

# De retailer als platform: vooral kansen in niches

12-05-2021 08:20



**Het verkopen via platforms van anderen kan een interessante optie zijn voor retailers en merken. Een retailer kan ook zelf een platform worden en daarop artikelen van anderen gaan verkopen, in aanvulling op de eigen artikelen. Mits goed uitgevoerd, biedt dit voordelen voor zowel de platformeigenaar als de deelnemers: een win-winsituatie. Vooral in niches zijn er kansen via het combineren van producten, diensten en content, zowel online als offline.**

In een [eerder artikel op RetailTrends.nl](#) betoogden we dat het verkopen van producten op de platforms van anderen aantrekkelijk kan zijn voor retailers. Het antwoord op de vraag 'meedoen of niet' verschilt per retailer en vraagt om een maatwerkanalyse. In een [vervolgartikel](#) zijn we ingegaan op verschillende opties om de groeiende online platform omzet te financieren.

Nu willen we een andere invalshoek van platforms belichten: zijn er kansen voor retailers om zelf een platform te worden? Het antwoord op die vraag is genuanceerd: ja, die kansen zijn er, maar niet voor iedereen.

## **Breed platform is lastig en specialisatie is nodig**

Het succesvol exploiteren van een algemeen platform met een breed assortiment – een online warenhuis – is uitdagend. Bol.com heeft al een sterke positie op dit gebied en internationale spelers als Amazon en Alibaba rukken steeds verder op in Nederland. Het specialiseren in een bepaalde categorie is kansrijker. Zalando doet dit al en rekt haar specialisme steeds verder uit van schoenen naar mode.

Er zijn in Nederland meer voorbeelden denkbaar van b2c-retailers of b2b-groothandels die een bepaalde categorie naar zich toe kunnen trekken. Denk aan Blokker in huishoud, Intertoys in speelgoed en Intersport in sport. Dit zijn retailers die bij consumenten een sterke associatie hebben met een bepaalde categorie

producten en die hun positie daarin zouden kunnen versterken door het maken van een platform waarop ook producten van anderen verkocht worden. Het platform biedt dan het meest complete aanbod in de betreffende categorie, ondersteund door content over de producten, de fysieke winkels en de kennis van het personeel in die winkels.

Dit idee van *category leaders* die een eigen platform bouwen heeft echter enkele nadelen. Ten eerste is het maar voor een beperkt aantal b2c-retailers of b2b- groothandels weggelegd. Verder is een complete categorie waarschijnlijk te groot om echt de concurrentie aan te gaan met de breed gesorteerde platforms. Kun je waarmaken dat je over de volle breedte van bijvoorbeeld 'speelgoed' een assortiment kunt bieden dat groter, breder of dieper is dan bol.com of Amazon? Is het realistisch om over de gehele categorie 'sport' kennis, expertise en content te kunnen bieden die voldoende onderscheidend is van de concurrentie? Waarschijnlijk is het antwoord op beide vragen 'nee'.

***'Een complete categorie is te groot om echt de concurrentie aan te gaan met platforms als bol.com en Amazon'***

### **Niches bieden de beste kansen**

Het is daarom beter om de brede productcategorieën aanzienlijk te versmallen en op zoek te gaan naar niches waarin wel het verschil gemaakt kan worden. Waar het lastig is om de specialist te worden in 'sport' lukt dat met 'hockey' al veel beter en als die niche toch te groot blijkt te zijn, kan gekozen worden voor bijvoorbeeld 'hockeysticks'. In zo'n niche kan 'autoriteit' worden opgebouwd, ondersteund door een in de ogen van de klant oneindig assortiment, goede informatie over welke hockeysticks passen bij welke positie in het veld, welke speelstijl en welk spelniveau. Of denk aan artikelen van bekende hockeyspelers over hoe belangrijk een juiste stick-keuze was voor hun carrière en een callcenter met deskundig personeel dat de klant kan helpen.

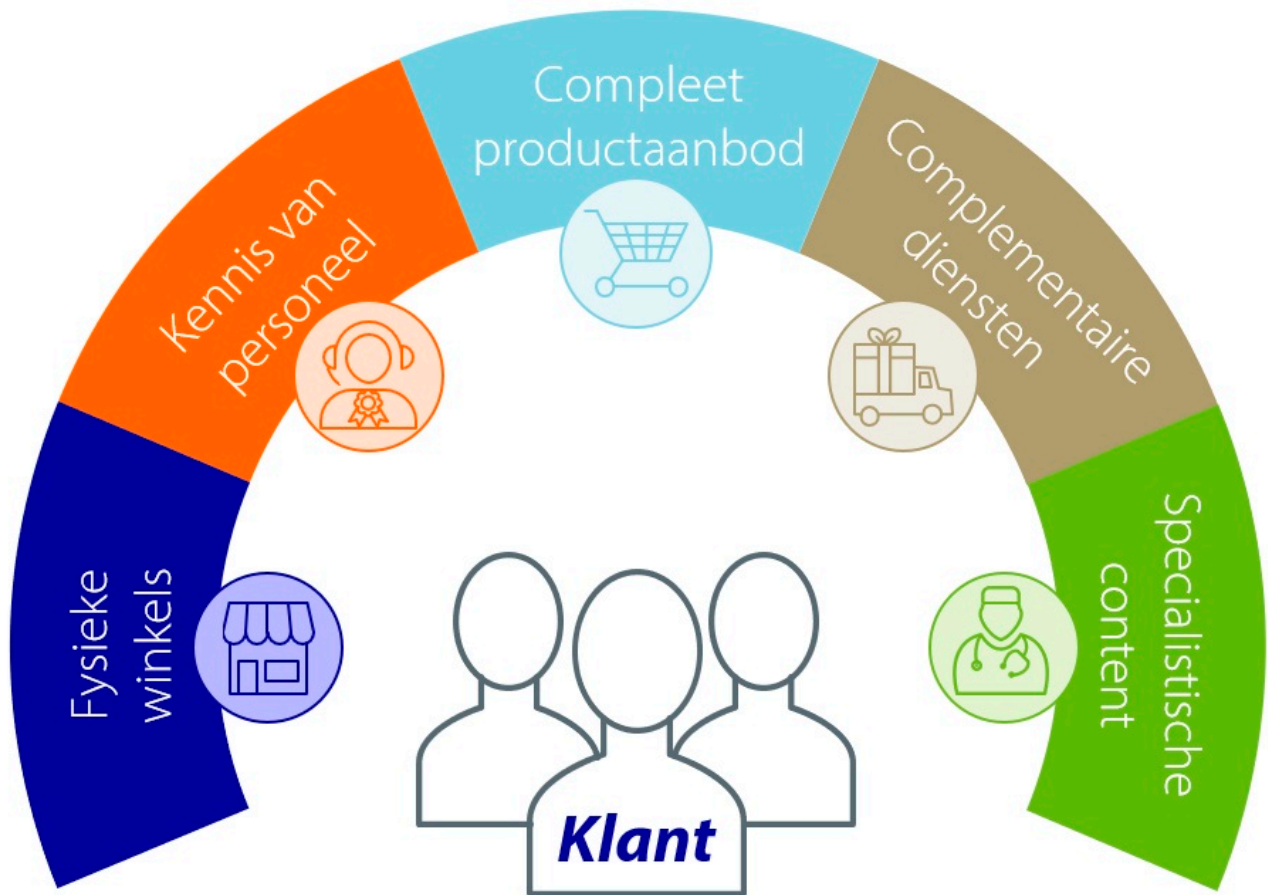
Als de retailer niet alleen online actief is, maar ook fysieke winkels heeft, kan de positie als 'autoriteit hockeysticks' nog verder versterkt worden. De klant kan dan niet alleen online terecht voor producten en informatie, maar kan de producten ook zien in de winkel en kan geholpen worden door personeel met kennis van en ervaring met de hockeysport. Het personeel kan adviseren welke stick het beste past bij de specifieke behoefte van de klant. Als de winkel dan ook nog een oefenveldje heeft waar de sticks kunnen worden uitgetest, ontstaat een complete, omnichannel winkelervaring. Clinics en trainingsprogramma's kunnen het aanbod van fysieke producten aanvullen waarmee een echt onderscheidende propositie kan worden gebouwd.

Met een smalle niche zoals 'hockeysticks' kun je een autoriteit worden, maar de relevante markt is vrij klein. Immers: naarmate je de niche smaller en scherper definieert, wordt de markt kleiner. Dit bezwaar kan worden ondervangen door te kiezen voor een combinatie van met elkaar samenhangende niches en door vervolgens de verschillende platforms aan elkaar te verbinden.

Zo kan het platform voor hockeysticks de boodschap brengen dat een goede hockeystick alleen maar waardevol is als die gecombineerd wordt met de juiste hockeyschoen waarna wordt doorgelinkt naar een platform met producten en content op gebied van hockeyschoenen. Op dat platform staat een blog van een hockeyer waarin hij vertelt hoe 'goede voeding' zijn carrière een boost heeft gegeven en de klant wordt doorgeleid naar een platform over sportvoeding.

In de fysieke winkel van de hockeyspecialist komen de producten (en de kennis) van al deze platformen weer bij elkaar. Dit voorbeeld is heel ver uit te breiden en dan hebben we het alleen nog maar over de niche 'hockey'. Kortom: er zijn heel veel niches en dito kansen voor retailers om platforms te maken met een onderscheidend aanbod qua producten, kennis en content. Met een koppeling aan fysieke winkels wordt het platform verder versterkt en wordt een omnichannel propositie gebouwd.

***'Er zijn heel veel niches die kansen bieden voor platforms met een onderscheidend aanbod qua producten, kennis en content'***



Figuur 1: de klantpropositie van een omnichannelplatform  
Bron: Rabobank

### Merken en groothandels

Niet alleen retailers kunnen deze kansen pakken, maar ook merken en groothandels. Zo kan een producent/merkeigenaar van hockeysticks het genoemde voorbeeld uitwerken en op het platform niet alleen zijn eigen merken aanbieden, maar ook merken van anderen waardoor een compleet aanbod ontstaat. Ook in de b2b-markt zijn er kansen op dit gebied voor groothandels. Zo kan bijvoorbeeld 'veiligheidsschoenen' voor een groothandel een interessante niche zijn.

De groothandel maakt een platform dat in eerste instantie gericht is op zakelijke klanten in bijvoorbeeld de industrie of de bouw. Als de groothandel dan in deze niche een autoriteit is geworden met het platform, kan het aanbod gestretcht worden naar de particuliere markt, bijvoorbeeld naar klussers die veiliger willen werken en daarbij op zoek zijn naar veiligheidsschoenen.

### Voordelen voor platformeigenaar en voor platformdeelnemer: win-win

De platformstrategie heeft een aantal voordelen voor de eigenaar van het platform:

- Het productaanbod voor de klanten kan 'oneindig' worden uitgebreid zonder zelf te hoeven investeren in voorraden en zonder zelf het voorraadrisico te lopen. Voorraden en voorraadrisico blijven immers bij de

platformdeelnemer en de platformeigenaar krijgt een fee in ruil voor het ter beschikking stellen van zijn platform. Deze fee is natuurlijk lager dan de marge van het product, maar het risico dat hij loopt is ook navenant laag (of zelfs nihil).

- De klanten van het platform krijgen niet alleen toegang tot meer producten, maar ook tot de productkennis en de content van de platformdeelnemer. Hiermee wordt de 'autoriteit' van het platform als superspecialist in de gekozen niche versterkt.

- De platformeigenaar kan aan de platformdeelnemers ook diensten ter beschikking stellen zoals bijvoorbeeld logistiek of het plaatsen van advertenties. Door bundeling van volumes kunnen schaalvoordelen worden behaald die deels kunnen worden teruggegeven aan de platformdeelnemers via lagere tarieven en die deels in de winst van de platformeigenaar terecht komen.

***'Het platform kan ook voor de platformdeelnemer aantrekkelijk zijn vanwege het specialistische karakter waardoor klanten er graag komen'***

Ook voor de platformdeelnemer zijn er voordelen. Zo krijgt hij een extra touchpoint met klanten wat extra omzet kan opleveren. Dat kan een aantrekkelijk touchpoint zijn vanwege het specialistische karakter van het platform waardoor klanten er graag komen. Ook het gebruik maken van de diensten van de platformeigenaar (zoals bijvoorbeeld logistiek en marketing) kan voordelen opleveren als deze diensten een betere prijs/kwaliteitsverhouding hebben in vergelijking met zijn eigen operatie.

Er zijn ook nadelen en risico's. Zo kan de platformeigenaar de goedlopende producten zelf gaan inkopen of laten (na)maken en daarmee een concurrent worden van de platformdeelnemer. Ook moeten er goede afspraken worden gemaakt over de uitwisseling van data die door het platform worden gegenereerd. Platformdeelnemers hebben deze data nodig om de supplychain aan te sturen.

De vraag of het deelnemen aan een platform aantrekkelijk is, blijft maatwerk zoals uiteengezet in [ons eerdere artikel](#). Dit artikel gaat met name over de 'wat en waarom'-vragen voor een retailer die een platform wil worden. Er zijn ook de nodige 'hoe'-vragen. De rol van de retailer verandert immers van klassieke handelaar naar een regisseur van de supplychain wat gevolgen heeft voor organisatie en competenties. Het ontwikkelen van een platform vraagt om een systematische aanpak. Ook zijn er verschillende strategische opties om het platform verder te laten groeien, waaronder internationale expansie. Op deze vragen komen we terug in een vervolgartikel.

Jos Voss en Olaf Zwijnenburg, sectormanagers retail en groothandel Rabobank