mede waarom vele Quick en E-commerce spelers vertrekken uit verschillende Europese landen want ook in andere landen zoals Duitsland en Spanje duiken er nieuwe wetten op om de koeriers te beschermen. In Spanje kwam er de 'rider law' die hetzelfde doet als de wet die recentelijk is goedgekeurd in België, samen met het darkstore verbod, zijn de Quick-commerce bedrijven daar massaal vertrokken (Fischer, 2022).

5.4.3 Veiligheidsproblemen

Er zijn ook enkele veiligheidsproblemen binnen de leversector waar bedrijven naar zouden moeten kijken. Een survey van Christie en Ward (2018) stelde vast dat 42 procent van de bevroegde koeriers al eens een incident had op het werk waarbij hun voertuig beschadigd raakte, nog eens 10 procent verklaarde dat er iemand gewond was geraakt. En ook in Australië vond een survey dat 50% van de bevroegden zelf verongelukte of iemand kende die verongelukte tijdens het werk (Zhou, 2018). Tot slot werd er ook in Montreal en China bewijs gevonden van de gevaren van dit soort werk (Wu & Zheng, 2020). Ook respondent A, bevestigd dat er toch sprake is van een bepaalde werkdruk waardoor bezorgers sneller en minder veilig rondrijden.

5.4.4 Vanuit de hoek van de consumenten

Vooral bij Flink in Nederland stromen er tegenwoordig klachten binnen vanuit de hoek van de consumenten. Wanneer er gekeken wordt naar reviews die online te vinden zijn, valt er op te merken dat deze de laatste tijd vooral negatief zijn. Enkele voorbeelden: 'Een bestelling met kapotte eieren, gesmolten ijs, beschimmelde banaan en beleg 6 (!) dagen over datum zijn werkelijk onbeschrijfelijk!' schreef een anonieme gebruiker op 13 november 2023. Een andere review op 14 oktober wist dit te zeggen: 'Gewoon een drama, op dinsdag 2 uur wachten is gewoon belachelijk, en het ergste niemand te bereiken behalve een computer die je vast lukt en zegt tot de volgende keer. Echt lachwekkend' (Reviews.be, z.d.).

Ook op Trustpilot (z.d.-b.) zijn er enkel negatieve reviews op te merken. Maar liefst 75% van 595 reviews geven één ster op vijf. Enkele voorbeelden van reacties in april 2024 zijn de volgende: 'Onvoorstelbaar slecht. Besteld vorige week woensdag (nu weer woensdag). Niks gekregen. Blijkt dat bestelling niet is doorgegeven, betaling wel afgeschreven via iDeal. Bijzonder, maar toe maar. Geen contact met klantenservice kunnen krijgen.'. Een tweede voorbeeld: 'Wat 70 min

zou duren werd uiteindelijk 130+ minuten en dan wordt ook nog de verkeerde bestelling geleverd. IJs was gesmolten tegen de tijd dat de juiste bestelling geleverd werd.'. Een derde voorbeeld: 'Flink bezorgd gewoon (sterke) drank, alcohol aan minderjarigen! Zij hoeven zich of niet te legitimeren of zij kunnen dit doen met paspoort van vader of moeder! Schandalig!!!' en tot slot een vierde voorbeeld: 'Adverteren voor het gemak zodat je niet naar de supermarkt hoeft en snelle bezorging. 53 minuten bezorgtijd voor € 6,49 bezorgkosten is dan het resultaat... dit was m'n eerste en gelijk laatste keer bij Flink!' Dit zijn maar enkele voorbeelden van talloze negatieve klachten (Trustpilot, z.d.-b.).

Ook 'Gorillas' krijgt voornamelijk negatieve commentaar op hun operaties in Nederland. Van 1.262 reacties zijn er 68% gekoppeld aan een 1-ster review. Een eerste voorbeeld is de volgende: 'Een bestelling gedaan voor 4 keer ribeye en maar 1 geleverd. Bestelling is vervolgens uit de app gehaald dus nergens meer te vinden.' En een tweede voorbeeld: 'Ik wil potentiële klanten waarschuwen voor de risico's die gepaard gaan met het kiezen van Gorilla's als serviceprovider. Mijn verzoek om mijn geld terug is nog steeds niet ingewilligd, en als consument voel ik me machteloos en gefrustreerd.' (Trustpilot, z.d.-c).

Enkel bij 'Getir' lijken de reviews aan de positievere kant te zijn. Met 8294 reviews, is er maar bij 10% een 1-ster review op te merken. Echter, wanneer de reviews gefilterd worden op 'recentste eerst' vallen er hier ook weer continue klachten op te merken. De klachten gaan vaak over slechte of vervallen producten, de applicatie die niet lijkt te werken, kortingen die niet werken of producten die ontbreken (Trustpilot, z.d.-a).

5.4.5 Meningen van experts en (mede)oprichters

Het was vanaf het begin van het fenomeen meteen duidelijk dat het businessmodel niet winstgevend kon zijn als de bedrijven zich enkel focusten op het leveren van boodschappen. Dat wisten de bedrijven actief in de sector maar al te goed. In een interview met Robert Friedemann, de allereerste werknemer van 'Gorillas', verklaarde hij dat hij maar één vraag had voor Kagan Sumer, de oprichter van 'Gorillas' en dat was of hij echt boodschappen kon leveren binnen tien minuten, Kagan antwoordde als volgt: 'Yes, we can do it but you are not getting any money.' (OMR, 2023a, 7:12). Ook Tuncay Tutek, medeoprichter van 'Getir' verklaarde het volgende in een interview: 'We didn't start this company to make money. If our goal was to make money, we would have accepted multiple offers to sell the company.' (Sevencan, 2021). De oprichters gaven dus vanaf het begin toe dat ze niet winstgevend konden zijn met enkel het leveren van boodschappen. Via boodschappen te bezorgen binnen recordtijden wouden ze de maatschappij vooral laten wennen aan het idee van Quick-commerce. Het was hun plan om uiteindelijk uit te breiden naar andere sectoren en andere goederen aan te bieden die duurder waren en hogere winstmarges hebben om op die manier wel winsten te genereren (OMR, 2023a; Sevencan, 2021).

Ook verschillende experts en journalisten deelden deze mening. Dokter professor Andreas Splanemann verklaarde het volgende: 'Delivering goods is as old as retail business itself. It is a service to retain customers, but you could never make money with it' (OMR, 2023a, 14:01). Anderzijds vergeleek Otto Strecker, Retail expert van de AFC consulting groep het model met een postbode die na een levering, terug naar het kantoor moest om nieuwe brieven op te halen om die

daarna bij het volgende huis te leveren, dat kan onmogelijk winstgevend zijn met de producten die zij aanbieden (OMR, 2023a, 14:25).

5.5 Hoe het model mogelijk wel leefbaar kan zijn

Nu duidelijk is geworden dat het huidige model van Q-commerce niet leefbaar is, kan er gekeken worden naar hoe het dat wel kan worden.

Allereerst, moet het assortiment worden uitgebreid naar andere productengroepen. De bedrijven zijn daar nu volop mee bezig. Ze hebben hun assortiment uitgebreid naar onder andere elektronica en medicijnen (Getir, 2015; Flink levensmiddel, 2020). Toch om winstgevend te worden, zullen ze een andere soort van producten moeten aanbieden met hogere winstmarges. Het is belangrijk dat ze consumenten overtuigen om voor een hoger bedrag te bestellen (Mishra, 2023).

Ten tweede, kunnen de bedrijven hun Q-commerce diensten uitbreiden naar andere sectoren. Het Turks bedrijf 'Getir' is het eerste bedrijf dat dat recentelijk heeft ingevoegd. Zij hebben hun applicatie software om boodschappen te bestellen gekoppeld met andere diensten en andere concepten. Enkele voorbeelden daarvan zijn 'Getirfood', dat als een platform voor bezorging van volledige maaltijden van restaurants en fastfoodketens dient. Met 'Getirwater' kunnen klanten rechtstreeks water bestellen en laten leveren bij een waterverkoper. Met 'Getirlocals' worden goederen van lokale winkels bezorgd en met 'GetirTaxi' kan men snel en eenvoudig een taxi vinden. Tot slot met 'Getirjobs' kan men in contact worden gebracht met verschillende werkgelegenheden in de buurt. Al deze functies zorgt er voor dat meer mensen reden hebben om hun applicatie te openen en te gebruiken om op die manier klanten te lokken en loyaliteit en activiteit te generen (Getir, 2015).

Ten derde, de darkstores kunnen op veel kritiek rekenen vanuit de maatschappij. Het kan dus voordelen opleveren wanneer Q-commerce bedrijven daar iets aan doen. Dat is precies wat 'Flink' aan het doen is in Alkmaar, Nederland. Zij willen hun darkstores omvormen tot buurthubs. Klanten plaatsen nog steeds hun bestelling online, maar kunnen deze dan ook zelf ophalen in deze hubs tegen een korting van 10 procent. Daarnaast bieden ze ook het oppompen en plakken van fietsbanden aan en dient de hub als op en afhaal punt voor pakjes. Op die manier, sturen ze minder koeriers op de baan, wat kan leiden tot lagere loonlasten en minder geluidsoverlast, opstoppen en enzovoort (SCM, 2023).

Tot slot, moeten de bedrijven blijven investeren in technologie, AI en automatisering om betere inzichten te verkrijgen in de noden van de consumenten en het versoepelen van het hele proces. Door deze investeringen te doen, kunnen bepaalde kosten zoals die van de orderpickers dalen, aangezien zij vervangen kunnen worden door automatische processen. Ook moeten ze blijven gebruik maken van digitale media en unieke functies aanbieden om klantenloyaliteit te creëren om consumenten te binden aan hun bedrijf en hun niet naar een concurrent zien te gaan (Allen & Curtis, 2022; Mishra, 2023).

5.6 Toekomst voor Quick-commerce spelers in West-Europa

Dat de toekomst er niet eenvoudig uit ziet voor de flitskoerier bedrijven in West-Europa door de lage winstmarges en hoge kosten kon al geconcludeerd worden uit de berekenmodellen. Dat lijkt nogmaals bevestigd te worden door de bedrijven zelf. Op het einde van april in 2024 besloot 'Getir'

namelijk om al zijn activiteiten in West-Europa, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten stop te zetten. Het bedrijf stopt er mee om te focussen op hun thuismarkt, namelijk Turkije. Ze gaven geen specifieke reden voor het vertrek uit deze landen, maar ze verklaarden wel dat ze amper zeven procent van hun totale omzet verliezen door deze markten te verlaten. Met de stopzetting van 'Getir', verliezen enorm veel mensen hun job. In Duitsland verliezen minstens 1800 mensen hun baan en in het Verenigd Koninkrijk 1500 mensen. In de Verenigde Staten blijft 'FreshDirect', een dochteronderneming van 'Getir' actief, dus het is onduidelijk hoeveel mensen daar hun job verliezen (Grothaus, 2024; Nelson, 2024; Logistiek.nl, 2024). 'Getir' is deze stopzetting van plan op 15 mei, ook 'Gorillas' dat overgenomen is door 'Getir' zal sluiten en ophouden met bestaan (Lawrence 2024). Doordat deze bedrijven vertrekken uit de Europese markt, blijft enkel 'Flink' nog bestaan. Echter zullen ze hun model moeten aanpassen om te kunnen blijven overleven in West-Europa (Basekin, 2024).

5.7 De vraag gesteld aan artificiële intelligentie

In de snel evoluerende wereld van vandaag speelt kunstmatige intelligentie (AI) een steeds belangrijkere rol in verschillende aspecten van ons leven, inclusief academisch onderzoek. Vandaar wordt in deze sectie de onderzoeksvraag gesteld aan ChatGPT (<https://chatgpt.com/>) om te kijken of deze intelligentie dezelfde of andere conclusies trekt.

ChatGPT begon zijn antwoord met een definitie voor Quick-Commerce: 'Het fenomeen verwijst naar extreem snelle levering van producten, vaak binnen 10 tot 30 minuten na bestelling. Het concept heeft de laatste jaren aanzienlijke aandacht gekregen, vooral met de opkomst van bedrijven zoals 'Gorillas', 'Getir', 'Flink' en anderen. De financiële leefbaarheid van Quick-commerce is echter onderwerp van discussie.' Deze definitie en voorbeelden komen overeen met de definitie die in deze thesis aan het fenomeen wordt gekoppeld.

Daarna haalde ChatGPT enkele uitdagingen van het fenomeen aan. Allereerst zijn er de hoge operationele kosten die gepaard gaan met snel leveren. Door de noodzaak van vele distributiecentra dicht bij klanten, een groot aantal bezorgers en de kosten voor technologie en onderhoud.

Ten tweede, is er een margedruk aanwezig. De marges op de geleverde producten zijn relatief laag, wat het moeilijk maakt om winsten te maken, vooral zonder schaalvoordelen.

Ten derde, is de Quick-commerce markt zeer competitief met veel spelers die strijden om marktaandeel, vaak door middel van agressieve prijsstrategieën en kortingen.

En tot slot, sprak ChatGPT ook over capaciteitsbeperkingen. Er zijn logistieke uitdagingen om snel en betrouwbaar te leveren, vooral tijdens piekuren of in dichtbevolkte steden.

De AI-tool gaf ook aan dat quick-commerce bedrijven afhankelijk zijn van investeringen en subsidies om te kunnen groeien en marktaandeel te veroveren. Die investeringen kunnen de verliezen op korte termijn compenseren, maar op de lange termijn is het fenomeen niet duurzaam en is er geen sprake van een duidelijke winstgevendheid.

ChatGPT gaf aan dat Q-commerce bedrijven enkel hun financiële leefbaarheid kunnen verbeteren als ze hun activiteiten schalen en efficiënter worden in hun operaties. Een grotere klantenbasis kan leiden tot hogere volumes en lagere kosten per levering. Daarnaast gaf de tool ook aan dat de Q-commerce bedrijven moeten blijven innoveren en op zoek gaan naar samenwerkingen om premium goederen aan te bieden om hun marges te verbeteren.

ChatGPT geeft dus dezelfde argumenten weer als onderzocht tijdens de verschillende casestudies. Q-commerce bedrijven hebben vandaag te hoge operationele kosten, er zijn te lage winstmarges aanwezig, er worden te hoge kortingen en te agressieve prijsstrategieën gebruikt en er zijn logistieke uitdagingen om snelle en betrouwbare levering te garanderen.

6. Conclusie

In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de volgende vraag: 'Is Quick-commerce een leefbaar concept binnen West-Europa en waarom wel of niet?'. Om een antwoord te krijgen op deze onderzoeksvraag vonden er drie casestudies plaats voor drie Q-commerce bedrijven actief binnen West-Europa.

Quick commerce is enorm populair geworden en gegroeid doorheen heel Europa door de coronacrisis. Deze populariteit zorgde ervoor dat er biljoenen geïnvesteerd werden in het fenomeen.

Uit de gevoerde casestudies kan geconcludeerd worden dat Quick-commerce momenteel geen leefbaar concept is binnen West-Europa en dat wegens de volgende redenen:

Als eerste, zijn er te lage winstmarges aanwezig op het verkopen van boodschappen. Koeriers die twee tot driemaal uitrijden per uur genereren enorm weinig (of zelfs geen) winsten voor hun bedrijven.

Ten tweede, liggen de operationele kosten momenteel te hoog. Deze kosten omvatten zowel de loonkosten van koeriers en orderpickers, de huurprijzen van de vele hubs in verschillende centrumsteden, de hoge marketingkosten, enzovoort.

Ten derde, gebruiken Quick-commerce bedrijven te agressieve prijsstrategieën. Ze bieden te veel en te hoge korting codes en andere acties aan, aan hun klanten. Deze codes worden misbruikt en zorgen ervoor dat klanten te weinig betalen voor hun boodschappen.

De bovenstaande twee redenen zorgen ervoor dat elke koerier die uitrijdt, een koerier is die verlies maakt.

Daarnaast gaat het Quick-commerce fenomeen vandaag de dag nog steeds gepaard met wantoestanden. Veel koeriers worden niet op tijd betaald of krijgen niet het gehele bedrag dat hun beloofd werd. Als reactie daarop, kwamen er al in verschillende landen nieuwe wetten die een minimumloon garanderen. Deze nieuwe wetten zorgen er voor dat de bedrijven nog hogere loonkosten hebben, waardoor ze vertrekken uit deze landen.

Ook het materiaal dat ze moeten gebruiken om boodschappen te leveren zoals de fiets, de bezorgingsmand, kledij, enzovoort zijn niet altijd in even goede conditie of beschikbaar wanneer de koeriers het nodig hebben.

Tot slot, zijn er de laatste maanden ook veel klachten te vinden vanuit het perspectief van de klant. Bezorgingen duren langer dan het tijdstip dat hun beloofd werd, transacties worden niet geleverd terwijl klanten wel hun geld kwijt zijn, enzovoort.

De reden dat Q-commerce bedrijven konden blijven opereren zijn de enorme investeringen die het aantrok tijdens de corona pandemie. Deze investeringen hielden op en de investeerders verwachten resultaten terug, deze resultaten kwamen er niet waardoor de grootste Q-commerce bedrijven in april 2024 besloten hebben om al hun operaties te stoppen in West-Europa. 'Getir' vertrekt uit heel Europa, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. En ook 'Gorillas' houdt op met bestaan, wat betekent dat enkel 'Flink' nog overblijft in West-Europa.

Er kan dus geconcludeerd worden dat Quick-commerce vandaag geen leefbaar model is vanwege te lage winstmarges en te hoge kosten.

7. Discussie

In dit volgende onderdeel zullen de belangrijkste resultaten uit de casestudies worden gebruikt om te verklaren waarom het business model van Quick-commerce niet winstgevend is binnen West-Europa.

7.1 Resultaten interpreteren

Als eerste, werden er in deze thesis verschillende berekenmodellen opgesteld waarbij er berekend werd hoe vaak één koerier moet uitrijden om zijn eigen brutoloon voor het bedrijf terug te verdienen. Uit de afgenomen interviews werd duidelijk dat koeriers gemiddeld tussen twee en drie keer uitrijden per uur en dat de gemiddelde bestelwaarde tussen de € 20,00 en € 30,00 ligt (respondent A, B en C). Uit de berekenmodellen kunnen we daarom concluderen dat er heel lage winstmarges zijn op bestellingen die tussen dat bedrag liggen. Een voorbeeld van deze marges voor bestellingen van € 20,00 (of £ 20,00 bij Getir) kunnen gezien worden in onderstaande tabel. Deze resultaten uit de casestudies komen overeen met de bevindingen in het theoretisch kader, zo waren verschillende experts en oprichters er vanaf het begin al over eens dat er geen winsten konden worden gemaakt met het bezorgen van boodschappen (OMR, 2023a; Sevenscan 2021).

Naast een minimumuurloon krijgen de koeriers ook bonussen. Respondent C, bevestigde dat deze bonussystemen heel vaak veranderen en dat het niet altijd even duidelijk is hoeveel deze bonus precies bedraagt. Deze bonussen kunnen variëren met een vast bedrag per bestelling, zoals de € 4,00 per afgeronde bestelling bij 'Gorillas' in Duitsland (Gorillas, 2021). Of een vast bedrag na het afronden van 40, 100 of 135 bestellingen in één week (Getir, 2021). Deze bonussen verkleinen de bestaande winstmarges nog meer. In onderstaande tabel werd er voor Gorillas in Duitsland rekening gehouden met zo een bonus. Wat er voor zorgde dat de winstmarges nog lager (zelfs negatief) worden.

	Gorillas in Duitsland	Getir in Engeland	Flink in Nederland
Twee ritten	- € 5,43	£ 5,03	€ 3,71
Drie ritten	- € 1,94	£ 10,52	€ 12,20

Tabel 16: Samenvatting enkele resultaten berekenmodellen (€ 20 en £ 20)

Naast de lonen van de koeriers zijn er ook nog andere relevante kosten die het model moeilijk leefbaar maken zoals de loonkosten van de orderpickers, de hoge huurkosten van panden in centrumsteden, materiaalkosten en de enorm hoge marketingkosten.

Dan, maakt Quick-commerce veel gebruik van korting acties, winacties, enzovoort. Deze korting codes zorgen voor meer bestellingen, maar elke koerier die vertrekt, is er een die verlies maakt (respondent B). Daarnaast wordt er ook enorm veel misbruik gemaakt van deze acties. Bij een kortingscode van € 25,00, bestellen klanten voor € 26,00 waardoor ze enorm goedkoop boodschappen kunnen doen. Na het afronden van die bestelling, maken diezelfde klanten een nieuw account aan en gebruiken ze de code opnieuw (respondent A, B en C).

Tot slot worden de resultaten ook bevestigd door het vertrek van 'Getir' uit West-Europa en het ophouden van bestaan voor het bedrijf 'Gorillas'. Enkel 'Flink' blijft nu over in West-Europa, maar ook daar zijn nog vele problemen aanwezig.

7.2 Beperkingen en eventueel vervolg onderzoek

In deze scriptie werd er voornamelijk gekeken naar de meningen van personen die tewerkgesteld zijn of waren bij Quick-commerce bedrijven. Eén van deze personen gaf toe ook zelf consument van de diensten te zijn, maar personen die enkel consument zijn, werden dus niet bevraagd. Het kan voor eventueel vervolgonderzoek interessant zijn om zo een mensen te bevragen om erachter te komen of er nog wel een vraag bestaat voor deze snelle bezorgdiensten en wat hun meningen zijn over de diensten.

Daarnaast, lijkt het fenomeen in Azië populairder te zijn. Eventueel vervolgonderzoek kan kijken of het fenomeen daar wel leefbaar is en hoe dat eventueel komt.

8. Bibliografie

- Allan, J., & Curtis, J. (2022). Q-commerce: success is not just a matter of time.
<https://www.pwc.co.uk/industries/retail-consumer/insights/q-commerce-success-not-matter-time.html>
- Allen, J., Piecyk, M., Cherrett, T., Juhari, M. N., McLeod, F., Piotrowska, M., Bates, O., Bektas, T., Cheliotis, K., Friday, A., & Wise, S. (2021). *Understanding the transport and CO2 impacts of on-demand meal deliveries: A London case study*.
<https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102973>
- Basekin, E. (2024). Flitsbezorgers verdwijnen in net zo'n rap tempo als dat ze kwamen: zo kan overblijver Flink overleven.
<https://www.deondernemer.nl/actueel/flitsbezorgers-verdwijnen-in-net-zo-n-rap-tempo-als-dat-ze-kwamen-zo-kan-overblijver-flink-overleven~7653a49?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.be%2F>
- Bogdanova, M. (2021). Quick Commerce in Western Europe: Trends, Operational Models and Prospects.
<https://www.euromonitor.com/article/quick-commerce-in-western-europe-trends-operational-models-and-prospects>
- Buldeo Rai, H., Verlinde, S., & Macharis, C. (2019). The “next day, free delivery” myth unravelled: Possibilities for sustainable last mile transport in an omnichannel environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(1), 39-54.
<https://doi.org/10.1108/IJRDM-06-2018-0104>
- Bundesministerium Für Arbeit und Soziales. (2024). Mindestlohngesetz.
<https://www.bmas.de/DE/Arbeit/Arbeitsrecht/Mindestlohn/mindestlohngesetz.html>
- Campisi, T., Russo, A., Tesoriere, G., Bouhouras, E., & Basbas, S. (2021, September). COVID-19's effects over e-commerce: A preliminary statistical assessment for some European countries. In *International Conference on Computational Science and Its Applications* (pp. 370-385). Springer International Publishing.
https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-86979-3_27
- CBS. (2023). Bijna 8 op de 10 mensen deden online aankopen in 2023. Centrale Bureau voor de Statistiek.
<https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2023/49/bijna-8-op-de-10-mensen-deden-online-aankopen-in-2023>
- ChannelSight. (2023) Quick Commerce: What is Quick Commerce and what does it mean? Channelsight
<https://www.channelsight.com/blog/quick-commerce#:~:text=Quick%20commerce%20generally%20means%20consumers,than%20th%20weekly%20grocery%20shop>
- Christie, N., & Ward, H. (2018). The emerging issues for management of occupational road risk in a changing economy: a survey of gig economy drivers, riders and their managers.

- <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10057417/1/Road%20safety%20and%20the%20gig%20economy%20report.docx.pdf>
- Crunchbase. (z.d.-a) Flink Food.
https://www.crunchbase.com/organization/flink-food-gmbh/investor_financials
- Crunchbase. (z.d.-b). Getir.
https://www.crunchbase.com/organization/getir/company_financials
- Crunchbase. (z.d.-c). Gorillas.
<https://www.crunchbase.com/organization/gorillas>
- DataImpact. (z.d) The rise of quick commerce. DataImpact.
<https://www.dataimpact.io/insights/blogposts/rise-of-quick-commerce/>
- De Standaard (2023). Deliveroo-koeriers zijn werknemers, oordeelt rechter.
https://www.standaard.be/cnt/dmf20231222_97149790?&articlehash=OWNMRWCpsiRfC1Hu%2BXTgaspljhBJs2cgSp%2BzY8qNzXzAwpiZ7dFmW37siMcmR5HiVslOfkpS2f178nq9PZ1y0T4Svw5rfI%2FLohqv4oxm%2BxnvjprxSew4Hiaa42EyvmeuISn9BZZBVJTW0tEYlxt3hmZRtjzVn%2FJJAmCwFKtQLWwNo5jLEwjbM25Q6OmWi19hauy4t6iL3JdsTXD5WPjfQgsYI6GoWfEXZ%2BblRcAC%2B6QKpbITvaOr7udCW5Wk2azzV9g1I%2BulXKmSFJfjCi2BJpxj03UgU3LurbMT4Vt%2BeU3tgIZd5P7FSs02o5w1TZKUFL6cjmfgbQbxjaKtkvv5A%3D%3D
- Delberghe, C., Delbarre, A., Herbert, R., Laizet, F., Läubli, D., Vallöf, R., & Smith, T. R. (2023). The State of Grocery Retail. McKinsey.
<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-grocery-europe>
- DeliveryHero. (2021). Delivery Hero invests in on-demand grocery delivery company Gorillas to further advance the quick commerce industry.
[https://www.deliveryhero.com/newsroom/delivery-hero-invests-in-gorillas/#:~:text=Berlin%2C%2019%20October%202021%20%E2%80%93%20Delivery,GmbH%20\(%E2%80%9CGorillas%E2%80%9D\)](https://www.deliveryhero.com/newsroom/delivery-hero-invests-in-gorillas/#:~:text=Berlin%2C%2019%20October%202021%20%E2%80%93%20Delivery,GmbH%20(%E2%80%9CGorillas%E2%80%9D))
- Empson, R. (2011). Postmates Aims To Be The Uber Of Packages — And More. *TechCrunch+*, van <https://techcrunch.com/2011/09/13/local-messenger-postmates-aims-to-be-the-uber-of-packages-and-more/>
- Ewen, J. (2020). Out Of Home Advertising (OOH) – All You Need To Know In 2023.
https://www.tamoco.com/blog/out-of-home-advertising-ooh/#What_is_out_of_home_advertising
- Farell, S. (2021). Dark store operators driving 'huge' rent growth for urban industrial assets.
<https://www.thegrocer.co.uk/property-and-planning/dark-store-operators-driving-huge-rent-growth-for-urban-industrial-assets/661181.article>
- Field, F., & Forsey, A. (2018). Delivering justice? A report on the pay and working conditions of Deliveroo riders.
<https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/delivering-justice-a-report-on-the-pay-and-working-conditions-of-deliveroo-riders/>
- Field, F., Byrne, A., Smith, L., Warne, D., & Woodhead, C. (2017). Oral evidence: Self-employment and the gig economy.
<https://data.parliament.uk/writtenevidence/committeeevidence.svc/evidencedocument/work-and-pensions-committee/selfemployment-and-the-gig-economy/oral/47653.pdf>

- Flink Lebensmittel GmbH. (2020) Flink: Boodschappen in minuten (Versie 2.65.0) [Mobiele applicatie software]. Geraadpleegd van <https://apps.apple.com/nl/app/flink-boodschappen-in-minuten/id1531321108>
- Gelder, K. v. (2023). Gorillas Funding 2020-2022. *Statista*.
<https://www.statista.com/statistics/1267818/gorillas-funding/>
- Getir Germany GmbH. (2015). Gorillas: Grocery Delivery (Versie 2.13.1) [Mobiele applicatie software]. Geraadpleegd van <https://apps.apple.com/gb/app/gorillas-grocery-delivery/id1510225647>
- Getir. (2015). Getir (Versie 2.17.27) [Mobiele applicatie software]. Geraadpleegd van <https://apps.apple.com/us/app/getir-groceries-in-minutes/id995280265>
- Getir. (z.d). Frequently Asked Questions.
<https://join.getir.com/uk/faq.html>
- Goethuysen, L. (2021). Gorillas haalt 1 miljard dollar op om groei te financieren. *Gondola*.
<https://www.gondola.be/nl/news/gorillas-haalt-1-miljard-dollar-op-om-groei-te-financieren>
- GoPuff. (2013). Gopuff – Food & Drink Delivery (Versie 9.32.3) [Mobiele applicatie software]. Geraadpleegd van <https://apps.apple.com/us/app/gopuff-food-drink-delivery/id722804810>
- Gorillas. (2022). Riders share their feedback on new bonus program
<https://gorillas.io/en/blog/gorillas-riders-bonus-program>
- Gov.UK. (2024). The National Minimum Wage in 2024.
<https://www.gov.uk/government/publications/the-national-minimum-wage-in-2024>
- Gren, C. (2021). DoorDash-backed grocery startup Flink now valued at \$2.5 billion.
<https://www.industryleadersmagazine.com/doordash-backed-grocery-startup-flink-now-valued-at-2-5-billion/>
- Grothaus, M. (2024). Getir Layoffs: Thousands jobs on the line as the delivery service pulls out of the U.S. and Europe.
<https://www.fastcompany.com/91115638/getir-layoffs-jobs-delivery-service-shutting-down-leaving-us-uk>
- Hendrickx, K. (2023). Arbeidscontract maaltijdkoeriers blijft dode letter: 'Deelplatformen passen wet niet toe'.
<https://www.bruzz.be/economie/arbeidscontract-maaltijdkoeriers-blijft-dode-letter-deelplatformen-passen-wet-niet-toe>
- Hoffman, R., & Yeh, C. (2018). *Blitzscaling: The Lightning-Fast Path to Building Massively Valuable Companies*.
- Husslage, M. (2022). Locatiestrategie flitsbezorgers: uitdagingen, kansen en lessen voor retailers.
<https://retailsonar.com/nl/blog/post/locatiestrategie-flitsbezorgers-retail>
- Lawrence, C. (2024). Getir is exiting Europe and closing Gorillas as fast grocery delivery feels the chill.

- <https://tech.eu/2024/04/29/getir-is-exiting-europe-and-closing-gorillas-as-fast-food-delivery-feels-the-chill/>
- Lingenfelter, T. (2023). Quick Commerce: Challenges and Opportunities. Seeburger.
<https://blog.seeburger.com/quick-commerce-challenges-and-opportunities/#:~:text=The%20challenge%20of%20low%20profit,a%20premium%20for%20faster%20delivery.>
- Logistiek.nl. (2024). Onrust onder bezorgers Getir en Gorillas na aankondiging vertrek.
<https://www.logistiek.nl/197141/onrust-onder-bezorgers-getir-en-gorillas-na-aankondiging-vertrek>
- Luna, N. (2021). Delivery unicorn Gopuff, now valued at \$15 billion, says latest \$1 billion raise will fund enhanced tech, global growth, and hiring of top talent.
<https://www.businessinsider.com/gopuffs-valuation-reaches-15-billion-with-1-billion-funding-round-2021-7?r=US&IR=T>
- Markovic, I. (z.d.) What is Q-Commerce? EduMe.
<https://www.edume.com/blog/what-is-q-commerce>
- Mecalux. (2023) Q-commerce: online bestellingen in minder dan 1 uur geleverd. Mecalux.
<https://www.mecalux.nl/blog/q-commerce>
- Mishra, U. (2023). Can Q-commerce ever make profits? FortuneIndia.
<https://www.fortuneindia.com/enterprise/can-q-commerce-ever-make-profits/113330>
- Neerman, P. (2023). Pakjesbezorgers krijgen minimumloon en maximumuren van minister De Sutter. *Retail Detail*.
<https://www.retaildetail.be/nl/news/algemeen/pakjesbezorgers-krijgen-minimumloon-en-maximumuren-van-minister-de-sutter/>
- Neiryndck, P., & Michielsen, T. (2023). Pakjeskoeriers moeten minstens 32 euro per uur verdienen. *De Tijd*.
<https://www.tijd.be/politiek-economie/belgie/federaal/pakjeskoeriers-moeten-minstens-32-euro-per-uur-verdienen/10508663.html>
- Nieryndck, R. (2020). Quick commerce: pioneering the next generation of delivery. Delivery Hero.
<https://www.deliveryhero.com/blog/quick-commerce/>
- Nelson, E. (2024). Getir, a Rapid Grocery-Delivery Service, Exits the U.S. and Europe.
<https://www.nytimes.com/2024/04/30/business/getir-grocery-delivery-europe-us.html#:~:text=Getir%2C%20the%20rapid%20grocery%2Ddelivery,retreat%20by%20another%20pandemic%20darling.>
- Nordic9. (2020). Gorillas raises \$44 million from Coatue et al. Nordic9.
<https://nordic9.com/news/gorillas-raises-40-million-from-coatue-et-all-news1927046404/>
- OECD. (2020). E-commerce in the time of COVID-19. <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/e-commerce-in-the-time-of-covid-19-3a2b78e8/>
- OMR. (2023a). *HELL OF A RIDE – The Unique Story of Gorillas*. [Videodocumentaire]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=xH4nz9JOnyY&t=866s>
- OMR. (2023b). *Kagan Sümer & Philipp Westermeyer: The Gorillas Story*. [Videodocumentaire]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=FVeasbTaId4>

- Pereira, D. (2023). Instacart Business Model. Businessmodelanalyst.
<https://businessmodelanalyst.com/instacart-business-model/>
- RadicalRiders. (2022). Groceries delivered in minutes. Punches thrown in seconds.
<https://radicalriders.nl/story/groceries-delivered-in-minutes-punches-thrown-in-seconds-salaries-paid-after-months/>
- Rai, H. B., Marquivoi, J., Schorung, M., & Dabanc, L. (2023). *Dark stores in the City of Light: Geographical and transportation impacts of 'quick commerce' in Paris*. Research in Transportation Economics, 100.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.retrec.2023.101333>
- Reif, T. (2022). Quick Commerce – An Analysis of Superfast grocery delivery services in Europe.
https://www.unifr.ch/intman/en/assets/public/intman/files/news/2022_Quick%20Commerce_Reif.pdf
- Reviews.be. (z.d.) Flink reviews, ervaringen en beoordelingen.
<https://reviews.be/flink-reviews>
- Rijksoverheid. (2024). Bedragen minimumloon 2024.
<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/minimumloon/bedragen-minimumloon/bedragen-minimumloon-2024>
- Roele, J. (2022). Flitsbezorger Zapp overweegt vertrek uit Nederland na gedwongen sluiting van twee Amsterdamse darkstores. Het Parool
<https://www.parool.nl/amsterdam/flitsbezorger-zapp-overweegt-vertrek-uit-nederland-na-gedwongen-sluiting-van-twee-amsterdamse-darkstores~b9f19189/>
- SCM. (2022). Amsterdamse darkstore van flitsbezorger Zapp dicht. SupplyChainMagazine
<https://www.supplychainmagazine.nl/amsterdamse-darkstore-van-flitsbezorger-zapp-dicht/>
- SCM. (2023). Flink wil kritiek op flitsbezorging keren met 'hub van de toekomst'. SupplyChainMagazine.
<https://www.supplychainmagazine.nl/flink-wil-kritiek-op-flitsbezorging-keren-met-hub-van-de-toekomst/>
- Sevencan, N. (2021). Getir: the story of an app transforming food delivery worldwide.
<https://www.trtworld.com/magazine/getir-the-story-of-an-app-transforming-food-delivery-worldwide-47158>
- Statista. (z.d) Quick Commerce - Europe. Statista.
<https://www.statista.com/outlook/dmo/online-food-delivery/grocery-delivery/quick-commerce/europe>
- Stevenson, C. (2021). *Ultra-Fast Food: The on-demand grocery apps shaking up the market*.
<https://www.linkedin.com/pulse/ultra-fast-food-on-demand-grocery-apps-shaking-up-market-stevenson>
- Supermarkt Blog (2021): Annoyed neighbours in Berlin.
<https://www.supermarktblog.com/2021/04/21/genervte-nachbarn-blockierte-gehwege-entpuppt-sich-gorillas-standortvorteil-als-nachteil/>
- Stojanov, M. (2022). Q-Commerce- The next generation E-Commerce.
<https://dlib.uni->

- svishtov.bg/bitstream/handle/10610/4683/35a4bdc0aa8a1988ba3413417b6cb735.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Taylor, D. (2023). Getir raising \$500M at a dramatically lowered \$2.5B valuation.
<https://tech.eu/2023/09/08/getir-raising-500m-at-a-dramtically-lowered/>
- Tian, Y., & Stewart, C. (2008). History of E-commerce: In A. Becker (Ed.), *Electronic Commerce: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 1-8). IGI Global.
<https://doi.org/10.4018/9781599049434.ch001>
- Tracxn. (z.d- a) Getir funding & investors.
https://tracxn.com/d/companies/getir/_QyQtIQJ4c3I0KHRvCgN1hZe8VP5F-OMtqy0KzLh4Xmc/funding-and-investors
- Tracxn. (z.d- b).Swiggy company profile.
https://tracxn.com/d/companies/swiggy/_8L46INfjqGM9DH7xSR4zs7iWwa57QNKLaVbfNa3T4#:~:text=Funding%20and%20Investors%20of%20Swiggy&text=Swiggy%20has%20raised%20a%20total,lead%20by%20P%20R%20Venketrama%20Raja.
- Trustpilot. (z.d.-a.) *Getir*.
<https://nl-be.trustpilot.com/review/www.getir.com>
- Trustpilot. (z.d.-b.) *goflink.com*
<https://nl-be.trustpilot.com/review/www.goflink.com>
- Trustpilot.(z-d.-c.) *Gorillas*
<https://nl-be.trustpilot.com/review/gorillas.io>
- TUC (2017). The gig is up, TUC.
<https://www.tuc.org.uk/sites/default/files/the-gig-is-up.pdf>.
- Van Arman, T. (2022). Where are the 'Dark Stores' in Amsterdam? Amsterdamsmartcity.
<https://amsterdamsmartcity.com/updates/news/where-are-the-dark-stores-in-amsterdam>
- WarehouseAutomation. (z.d.). Getir CTO discusses marketing strategies for US expansion.
<https://www.warehouseautomation.ca/news-notes-1/2022/2/23/getir-cto-discusses-marketing-strategies-for-us-expansion-into-fast-grocery-market-wm6sp-p93zs-at9e6>
- Wu, P., & Zheng, Y. (2020). Time is of the Essence: Spatiotemporalities of Food Delivery Platform Work in China.
https://pure.royalholloway.ac.uk/ws/files/38111211/Wu_Zheng_Platform_Spatiotemporalit_y_ECIS.2020.pdf
- Zhou, N. (2018). Accidents, stress and uncertainty: food delivery riders lift lid on work conditions. *The Guardian*.
<https://www.theguardian.com/business/2018/may/01/accidents-stress-and-uncertainty-food-delivery-riders-lift-lid-on-work-conditions>

9. Bijlagen

Interview 1: Respondent A: Een koerier momenteel tewerkgesteld bij Flink uit Berlijn.

Interviewer: Branko Cerulus, Student UHasselt (= in vetgedrukt)
Geïnterviewde: Respondent A, koerier bij Flink in Berlijn.
Onderwerp: Is Quick-Commerce een leefbaar concept in Europa?
Doel: De werkomstandigheden, verloning en werkhoeveelheid achterhalen en inzichten verkrijgen uit leefbaarheid Q-commerce model.
Taal: In Engels wegens taalbarrière
Locatie: Online meeting

Verloop interview:

Hello, as I told you before this interview. I'm a student at the University of Hasselt and in order to graduate I have to write a thesis. The subject about my thesis is 'Is Quick-Commerce a viable concept in West-Europe?' Thank you for taking your time to answer some questions for my endproject Let's get started with an easy question: Can you describe yourself a little bit?

Yes, no problem i'm glad to help out. Uhhh, my name is [Respondent A]. I'm 21 years old and i'm still trying to get my bachelors degree. I've been working as a Flink rider for the past half year. I came to Germany one year ago to work in Berlin.

Why did you choose to become a rider for Flink?

Uhhh, i'm still a student in my country. I haven't graduated from my bachelor yet. I was optimistic about finding a job in Berlin. But i could not find one at all even after sending out countless of uhh letters to different companies.

Before flink I worked at a restaurant in Berlin with people from my own country. It was the worst experience ever, there was a lot of violence, unpaid overwork and I got fired illegally. Then I became a rider for Flink as they were the only other company that wanted me.

How do you experience working at flink?

It's definitely not for everyone to work at Flink. But as a foreigner it's hard to find a job In Berlin so you have to take what you get.

My experience at Flink is actually pretty decent. Everyone at my hub speaks English and my colleagues are friendly and i dont think the work is as tiring as others say. I've heard a lot of bad things from other co-workers but for me it's going ok for the most part.

What problems have you heard from your co-workers?

A lot of problems (laughs). I've had multiple co-workers who worked at another hub before and they told me the supervisors at those hubs were rude and don't know what they are doing who always demand more from us. Without knowing how it is on the streets.

At one place there were young people, still students in management and they did not care at all for their workers. They didn't care about the people.

I've read online that you can get fired very quickly at Quick commerce companies, is that also the case at Flink?

Oh yes, they lay off workers quite often. When you're in probation period you don't have freedom. They can fire you for very uhhh small and uhh subtle reasons. Even after probation i've seen workers getting fired for being late once. They also don't like it when you take your sick days in winter. Lately a co-worker got fired for spending time at a doner shop while on duty. I think that layoff was logical (small laugh) but overall it's pretty easy to get fired. It's best to just do your job, come in on time and don't complain to anyone.

How many orders do you have to deliver every hour?

Uhhh, that depends on the season actually. In winter, there were so many people who didnt come in because of the cold weather so there were not a lot of riders available so we could take our time without the risk of being fired. In the summer however you will probaby be asked to complete around three orders every hour.

Why do people not come in in the winter?

Because the cold (laugh), we do get handcuffs and jackets to protect us but even then it's still hard to ride around.

Do you drive safely or are there times you are in a hurry and drive dangerously?

I try to drive around safely all the time. Sometimes the supervisor pushes us to drive faster but i don't react on him.

What about your co-workers? Are there a lot of accidents?

I dont know, there have been some accidents but it's moslty the driver's fault.

How do you get compensated for your job, if you would like to tell me how much you earn and if you get tips or bonusses?

Uhm yes sure my salary is 12,40 euros each hour but we also get tips from customers. On a good day we get an extra 20 euro's from the customer so that is nice. We also get a referall code, if someone comes to work at Flink and uses the code i get a bonus of 50 euros. I think we also get a bonus but i dont know how much and how that works.

Is it a hard job?

Uhh no not really, it seems tiring but for me i'm still young (small laugh) so i'ts actually very easy job and i dont get tired even after eight hours. But honestly i've had way worse jobs and this was the only job i could get so i don't know really. I hear others complain al lot.

Do you get paid on time ?

Yes i've had no problems yet since I work here but i've heard from co-workers that is not always the case. Some people do not get the correct amount or not on time. But once again for me no problems yet in the 6 or 7 months I work here.

Do you think Flink makes a profit on delivering groceries?

Uhhmm (pause). No i don't think so I often deliver to people who tell me they only paid a small amount of money for a basket worth atleast 20 to 30 euros. It's because of all the actions we do on the app. I remember seeing an action that said 'get 20 euros' off on your first delivery. But then when i see their location, i've been there before so it's not their first time ordering and that's not good (laughs) you understand?

Yes, i understand people benefit a lot of these actions. Do you have any idea why Flink make these special offers?

Uhhm no I dont know. Maybe because they can't sell the products otherwise?

Okay, one final question, i've read online about bad equipment riders have to use, is that correct?

Ohhh yes. It's a big issue, bikes do not get repaired at all. If you ride around with something broken it's best to just repair it yourself because it will take forever to be fixed. They're always busy they say.

And the bags, sometimes they weigh so much and they smell so bad. They never clean them it's so dirty i can't describe the smell.

Once again, thank you for answering these questions and your time do you have anything else to say?

No i don't think so, you're welcome.

Interview 2: Respondent B: Een (Ex-) Supervisor bij Getir tewerkgesteld in Nederland.

Interviewer: Branko Cerulus, Student UHasselt (= in vetgedrukt)
Geïnterviewde: Respondent B, Een (Ex-) supervisor bij Getir in Nederland.
Onderwerp: Is Quick-Commerce een leefbaar concept in Europa?
Doel: De werkomstandigheden, verloning en werkhoeveelheid achterhalen en inzichten verkrijgen uit leefbaarheid Q-commerce model.
Taal: Nederlands
Locatie: Online meeting

Hallo, zoals ik u al eerder heb verteld ben ik een student aan de UHasselt en voer ik een onderzoek om te achterhalen of Quick-commerce een leefbaar concept is binnen West-Europa. Kunt u uzelf even voorstellen? Uw deelname en antwoorden zijn volledig anoniem.

Uh ja goed. Ik ben [Respondent B], ik ben 43 jaar. ik ben getrouwd en heb 2 kinderen. Een tijdje geleden heb ik bij 'Getir' gewerkt als een supervisor als een bijverdienste.

Hoe was het om te werken bij 'Getir'?

'Getir' is echt een enorm slecht beheerd bedrijf. Het filiaal waar ik tewerkgesteld stond, was enorm verlieslatend vanaf het begin. Het duurde veel te lang totdat er besloten werd om het filiaal te sluiten. Met de vele ontslagen als gevolg.

Hoe kwam het dan dat ze zo verlieslatend waren?

Ja uh, het was duidelijk vanaf de start dat hun businessmodel niet winstgevend kon zijn. De locatie waar ik werkte had veel verkeer maar ze deden niet anders dan geld verbranden. Elke dag kregen we de opdracht om perfect eetbaar voedsel weg te gooien bij het vuilnis. Bananen met enkele bruine stukken, rijpe fruiten, voedsel dat binnen twee dagen verviel. Alles moest worden weggegooid. Ongelofelijk om zo veel voedsel elke dag bij het vuilnis te gooien.

Hoeveel ritten moesten de koeriers rijden per dag?

Dat hangt van dag tot dag af. Er waren dagen dat we niets anders deden dan door het eten te kijken en beslissen wat er weg moest worden gegooid. De koeriers zaten dan buiten te wachten tot er een bestelling binnen kwam. Op de wat drukker dagen reden onze koeriers tussen de 15 en 20 bestellingen uit per dag.

Hoe was de verloning en andere voordelen binnen Getir?

Ik geloof dat de koeriers rond het toenmalig minimum wettelijk loon kregen en wij, de supervisors kregen iets meer per uur. Maar de koeriers kregen soms fooien van klanten.

Werd er op tijd betaald?

(Stem verheft) Nee totaal nie. Je moest lang wachten en vaak ging er iets mis met je gewerkte uren.

Wat was het effect zoals de '1+1' acties van 'Getir' op de verkoopcijfers?

Die acties zorgen er mee voor dat er geen winsten gemaakt worden. Wanneer zo een actie aan de gang is, zien we meer bestellingen binnenkomen. Maar elke koerier die dan vertrekt is een koerier die verlies maakt. Er waren acties die je bijvoorbeeld 25 euro korting gaven op je eerste bestelling. Wat doen de klanten dan? Ze kopen voor 26 euro boodschappen en met de korting betalen ze dan één euro voor meerdere producten. En het bleef niet met één keer, ze maakten gewoon een nieuw account en deden het dan opnieuw. Ik geef ze geen ongelijk.

Ik heb al veel gelezen over de managers die enorm streng zijn over de levertijden hoe heeft u dat ervaren?

Ja, wij werden bijvoorbeeld opgedragen om de koeriers te volgen via een 'chip' in hun fiets of helm. Wij werden verplicht om hun op te bellen als ze na een tijdje hun bestelling nog niet hadden voltooid. Wat ervoor zorgden dat koeriers vaak voor dat ze hun bestelling effectief hadden geleverd al hadden aangegeven dat het voltooid was. Het was niet de meest gezonde omgeving om in te werken. We moesten hun dan opbellen en dan kwamen er vaak conflicten van terwijl wij ook alleen maar deden wat er ons werd opgedragen. Onze managers waren heel onvriendelijk en spraken geen Nederlands.

Werden er ook veel mensen ontslagen en wat waren de redenen daarvan?

Ja, je kon heel gemakkelijk ontslagen worden. Zowel wij supervisors als de koeriers. Als je niet op tijd kwam, je bestelling duurde te lang of je zette producten niet op tijd bij het vuilnis had je veel risico om ontslagen te worden. Er waren enorm veel ontslagen en je had niet het gevoel dat je werkzekerheid had. Gelukkig had ik nog een andere job en was dat werk maar een bijverdienste. Ik ben vlak voor de sluiting van het filiaal vertrokken.

Dan nog een laatste vraag, hadden de koeriers goede uitrusting tot hun beschikking, werden deze op tijd geleverd en waren de fietsen altijd in orde?

Ja, fietsen waren meestal in orde. We hadden zelf materiaal om fietsen te repareren. Op kledij en handschoenen was het meestal wel lang wachten tot ze binnen waren.

Goed. Dat was het al. Dankjewel voor uw tijd.

Geen probleem.

Interviewer: Branko Cerulus, Student UHasselt (= in vetgedrukt)
Geïnterviewde: Respondent C, Een verantwoordelijke X bij Getir in London. En consument van Q-commerce diensten.
Onderwerp: Is Quick-Commerce een leefbaar concept in Europa?
Doel: De werkomstandigheden, verloning en werkhoeveelheid achterhalen en inzichten verkrijgen uit leefbaarheid Q-commerce model.
Taal: In Engels wegens taalbarrière
Locatie: Online meeting

Hello, as I told you before this interview. I'm a student at the University of Hasselt and in order to graduate I have to write a thesis. The subject about my thesis is 'Is Quick-Commerce a viable concept in West-Europe?' As agreed beforehand, your responses will be anonymized. Thank you for taking your time to answer some questions for my project. Could you introduce yourself first? Your name, the company you work for and where?

I'm [Respondent C], i'm 32 years old. And I work for Getir in London.

How long have you been employed with Getir?

Close to three years.

And what was your position within the company?

I worked at HQ in operation, expansion and other departments.

How was the workload and working conditions for you?

The workload was high, we were always busy and it got very stressfull at certain times. However the team i was in was friendly and i liked working with them.

Did you experience any issues regarding your paychecks? Did they arrive on time and were they correct?

No. We at HQ did not have any issues regarding our pay. However i know our courriers at our hubs did have some problems.

Could you explain that a bit more?

Yes sure, (uhm) our courriers and store assistants were effected regularly as they kept changing the bonus system. Which resulted in paychecks being wrong, late or sometimes both. I don't think everyone was always up to date regarding the checks resulting in poor communication and a lot of conflicts.

I have also read online about other problems regarding the equipment riders have to use and their bikes not getting repaired on time, do you have any information about that?

I am not aware of any issues with broken bikes, I think they mostly get repaired on time if they get damaged. However courriers have to wait long times for gloves and clothing.

Do you have any idea how many orders every rider completes on average every hour?

Uhhh, not really I think between two to four orders. Depending on the courier and the time of day. But, we at HQ don't see a lot of courriers so i wouldn't know for sure.

Did you use the service yourself?

Yes i did and still do. I have used it for more than 100 times i think.

And why did you use it?

I used it because it is very convenient. Orders always arrive within twenty minutes. Also very cheap with using the discounts.

Can you give me some examples of discounts you used?

Yes, currently staff get a twenty percent discount. But it used to start with heavier discounts. We were given 90 to 95 percent discounts on our first order. Customers abuse these. Even today.

What is the basket value like, when you order on average?

Between 10 and 20 pounds. But as i said before, with using discounts I pay way less.

Do you personally think Q-commerce companies are making profits or not? And why?

No, definitely not. They raised 2 billion dollars worldwide but nearly went bankrupt. They were expanding extremely rapidly. Which burned trough the money.

Thank you for your participation. Is there anything else you want to add?

Uhm, Getir will survive but we just wont be profitable for a long time.