

Vijf vragen over de platformdrang van retailers

20-10-2016 08:51



Welke retailer wil nu niet zo succesvol zijn als een Amazon of Apple? De sleutel tot hun succes is het platform, waarmee zij de markt verstoren én veroveren. Retailers moeten focussen op het creëren van relaties in plaats van op productverkoop, stelden ceo Charlie Brown van designconsultancyfirma ContextPartners en Sangeet Paul Choudary van consultancybureau Platform Thinkin Labs deze zomer in RetailTrends. “De sleutel tot het platform als businessmodel is begrijpen dat retail verandert, maar de kracht van relaties hetzelfde blijft.” Omdat voor elkaar te krijgen, zouden retailers zich volgens hem de volgende vijf vragen moeten stellen alvorens eraan te beginnen.

1. Wat zijn de grootste uitdagingen voor je retailconcept?

Het belangrijkste dat retailers zich moeten realiseren is dat zij niet meer gedefinieerd worden door hun fysieke infrastructuur, vertelt Brown. “Zaken als inventaris weerspiegelen het verleden van je bedrijf, niet de toekomst.” Het draait om het in beeld krijgen van relaties in een grotere gemeenschap rond de retailer. Daarom moeten retailers volgens Choudary begrijpen dat een omnichannelstrategie niet meer genoeg is. “De eerste belangrijke stap voor een platform is het identificeren van de gebruikers van alle kanalen. Maar retailers slagen er niet in een eenduidig beeld te krijgen van die gebruiker.” Burberry is volgens Choudary een goed voorbeeld van een retailer die al vroeg in zag dat omnichannel onvoldoende is voor een platform. Het exclusieve kledingmerk staat vooraan bij elke nieuwe ontwikkeling op het gebied van social media, van Facebook tot Snapchat en Periscope. “Burberry besepte tijdig dat al die niet-verbonden kanalen geen eenduidig beeld gaven van de gebruikers en consumenten. Dus bouwden ze een platform om de afzonderlijke ervaringen te verenigen.”

2. Past een platform bij het concept?

De nieuwe Amazon worden van Nederland, dat klinkt goed. Maar past een platform wel bij jou als retailer? Volgens Choudary heeft dit verdienmodel weinig zin als de producten die je verkoopt 'algemeen of gestandaardiseerd zijn'. Neem het voorbeeld van een boekwinkel. "Die zal moeilijk kunnen concurreren met een platform als Amazon." Of een bol.com. Een platform is nuttiger als je een high-end fashionretailer bent zoals Burberry wiens producten op zeer beperkte manieren te verkrijgen zijn. Het is een stuk gemakkelijker daar een gemeenschap om heen te bouwen en sterke relaties te vormen dan wanneer een product bij uiteenlopende retailers als Aldi, AKO en de Bijenkorf te verkrijgen is. Brown is minder sceptisch. Volgens hem kunnen alle soorten retailers gebruikmaken van een platform. "Een netwerk is een netwerk." Je kunt een platform zelf bouwen zoals Burberry deed, maar je kunt ook bestaande platforms gebruiken voor je activiteiten.

3. Staan alle neuzen dezelfde kant op?

Het hebben van een doel is het paradepaardje van Brown. Volgens hem is het belangrijk om als retailer een visie te omarmen die groter is dan het bedrijf of het merk. Iets waar elke relatie in het netwerk rondom een retailer zich in kan vinden of achter wil scharen. "Zo'n doel komt recht uit het hart van de organisatie en laat zien dat het niet alleen maar aan winst of het marktaandeel denkt." Hij wijst op de Amerikaanse outdoorretailer Patagonia. Die strijdt tegen klimaatverandering door geld te doneren aan milieuorganisaties. Dat doet het door samen te werken met het One percent for the planet-initiatief, dat bedrijven als Patagonia stimuleert om een procent van hun winst te doneren aan de duurzaamheidsdoelen. "Dit stimuleert de klantloyaliteit en zorgt er tegelijkertijd voor dat een goed doel een leger aan activisten verzamelt."

4. Welke relaties binnen het netwerk zorgen voor succes?

Apple pakte vorig jaar 92 procent van alle winst in de smartphonemarkt. Hoe? Door zijn telefoon en besturingssysteem te zien als een manier om consumenten en ontwikkelaars van apps met elkaar te verbinden in iTunes en de Apple Store. Die partijen binnen hetzelfde netwerk creëerden een gigantische waarde – los van de smartphones – die maar bleef groeien. Voor retailers is het succes van Apple misschien wat abstract. De Amerikaanse drogisterijketen Walgreens is daarom een goed voorbeeld, vindt Choudary. De apotheek is hier de sleutel tot het platform. "Die is in een unieke positie om gebruikersdata te verzamelen. Als je bijvoorbeeld diabetes hebt of chronisch ziek bent, blijf je terugkomen naar Walgreens. Door het creëren van een loyaliteitsprogramma vang je als retailer allerlei data op: welk medicijn slikt de klant? Hoe vaak? Door deze klanten in contact te brengen met derden zoals specialisten, ontstaat ruimte voor diensten die Walgreens niet kan aanbieden.

5. Hoe schep je vertrouwen en vergroot je het?

Vertrouwen is essentieel voor een platform. Dat schep je door de behoeften van de gebruikers van het netwerk te accepteren en te bevredigen. IKEA deed dat slim, vindt Brown. Geconfronteerd met IKEAhackers.net – een site waar fans van de keten blauwdrukken plaatsten om van bestaande meubels nieuwe ontwerpen te maken – omarmde de Zweedse keten dit platform. In plaats van een kostbare rechtsgang om de site uit de lucht te krijgen, zorgde IKEA voor een pr-stunt die het merkbereik en het vertrouwen onder fans van de meubelgigant vergrootte. Best Buy liet daarentegen de afgelopen vijf jaar zien hoe je vertrouwen verspeelt, stelt Choudary. Op zijn Marketplaceplatform konden derden elektronica verkopen naast het aanbod van de keten. Best Buy stond echter niet stil bij de vraag hoe de keten moest omgaan met retouren. Het eigen retourbeleid gold hier niet, maar dat wisten de gebruikers van tevoren niet. "Doordat er niet in de juiste communicatie en gedragscode is geïnvesteerd." Dat leidde begin dit jaar tot het imploderen van het netwerk.