

Achter de voordeur van: bol.com



Wat speelt er bij de grootste webwinkel van Nederland? Michel Schaeffer, directeur marketing bij bol.com, geeft een kijkje achter de voordeur. Een verhaal over dikke mannen, creatieve business-modellen, de clicks versus de bricks en de verwachtingen over digitaal lezen.

'ONZE GROOTSTE CONCURRENT ZIT IN DE STRAAT'

Een aantal jaren geleden stelde bol.com zichzelf de vraag: wat willen we nu eigenlijk zijn? 'De beste winkel', was het antwoord (uiteraard). Volgens het bedrijf is dat om te beginnen een winkel die alles heeft binnen de categorieën waarin deze actief is. Dit uitgangspunt wordt vrijwel letterlijk vertaald naar de inkoop. Schaeffer: "We maken geen keuze in de producten bij de fabrikant, we bieden gewoon alles aan. We maken afspraken over een totaal assortiment en we kijken met welke producten we acties willen doen." De vijf miljoen producten die bol.com kan aanbieden staan logischerwijs niet allemaal op voorraad, dat zou onbetaalbaar zijn. De truc is dat er over minder populaire producten met de fabrikant afspraken worden gemaakt over levertijden. Op het moment dat bol.com een product verkoopt, moet de fabrikant zich houden aan de afgesproken levertijd.

Tweedehands

Maar de webwinkel gaat verder. Zo is het sinds 2008 mogelijk om tweedehands boeken te kopen. Bol.com merkte dat bezoekers op titels zochten die niet meer bestonden, althans, die niet meer werden uitgegeven. De webwinkel bedacht een

model waarbij ze een aanbod inzichtelijk kon maken dat ze zelf niet heeft, namelijk: tweedehands boeken. Daardoor kan bol.com nu bijna 600.000 Nederlandse titels aanbieden, waarvan zo'n 460.000 tweedehands zijn. Eenzelfde model paste het bedrijf onlangs nog een keer toe, met bol.com Plaza. Schaeffer: "De elektronica-branche is een deeltjesgedreven markt. Soms zijn er producten die wij niet kunnen inkopen omdat het een speciaal model is dat voor een bepaalde partij wordt gemaakt. En soms kunnen we een prijs niet matchen. Dus we dachten: als we echt trouw zijn aan onze propositie, moeten we accepteren dat een andere partij soms goedkoper is, maar die producten moeten wij ook kunnen aanbieden." En zo werd bol.com Plaza geboren: elektronicawinkels kunnen sinds enige tijd hun producten bij bol.com aanbieden tegen eigen prijzen. Zo heeft de klant meer aanbod en meer prijspunten, de elektronicaketens komen in contact met een groot online publiek en bol.com is een stapje dichterbij haar ambitie om 'de beste winkel' te zijn. Daarnaast krijgt de webwinkel commissie over elk product dat een elektronicaketen via bol.com verkoopt.

Bomvol

Een assortiment van vijf miljoen producten is leuk en doet het goed op feestjes,

dan op het maken van grote stappen. Is daar nog wel ruimte voor? "Wij willen nog steeds groeien", zegt Schaeffer. "We groei-

BAS Group is daar een goed voorbeeld van. Daarnaast bestaan er webwinkels zoals Coolblue, die vanuit de online strategie juist weer stenen winkels openen. Hoe denkt Schaeffer hierover? "De traditionele retailers vechten met hun online model omdat zij een andere dominante *logic* hebben. Andersom is dat net zo. Wij zien voor bol.com niet de noodzaak voor stenen winkels en vanuit onze kennis en kunde zouden we die stap ook niet moeten of willen maken." Schaeffer verklaart daarnaast dat een assortiment van vijf miljoen producten zich ook moeilijk leent om via het fysieke kanaal te ontsluiten. Daarmee zou de basisgedachte van de webwinkel ook in het gedrang komen: men zou een keuze moeten maken om uiteindelijk een behapbaar assortiment in de schappen te kunnen leggen. Toch ziet Schaeffer ook wel de voordelen van bricks: "Ik kan me best voorstellen dat we ooit een soort afhaalpunt maken, maar een netwerk van twintig of honderd winkels opzetten zie ik ons niet doen." En toch, gevraagd naar de grootste

'Ook dit jaar zullen we nog een nieuwe productcategorie toevoegen'

maar de kunst is om dat gigantische aanbod goed te ontsluiten. Of, zoals Schaeffer het zelf mooi verwoordt: "We willen maximale aansluiting op persoonlijke relevantie. Want je hebt niets aan een groot aanbod wanneer je het niet persoonlijk relevant kan maken." Dat betekent dat bol.com uit dat enorme assortiment, laten we zeggen, acht producten naar boven moet toveren die voor de bezoeker relevant zijn. Daar zit veel techniek achter. Daar ziet Schaeffer ook nog ruimte voor verbetering: "Wanneer een bezoeker zoekt op sommige titels dan hebben we die wel, maar dan kunnen we die op de een of andere manier niet naar boven toveren door een spelfout, of een onvolledige naam. Vorig jaar hebben we daarom zoeksuggesties geïntroduceerd zoals bij Google, maar dat staat nog maar aan het begin. Iemand zoekt bijvoorbeeld Jamiroquai, maar schrijft het met een 'k'. Dan moet hij nu even zoeken voordat hij uiteindelijk naar het juiste product wordt geleid. Een volgende die het met een 'k' schrijft, zou er direct naartoe geleid moeten worden. Dat is nu nog niet zo." Dit soort verbeteringen duidt meer op schaaftwerk

en ieder jaar nog meer dan tien procent en dat zal ook dit jaar niet anders zijn." Bol.com wil in iedere markt waarin zij actief is groeien op allerlei vlakken: op prijs, functionaliteit, marktaandeel, levertijd, enzovoorts. Ook gaat het bedrijf nog meer betekenis geven aan de slogan 'bomvol winkels'. Onlangs introduceerde bol.com in één keer een volledig productsegment, namelijk klein huishoudelijke apparaten, waaronder maar liefst 54 productgroepen vallen. Schaeffer: "We lanceren alleen een categorie als wij denken dat we nog iets kunnen toevoegen en we doen dat telkens op dezelfde manier: in de volledige breedte en diepte. Ook dit jaar zullen we zeker nog een nieuwe categorie toevoegen."

'Ik kan me best voorstellen dat we ooit een soort afhaalpunt maken'

Wel clicks, geen bricks?

Fysieke retailers worstelen al jaren met hun online strategie. Sommige komen zelf niet tot een eenduidige strategie, andere wel. De verschuiving van Dexcom naar

concurrent van *booming* bol.com, hoeft de directeur marketing niet lang te denken: "Die zit in de straat", aldus de directeur marketing. "Zeventig á tachtig procent van alle omzet zit daar nog steeds." •

Boek versus e-book

Als we de persberichten van bol.com mogen geloven, gaan e-readers als warme broodjes over de toonbank, terwijl sommige andere bedrijven en media juist het tegendeel beweren. De groeipercentages die in Bols persberichten voorbijkomen kennen soms wel drie cijfers vóór de komma. Maar wat zegt dat over een productgroep die vanaf nul moest beginnen? "Digitaal lezen heeft ontegenzeggelijk de toekomst, maar zal print nooit helemaal vervangen", aldus Schaeffer. "Met een e-reader kan je veel sneller over boeken beschikken, het is lekker compact en je kunt er nieuwe business-modellen op loslaten zoals het apart verkopen van hoofdstukken." De afgelopen weken (ten tijde van schrijven, red.) groeide bij bol.com de verkoop van e-readers met 160 procent ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar. Toch is de digitale boekenmarkt nog maar procenten van de traditionele. Schaeffer: "Digitaal lezen is niet in rap tempo de boekenmarkt aan het vervangen. De boekenmarkt krimpt harder dan dat de digitale markt groeit. Er zijn dus ook andere oorzaken waarom de traditionele boekenmarkt afkalt." Zo is nog maar 10 procent van de 80.000 Nederlandse titels digitaal verkrijgbaar. Uitgeverijen zitten in een overgangperiode. Veel van de contracten met schrijvers bevatten nog geen e-book-rechten, dus men moet weer terug naar de onderhandelingstafel. "Daarnaast zit er in Nederland 19 procent BTW op digitale boeken tegenover 6 procent BTW op fysieke boeken", legt Schaeffer uit. "En dat terwijl de consument juist verwacht dat een digitaal boek twintig procent goedkoper is dan een fysiek boek. Daarmee komt er druk op de ontwikkeling van digitaal lezen." Volgens de directeur marketing ligt de oplossing in het samen ontwikkelen en experimenteren van nieuwe modellen: lagere prijzen en digitale beschikbaarheid moeten gaan zorgen voor volumegroei.