

Waarom Unilever een voorschot op de toekomst neemt

11-08-2016 09:24



Door Robbie Kellman Baxter
Auteur The Membership Economy

Unilever nam deze zomer de Amerikaanse Dollar Shave Club over voor één miljard dollar. Dat is een hoop geld voor een vooralsnog verlieslatende verkoper van online abonnementen voor scheermesjes. De groeispurt is echter veelbelovend. Van een omzet van 152 miljoen dollar in 2015, naar een verwachte omzet van tweehonderd miljoen dollar dit jaar. De cijfers vallen in het niet bij die van Unilever (zestig miljard euro omzet in 2015), maar de acquisitie is een voorbode van wat komen gaat. Omdat alle fast moving consumer goods (FMCG)-bedrijven grote potentie zien in het passeren van de middleman en rechtstreekse verkoop aan de consument. De nieuwe mogelijkheden van technologie, waaronder online apparaten, big data analytics, de dalende kosten van opslag en de veiligheid van online betalingen, zowel eenmalige als terugkerende, gecombineerd met de diepe zakken van de multinationals, hebben de weg vrijgemaakt voor het lidmaatschapsmodel voor FMCG-bedrijven als Unilever. Zij zijn de degenen die daadwerkelijk begrijpen hoe hun klanten hun producten gebruiken.

Retailers daarentegen zijn verzamelaars van producten, verstrekken van variatie onder een handige paraplu. Er zijn tot op heden een handvol bedrijven, zoals hardwarefabrikant Apple, die hun eigen winkels en online kanalen hebben voor de distributie van hun producten, maar voor verbruiksgoederen was dit vooralsnog

moeilijk te realiseren. Er zijn een paar uitzonderingen, zoals Nestle's koffiemark Nespresso dat online en via zijn boutiques koffieapparaten en -capsules rechtstreeks aan de consument verkoopt. Maar over het algemeen missen de grote fabrikanten de ervaring, vaardigheden en misschien wel lef om te kannibaliseren op hun huidige krachtige distributiekkanalen en over te gaan op directe verkoop. Gillette heeft geprobeerd de ontwikkeling van Dollar Shave Club te vertragen door zowel zijn eigen Gillette Shave Club te introduceren als een aanklacht in te dienen vanwege octrooi-inbreuk.

De redenen waarom FMCG'ers meer los moeten komen van retailers zijn helder. In het huidige model worden ze gescheiden van hun klanten door een tussenpersoon die de klantgegevens én de klant bezit. Nieuwkomers op de markt met disruptieve nieuwe businessmodellen, zoals Dollar Shave Club met zijn mooie verpakkingen en sterke servicepropositie en de in de VS alomtegenwoordige abonnementsdiensten zoals Birchbox, Barkbox en PopSugar, zijn in staat een plek te veroveren in hart en hoofd van de consument door het creëren van een 'forever transaction' middels het lidmaatschapsmodel. De Amerikaanse subscription commerce site Hello Subscription telt ondertussen zo'n 3400 aanbieders van uiteenlopende abonnementen. Deze bedrijven beloven hun leden in specifieke behoeftes te voorzien (zoals scheren of de ontdekking van nieuwe cosmetica) in ruil voor abonnementsbetalingen.

Dit in tegenstelling tot de FMCG'ers die vooralsnog gefocust zijn op transactie en niet op relatie. Zelfs in gevallen waarin consumenten zeer loyaal zijn aan bepaalde merken, weten de merken zelf niets over wie deze trouwe kopers zijn en moeten ze winkelend publiek bij ieder winkelbezoek weer voor zich winnen. Daarnaast kunnen zij de consument geen unieke aanbevelingen doen op basis van hun gedrag en behoeften. Bijvoorbeeld, iemand met mijn haartype heeft verschillende hoeveelheden en combinaties van producten nodig dan dat van jou, maar de fabrikanten van haarverzorgingsproducten kunnen alleen de meest algemene instructies op de verpakking zetten. Stel je voor dat ze iets over mij kunnen leren. Dat mijn haar gekleurd of grijs is, grof of fijn, beschadigd of gezond; ze zouden het perfecte recept voor mij kunnen uitschrijven.

Door het kopen van Dollar Shave Club, koopt Unilever niet alleen een snel groeiend, geliefd merk, ze kopen ook deskundigheid. Dollar Shave Club weet hoe grootschalige repeterende verzendingen (en retouren) werken, een klantenservice te beheren en te picken voor orders op maat. Ze hebben de technologie om het complexe gedrag van de consument te volgen, te personaliseren en verbondenheid te creëren. Als Unilever die les trekt en toepast op andere productcategorieën, kunnen ze het verkoopvolume van hun producten een boost geven en het fundamentele karakter van deze relaties veranderen.