

Financieren van groei op online platforms: alleen of samen?

25-03-2021 09:10



Het verkopen van producten op online platforms kan aantrekkelijk zijn voor retailers. Het levert een extra *touchpoint* op met klanten en kan nieuwe omzet brengen. Financiering kan daarbij een issue zijn. Zeker als de omzet op het platform sterk groeit, is extra werkkapitaal nodig. Voor financiering zijn verschillende opties, alleen of samen met anderen.

In een eerder artikel op RetailTrends [Online platforms: meedoen of niet?](#) gaven we antwoord op de vraag of het verkopen van producten op een online platform wel of niet interessant is voor een retailer. De kern van dat artikel is dat een juiste afweging maatwerk is en gebaseerd moet worden op een gedegen strategische, operationele en financiële analyse. Onderdeel van de financiële analyse is de financiering. Zeker als het platform zorgt voor een forse omzetgroei, ontstaat de vraag hoe die groei gefinancierd gaat worden. Daarvoor zijn verschillende opties die we in dit artikel verder uitwerken en verdelen in een drietal hoofdgroepen:

- Financieren op eigen kracht
- Samenwerken met leveranciers en klanten
- Samenwerken met het online platform

1. Financieren op eigen kracht: opties afhankelijk van levensfase van retailer

De retailer kan zelf op zoek gaan naar financiering. Daarvoor zijn verschillende bronnen beschikbaar die afhankelijk zijn van de levensfase van de retailer. Een startup heeft een relatief hoog risicoprofiel. In die eerste fase zijn vooral het eigen geld en de *family, friends & fools* belangrijk. Ook een venturecapitalist kan een rol spelen als die gelooft in de groeipotentie van de startup en bereid is financieel risico te nemen.

Als de retailer groeit en volwassener en winstgevender wordt, ontstaat een combinatie van trackrecord, redelijk

voorspelbare kasstromen en zekerheden. Daarmee komen andere financieringsopties zoals bancaire financiering binnen bereik. Grote retailers hebben daarnaast ook nog mogelijkheden zoals directe toegang tot de kapitaalmarkt (bijvoorbeeld via obligaties) of een beursnotering.

'Regelmatig moet bekeken worden of de eigendomsstructuur de groeistrategie nog voldoende ondersteunt'

Het is daarbij verstandig om regelmatig te analyseren of de eigendomsstructuur de groeistrategie nog voldoende ondersteunt. Zo kan bijvoorbeeld op een bepaald moment in de ontwikkeling van een retailer private equity waarde toevoegen, zowel strategisch als op het gebied van financiering. In een eerder artikel op RetailTrends [Laat je eigendomsstructuur de strategie ondersteunen](#) hebben we dat wat verder uitgewerkt.

2. Samenwerken met leveranciers en klanten

De retailer kan op verschillende manieren een beroep doen op leveranciers om te voorzien in de financieringsbehoefte. Het verlengen van de betalingstermijn is een voor de hand liggende optie. Ook kan het eigendom van de voorraden en de logistiek in de waardeketen op een andere manier ingericht worden. Zo kan de retailer afspreken dat de voorraad eigendom blijft van de leverancier tot het moment dat de klant gekocht heeft en de klantorder direct vanuit de voorraad van de leverancier is geleverd. Het werkkapitaal van de retailer kan hiermee zelfs negatief worden: hij betaalt de leverancier pas nadat hij het geld van de klant heeft ontvangen.

Naast een lager werkkapitaal heeft dit nog andere voordelen waaronder minder (voorraad)risico voor de retailer, een lagere totale ketenvoorraad en minder logistieke bewegingen (lagere kosten, minder beslag op het milieu). De leverancier zal een dergelijke afspraak uiteraard niet 'voor niets' maken en zal hiervoor een hogere marge vragen. De retailer kan die hogere marge voor zijn leverancier afwegen tegen de voordelen die de nieuwe afspraken brengen.

'Crowdfunding biedt naast financiering meer voordelen, met name het versterken van de relatie met klanten'

Samenwerken met klanten op het gebied van financiering biedt ook diverse mogelijkheden. Crowdfunding is een optie die naast financiering meer voordelen voor de retailer kan bieden, met name het versterken van de relatie met klanten. Naast een geldelijke vergoeding op de financiering kan ook een bij de retailer besteedbare vergoeding in de vorm van bonuspunten of shoptegoed worden gegeven. Dit trekt klanten en verhoogt de loyaliteit.

Klanten die (middels crowdfunding) helpen om de retailer te financieren zijn veel meer betrokken dan gewone klanten die 'alleen maar kopen'. De meer betrokken klanten kunnen ambassadeurs van de retailer worden en daarmee een bijdrage leveren aan de klantrelevantie van de retailer.

Een meer indirecte mogelijkheid is om klanten vooraf te laten intekenen op een product, hen deels vooraf te laten betalen en de producten pas te (laten) produceren bij voldoende belangstelling. Dit kan bijvoorbeeld gedaan worden door een merk dat op deze manier zijn nieuwe collectie 'voorverkoopt'. De klant krijgt een 'bijzondere' aanbieding: hij kan nu alvast iets kiezen uit een collectie die pas over een half jaar in de winkels komt. Als het merk van die items slechts een 'beperkte hoeveelheid' maakt, wordt deze aanbieding extra aantrekkelijk. De klant is dan waarschijnlijk zelfs bereid om in ruil voor deze 'bijzondere aanbieding' een deel vooruit te betalen. Naast financiering levert dit voor de retailer nog andere voordelen op waaronder minder voorraadrisico, meer klantenbinding en beter inzicht in klantvoorkeuren.

3. Samenwerken met het online platform

Veel online platforms bieden meer diensten aan de retailer dan het plaatsen van een product op de site. Zaken

als logistiek, het genereren van content en adverteren zitten ook in het pakket. Op die manier kunnen platforms meer toegevoegde waarde bieden aan retailers die met hen willen samenwerken en daarmee aantrekkelijker worden.

Bovendien leveren die diensten voor het platform vaak een extra verdienmodel op. 'Financiering' kan ook onderdeel van het dienstenpakket zijn waarbij het online platform geldgevers (waaronder banken) en geldnemers (retailers) verbindt. Voor geldgevers is het platform een extra *touchpoint* om geld te verkopen en een manier om klanten nog beter te bedienen. Bovendien kan via het platform een digitale verbinding worden gelegd met de retailer waarbij bijvoorbeeld de transactiedata van de retailer op het platform worden gedeeld en betrokken in de kredietbeoordeling.

'Financiering kan onderdeel zijn van het dienstenpakket van een online platform'



Bron: Rabobank

Financiering opbouwen met verschillende etages en onderdelen

De retailer hoeft bij het voorzien in de financieringsbehoefte niet per se te kiezen uit een van de geschetste opties. De oplossing kan juist ook een combinatie van opties zijn, zoals een deel lenen bij een venturecapitalist, de betalingstermijn van de leverancier wat oprekken en een deel via het online platform financieren.

De retailer onderzoekt de mogelijkheden en maakt de optimale combinatie, rekening houdend met beschikbaarheid, pricing en voorwaarden. De financiering is als het ware een bouwwerk dat uit verschillende etages en delen bestaat. Een eenmaal gemaakte keuze is, om in de beeldspraak van het bouwwerk te blijven, niet in beton gegoten. Er kunnen etages en delen bijkomen, weggehaald worden en/of vervangen worden door andere.

Kortom, voor de financiering van de groei via online platforms zijn er verschillende mogelijkheden. De retailer kan financieren op eigen kracht of samen met anderen, waarbij ook het online platform een rol kan spelen.

Jos Voss en Olaf Zwijnenburg, sectormanagers retail en groothandel Rabobank