

Ecom Tomorrow

Uitgave nr. 01 - oktober 2023

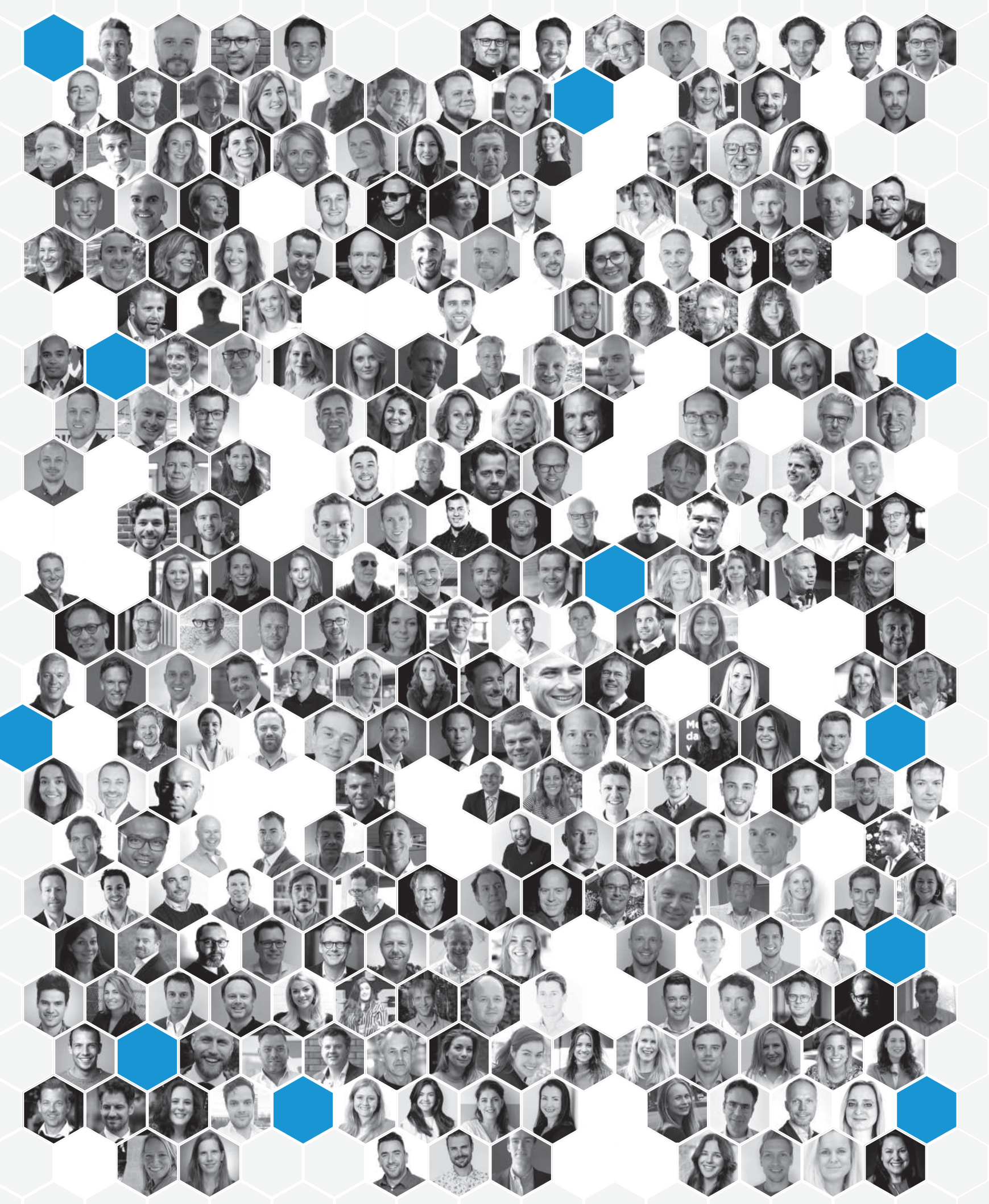
Inzichten van
meer dan
500 experts

Samen
verantwoord
vooruit

Op naar
duurzaam
succes



thuiswinkel
.org





Cheers
op de experts van
ShoppingTomorrow
2023 en hun geweldige
bijdragen aan de
e-commercerevolutie.
**Bedankt, jullie zijn
fantastisch!**

COLOFON

Uitgever: ShoppingTomorrow
- Thuiswinkel.org

Vormgeving: BBP Media, Sabine van Westerveld, Marlou Greve, Kayleigh Groenendijk

Productie: BBP Media

Coördinatie BBP Media: Ray van Zeijst

Redacteurs:

• **Hoofredactie:** Marieke Vink en Marlene ten Ham

• **Eindredactie:** Arjan van Oosterhout

• **Redactie Thuiswinkel.org-artikelen:**

Tom Visee en Mikkie Hogenboom

Marketing: Marianne Broers

Overige medewerkers: collega's van Thuiswinkel.org

Sponsor: PiM powered by KPN

Special thanks to: alle deelnemers van ShoppingTomorrow 2023 en iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan het programma of het magazine, in welke vorm dan ook. Iedere schakel is belangrijk, samen maken we het mogelijk.

ShoppingTomorrow is er voor én door de markt

Wil je ook deelnemen als expert aan ShoppingTomorrow volgend jaar? Mail dan naar info@shoppingtomorrow.nl.

Wil je als bedrijf je zichtbaarheid vergroten onder retailers en brands en de BV Nederland helpen met digitale transformatie? Word dan voorzitter of host en mail naar mariekevink@thuiswinkel.org.

Of kijk voor meer informatie op www.shoppingtomorrow.nl.

Contact

Websites: www.shoppingtomorrow.nl,
www.thuiswinkel.org

E-mail algemeen:

info@shoppingtomorrow.nl,
marketing@thuiswinkel.org (ook voor het Thuiswinkel Waarborg)

Telefoon: +31 (0)318 64 85 75

Postadres: Thuiswinkel.org,
Horaplantsoen 20, 6717 LT Ede,
Nederland

Disclaimer

De deelnemende experts hebben op persoonlijke titel bijgedragen aan de totstandkoming van dit magazine. ShoppingTomorrow heeft zijn uiterste best gedaan om bronnen en rechthebbenden van beeldmateriaal dat in deze uitgave te zien is, te achterhalen. Wanneer desondanks beeldmateriaal wordt getoond waarvan u (mede) rechthebbende bent en voor het gebruik waarvan u niet als bron of rechthebbende wordt genoemd, ofwel voor het gebruik waarvan u geen toestemming hebt verleend, kunt u contact opnemen met ons via info@shoppingtomorrow.nl.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vervoelvoudigd, door middel van druk, fotokopieën, geautomatiseerde gegevensbestanden of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Thuiswinkel.org of haar licentiegevers.

INHOUD

6	ShoppingTomorrow-events in beeld
7	Voorwoord: samen verantwoord vooruit naar een betere wereld
8	Experts aan het woord: De Omni-commerce architectuur van de toekomst: op naar 2030
12	Experts aan het woord: Succesvol je Merk bouwen op Marketplaces
16	Thuiswinkel.org over Shop Responsible
18	Experts aan het woord: Een retail guide voor Duurzame Businessmodellen
22	Experts aan het woord: Online Betalen: ontwikkelingen in 2025-2030
26	Experts aan het woord: Een retail guide voor de Metaverse
30	Experts aan het woord: Beter Personaliseren in e-commerce
34	Thuiswinkel.org over personalisatie
36	Experts aan het woord: Warehouse logistiek in een maatschappij met schaarse arbeid
39	Experts aan het woord: Nieuwe Due Diligence wetgeving: ben je er klaar voor?
42	Experts aan het woord: Product eXperience Management
46	Thuiswinkel.org over nieuwe wetgeving
49	Experts aan het woord: Hoe data écht werkt voor de consument
52	Thuiswinkel.org over consumentendata
54	Experts aan het woord: B2B E-commerce: gebruik Data om te versnellen
57	10 x nieuws: 2023 in vogelvlucht
58	Experts aan het woord: Duurzaamheid in B2B Commerce
62	Thuiswinkel.org over duurzaamheidsstrategie
64	Experts aan het woord: Een eigen Marketplace: vergroot je Winstgevendheid
68	Experts aan het woord: De beste Segmentatie voor Service
72	Thuiswinkel.org over het belang van een lerende organisatie
74	Experts aan het woord: Circulair shoppen in 2030
77	Experts aan het woord: Phygital Commerce: duurzame investering in de klantrelatie
80	Experts aan het woord: Hoe richt je je retailorganisatie in voor Omnichannel succes?
84	Thuiswinkel.org over de invloed van de wetgever
87	Quotes uit het contentprogramma van ShoppingTomorrow
88	Experts aan het woord: Internationaal opschalen via Marketplaces
92	Thuiswinkel.org over internationale btw-regels
94	Experts aan het woord: Flip the script: een outside-in perspectief op Consumentengedrag
98	Experts aan het woord: Online Category Management
102	Experts aan het woord: B2B: verhoog conversie en klantloyaliteit met Personalisatie
104	Experts aan het woord: De eerste greenpaper van ShoppingTomorrow
107	Op de agenda van Thuiswinkel.org
108	Bedankt!
110	Het programmajaar van ShoppingTomorrow



ShoppingTomorrow events in beeld



Samen verantwoord vooruit naar een betere wereld

We bevinden ons in een dynamische periode van groei, innovatie en ontwikkeling van e-commerce. Met de turbulente afgelopen jaren nog vers in het geheugen, kijken we als sector vooruit naar de ontwikkelingen die op ons afkomen. Naar een toekomst waarin digitale innovatie de toon zet én ondernemers met lef voorop lopen.

Met innovatieprogramma ShoppingTomorrow neemt Thuiswinkel.org al sinds 2013 het voortouw om de BV Nederland futureproof te maken. Te midden van de groei en ontwikkeling rijst ook bewustwording: als sector kunnen en willen wij onze verantwoordelijkheid nemen voor een betere wereld. EcomTomorrow staat voor de stappen en inspanningen die we vandaag kunnen zetten om bij te dragen aan een succesvolle en duurzame toekomst. Bedrijven die nu de omslag maken naar verantwoorde groei, met oog voor maatschappij, mens en milieu, zullen echt het verschil gaan maken voor huidige en toekomstige generaties.

Daarom zet Thuiswinkel.org samen met marktspelers, kennispartners, wetenschappers, vervoerders en beleidsmakers belangrijke stappen om te transformeren tot een duurzamere sector. Hoe leren we van elkaar? Hoe bereiden we ons voor op én werken we toe naar een uniforme standaard, zodat de consument weet welke keuze de minste impact heeft op mens en milieu?

KENNIS IS MACHT, INNOVATIE IS KEY

In een tijdperk waarin digitale innovatie de toon zet en fungeert als hefboom in de *twin-transition*, is het cruciaal om op de hoogte

te blijven van de nieuwste trends en ontwikkelingen die de e-commercesector vormgeven. Of je nu een doorgewinterde e-commerceprofessional bent of net begint aan je loopbaan in de digitale wereld, één ding is duidelijk: kennis is de sleutel tot duurzame groei en succes. In deze eerste editie van dit magazine lees je hoe het voortdurend uitbouwen van je expertise niet alleen de veerkracht van je bedrijf vergroot, maar ook noodzakelijk is om een duurzame onderneming op te bouwen die bloeit te midden van verandering.

Je leest hoe de 21 expertgroepen van ShoppingTomorrow ingaan op de transitie die de e-commercewereld doormaakt en op de trends die de manieren waarop we zakendoen transformeren. Van de evolutie van klantgedrag tot de impact van nieuwe innovatieve technologieën, omnichannel en internationalisatie, b2b en duurzaamheid.

Via deze weg bedanken we alle vijfhonderd experts, de hosts en de voorzitters van de expertgroepen, de samenwerkende brancheverenigingen, het team van ShoppingTomorrow en alle andere betrokkenen. Voor het delen van hun kennis en ervaringen, voor hun tijd en vooral voor hun ongebreidelde enthousiasme om samen het voortouw te nemen, de sector slimmer te maken en verantwoord vooruit te kunnen.

Rest ons niets dan je veel plezier te wensen met deze eerste editie van EcomTomorrow. Laat je inspireren door verhalen van succesvolle ondernemers, ontdek innovatieve strategieën en leer hoe je je bedrijf kunt laten floreren in een steeds innovatiever digitaal landschap.



thuiswinkel
.org

Marlene ten Ham

Algemeen Directeur Thuiswinkel.org

Marieke Vink

Programmamanager ShoppingTomorrow en
Thuiswinkel e-Academy



Omni-commerce architectuur richting 2030

Hoe schiet je op een bewegend doel?

Lopen we over zeven jaar massaal met een *mixed reality*-bril op? Beslissen we nog autonoom of bepaalt AI grotendeels de keuzes die we maken? En krijgen we onze privacy de komende jaren weer terug of gaan we onze data nog massaler delen dan we nu al doen? Dit zijn slechts enkele van de vragen die in directiekamers van Nederlandse retailbedrijven gesteld zullen worden, ter voorbereiding op de toekomst.

We zijn op weg naar een toekomst die sterk gevormd zal worden door technologische ontwikkelingen zoals AI, blockchain, Web3, *augmented* en *virtual reality* en de metaverse. Ze hebben impact op zowel de klantreis als de achterliggende IT-architectuur, waarin de digitale en fysieke wereld verder zullen versmelten.

DE TOEKOMST IS PHYGITAL

Wereldwijd brengen we gemiddeld 41 procent van onze effectieve tijd

digitaal door, bleek een kleine twee jaar geleden al uit onderzoek van We Are Social in samenwerking met Hootsuite. De verwachting is dat dit percentage sindsdien is gestegen en de komende jaren verder zal toenemen. Zeker als er steeds meer mogelijkheden komen voor een digitaal leven, zoals de metaverse biedt.

Op dit moment bestaat dé metaverse nog niet, wel zijn er meerdere mogelijkheden en toepassingen om in een 3D-wereld een digitale identiteit te creëren. Daarnaast kun je in de toekomst een *digital twin* van jezelf gaan gebruiken om je fysieke identiteit vorm te geven. Je kunt bijvoorbeeld makkelijker online dan offline een jurkje passen en van kleur verwisselen. Als retailer moet je hiervoor natuurlijk wel de jurkjes in een 3D-model beschikbaar maken. Door de ontwikkeling van AI zal dit steeds sneller en makkelijker mogelijk worden. Hoe persoonlijker de *phygital* ervaring, hoe inniger de consument haar zal omarmen. Het gedrag

in de phygital wereld levert data en dus waardevolle inzichten op, waarmee een gepersonaliseerde ervaring geboden kan worden.



"Eén van de zaken waar we bij Shoeby nu veel mee experimenteren is *artificial intelligence*. We zien daar verschillende toepassingen voor. Bijvoorbeeld algoritmes om de herbevoorrading van onze winkels te optimaliseren en beter te bepalen welke producten in welke hoeveelheden naar welke winkel moeten. Data wordt voor ons dus steeds belangrijker, eigenlijk op twee manieren: enerzijds om op basis van data de klant

“Technische ontwikkelingen geven vorm aan de toekomst.”

nog beter en persoonlijker van dienst te kunnen zijn, anderzijds om datagedreven te werken en besluiten op basis van data te kunnen nemen. We proberen alle data uit de verschillende applicaties zoveel mogelijk in het centrale datawarehouse te laten landen, zodat we daar kunnen analyseren en rapporteren over applicaties heen.”

Sophie Duijts -
Head of Digital Shoeby

DIGITALE DUURZAAMHEID WORDT DE NORM

‘Data is het nieuwe goud’, was de afgelopen jaren een veel gehoorde uitspraak. Toch zien steeds meer organisaties in dat het hebben van veel data risico's met zich meebrengt en daardoor leidt tot toenemende kosten voor onder andere beheer, *compliance* en beveiliging. Het is dan ook niet gek dat er steeds meer focus komt op

dataminimalisatie: hoe kunnen we goed blijven opereren, terwijl we juist zo min mogelijk data gebruiken?

Behalve dataminimalisatie wint ook datasoevereiniteit terrein als gedachtegoed. Dit houdt in dat consumenten meer controle krijgen over hun eigen data, want ook vanuit de consument is er een groeiende behoefte aan privacy en transparantie. Uit onderzoek van GfK (zie kader) blijkt dat voor 59 procent van de consumenten het verzamelen van (te) veel persoonlijke gegevens reden is om *minder* bij een winkel of merk te winkelen.

De Europese Unie werkt, vanuit de eIDAS-verordening (electronic Identities And trust Services) aan een Europese digitale identiteit. Het is goed denkbaar dat we in de nabije toekomst onze data veilig kunnen houden in een *digital wallet*, een digitaal equivalent van je fysieke portemonnee. ►

Het GfK Consumentenonderzoek

Elk jaar cocreëert ShoppingTomorrow samen met GfK een consumentenonderzoek over online shopgedrag. Dit onderzoek wordt uitgevoerd onder ruim duizend consumenten.

Scan of klik om het GfK Consumentenonderzoek te downloaden.





“Retailers moeten hun onderscheidende vermogen definiëren.”



► “De strategie van Decathlon richt zich op het in beweging krijgen van mensen. Het invullen van deze strategie willen we transparant doen. Dat is ook wat de consument van ons verwacht. Dat betekent dat we veel informatie in de gehele levensloop van een product moeten verzamelen en delen.

Maar ook dat we transparantie over consumentendata moeten bieden: waar zetten we deze data voor in en hoe doen we dat op een veilige manier? We willen op dit punt niet alleen de geldende wetgeving volgen, maar hierin ook onderscheidend zijn. We voorzien dat de consument steeds meer zelf kan en gaat beslissen met wie hij zijn persoonlijke data wil delen, bijvoorbeeld via persoonlijke datakluisen. Op dat moment moeten wij het vertrouwen van die consument al gewonnen hebben, om vervolgens met die data relevante onderscheidende producten, diensten en gemak te kunnen bieden.”

Laurens Spiele - Head of Channels & Solutions Decathlon

De voorgaande ontwikkelingen vormen slechts een deel van alle richtinggevende trends die van invloed zullen zijn op de IT-architectuur. Zo zullen nieuwe businessmodellen ontstaan in het streven naar duurzaamheid, zullen partijen moeten gaan samenwerken om de volledige behoefte van de verwende consument in te vullen en zal Big Tech blijven proberen een steeds groter deel van het dagelijks leven in te vullen.

JOUW ARCHITECTUUR RICHTING 2030 BEPALEN

Het is onmogelijk om dé architectuur van de toekomst vorm te geven die voor alle bedrijven antwoord biedt op al deze ontwikkelingen. Er wordt tegenwoordig veel gesproken over architecturen op basis van het MACH-principe (Microservices, API-first, Cloud native en Headless commerce), een architectuur van veel kleine losse componenten waarmee snel op verandering ingespeeld kan worden. Dit introduceert echter ook complexiteit en vergt een behoorlijke transformatie. De volledige architectuur op deze manier inrichten is niet zinvol. Bedrijven zullen daarom vaak een hybride architectuur ontwikkelen, met daarin een combinatie van oplossingen. Deze lopen uiteen van breed gebruikte standaardoplossingen tot op microservices gebaseerde losse componenten.



“Wij hebben de ambitie om met onze b2b-platformen in te zetten op microservices die de dienstverlening aan onze klanten verder verbeteren. Dit doen we door een API-first commerce-infrastructuur neer te zetten die het aansluiten van nieuwe *best of breed*-oplossingen laagdrempelig maakt. Als deze *composable core* goed staat, is het eenvoudiger om nieuwe services toe te voegen en gaat dat ook sneller. Deze worden dan eerst getest en bij succes stapsgewijs toegevoegd aan de IT-infrastructuur. Denk aan services die in de selfservice-omgeving leiden tot belangrijke inzichten voor klanten, zoals wereldwijd inzicht in de status van een bestelling. Op deze manier bouwen we iteratief aan een betere ervaring voor onze klanten.”

John Mouthaan - Head of Digital Sales Royal Swinkels Family Brewers

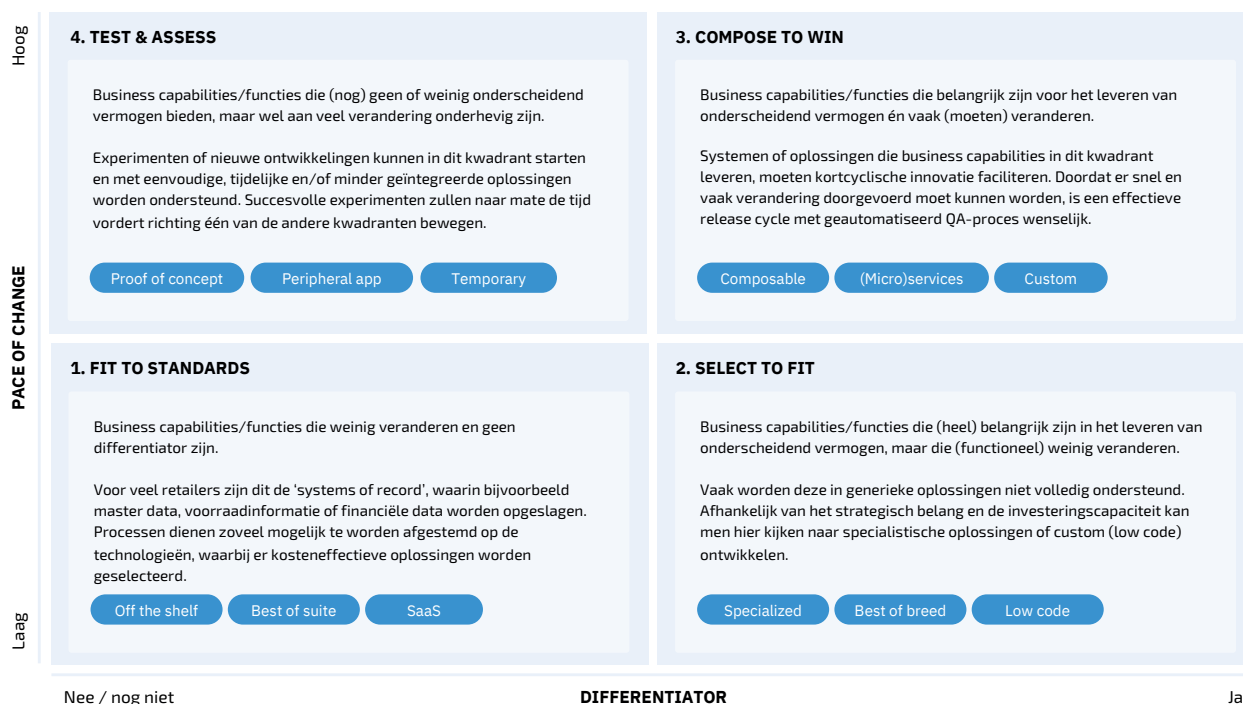
Retailers zullen daarom moeten bepalen waar hun onderscheidende vermogen zal liggen en op welke gebieden ze volgend kunnen zijn. Dit is bepalend voor de inrichting van de architectuur. Om organisaties te ondersteunen in het maken van deze vertaalslag, hebben we als expertgroep een model ontwikkeld.

HET PACE DIFFERENTIATOR MODEL

Het Pace Differentiator Model helpt je om:

1. de verschillende functionaliteiten binnen het IT-landschap te clusteren;
2. een keuze voor een type oplossing per functionaliteit te maken;
3. de grootste benodigde veranderingen in je architectuur te identificeren;
4. business en IT dichter bij elkaar te brengen.

Het Pace Differentiator Model



De (digitale) klantreis van de consument en de achterliggende processen zijn in feite een aaneenschakeling van functies, die door de retailer of door andere ketenpartijen worden aangeboden. Het IT-landschap van een retailer dient dus een scala aan functies te bieden, bijvoorbeeld de checkout op de website, de herbevoorrading van een winkel of het vastleggen van de juiste omzetboeking.

Het Pace Differentiator Model gaat ervanuit dat er twee sterk bepalende factoren zijn bij het ontwerp van een IT-architectuur. Of, beter gezegd, bij het bepalen van het type IT-oplossing voor een benodigde functie:

- de mate waarin de betreffende functie bijdraagt aan het onderscheidend vermogen van de organisatie (en dus een 'differentiator' is);
- de mate waarin de betreffende functie aan verandering onderhevig is ('pace of change').



"Over het algemeen volgen wij het best of breed-principe voor onze IT-architectuur. We hoeven met veel IT-oplossingen niet per se heel onderscheidend te zijn. We zetten digitalisering primair in om onze klantrelatie te intensiveren. Denk hierbij aan een *marketing automation*-oplossing waarmee we veel gerichter data kunnen uitvragen, analyseren en de resultaten kunnen gebruiken om nog relevanter te zijn voor zowel onze consumenten als retailers. De volgende stap is dat we het Prins CareTeam, dat dagelijks tientallen adviesvragen van klanten beantwoordt, gaan ondersteunen met artificial intelligence."

Marlou Mulders -
Commercial Director Prins Petfoods

"We zetten digitalisering primair in om onze klantrelatie te intensiveren."

TRENDS, MEER UITLEG EN EEN STAPPENPLAN

In onze blueprint kun je meer lezen over relevante trends en de impact op de IT-architectuur. Ook vind je hierin een gedetailleerde uitleg over het Pace Differentiator Model en een stappenplan om hiermee aan de slag te gaan. 📌

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige blueprint De Omni-commerce architectuur van de toekomst: op naar 2030

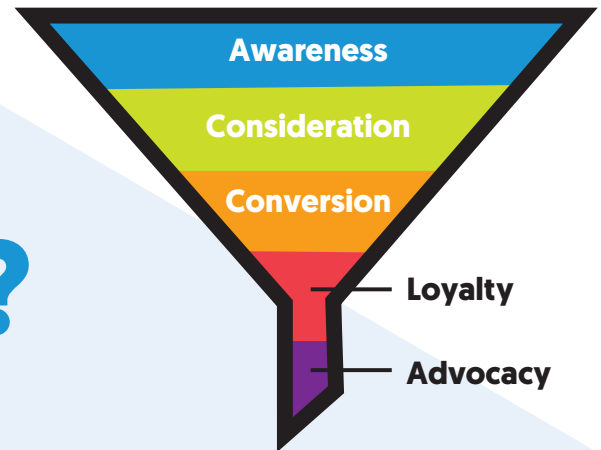




Hoe bouw je succesvol een merk op marketplaces?

Meer dan de helft van de Nederlanders gebruikt marketplaces om een digitale zoektocht naar een product te beginnen. Daar wil je als merkhouder bij zijn toch? De vraag is hoe merken zichtbaar kunnen worden bij dit startpunt voor (online) winkelen. Wat zijn de grootste uitdagingen? Bolsius, BSH Nederland en Eden Appliances laten zien welke stappen zij hebben gezet om hun merk te bouwen op marketplaces. Wat hebben ze precies gedaan, en wat heeft het hun opgeleverd?

De marketing funnel

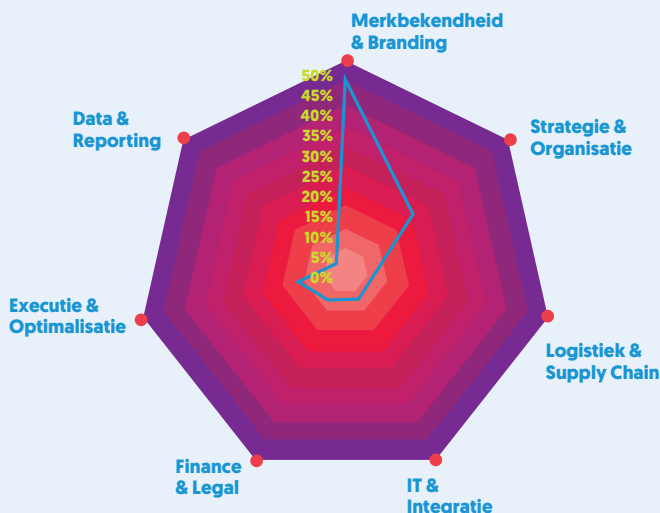


Daarom luidt de onderzoeksvraag van onze expertgroep: "Hoe kunnen bedrijven hun merk succesvol op meerdere marketplaces bouwen?"

LEER VAN BOLSIOUS, BSH EN EDEN APPLIANCES

Ontdek aan de hand van inspirerende cases van Bolsius, BSH Nederland en Eden Appliances hoe je jouw merk succesvol kunt bouwen op marketplaces. Lees hoe Bolsius zijn merkbekendheid vergrootte op Amazon in Duitsland door slim gebruik te maken van diverse marketingtools. Check hoe BSH *off-site* display heeft ingezet op *in-market* doelgroepen van Google, Amazon en bol.com. En bekijk hoe Eden Appliances een volledig nieuw d2c-merk heeft gelanceerd.

Op welke onderdelen ervaar je als merk de grootste uitdaging bij het verkopen via marketplaces?



STARTPUNT VAN ONLINE WINKELEN

Marketplaces zijn niet meer weg te denken uit het huidige e-commercelandschap. Uit het GfK consumentenonderzoek van 2023 blijkt dat meer dan de helft van de consumenten (54%) die online aankopen doet zijn of haar zoektocht vaak start op een marketplace. Een derde van de respondenten geeft zelfs aan marketplaces altijd als startpunt te gebruiken om een online aankoop te doen.

GROOTSTE UITDAGINGEN: MERKBEKENDHEID EN BRANDING

De uitdaging voor merken is echter om zichtbaar te zijn in deze competitieve *multi brand*-omgeving. Merkbekendheid en branding blijken de grootste uitdagingen van merken bij het verkopen via marketplaces (zie de figuur hiernaast).

Bolsius

Hoe bouw je succesvol een merk in Duitsland?

MARKETPLACES

Bolsius heeft in de afgelopen jaren een transformatie doorgevoerd, van traditionele productie- en groothandelsorganisatie naar een omnichannel onderneming, met de nadruk op verkopen via marketplaces. Veranderend consumentengedrag en de groei van e-commerce hebben van marketplaces een interessant verkoopkanaal gemaakt. Door slimme productcombinaties zoals giftpacks en multipacks te introduceren, heeft Bolsius een winstgevend businessmodel voor marketplaces gecreëerd.

UITDAGING

Bolsius staat voor de uitdaging om merkbekendheid op internationale platformen op te bouwen, zoals op Amazon Duitsland. Dit is uitdagend vanwege de lagere merkbekendheid bij onze oosterburen in vergelijking met Nederland. Bovendien zijn kaarsen seizoensgebonden, met pieken in de winter. Hoe kan Bolsius onder deze lastige omstandigheden en de flinke concurrentie efficiënt groeien op Amazon in Duitsland?

OPLOSSING EN RESULTATEN

Om consistent aan zijn merk te kunnen bouwen, concentreert Bolsius zich op zowel traffic als conversie en zowel op de betaalde als de onbetaalde features die Amazon biedt. Voor deze casestudie hebben we een drietal *quick wins* getest: de creatie van een Brand Story, deelname aan Prime Day en een verhoogde investering op Sponsored Brands. Deze activiteiten hebben eraan bijgedragen dat het totale bezoek aan de productpagina's met 158% is gestegen en dat het aandeel *new to brand sales* (volledig nieuwe consumenten die iets kochten) snel opliep. ►

“Onze omzet piekt in de wintermaanden, maar het is voor ons essentieel om het hele jaar aan onze merkbekendheid te werken. Voorafgaand aan het hoogseizoen is het zaak een stevige positie op marketplaces in te nemen.”

Marly van de Ven-Brons,
Business Unit Manager E-commerce



158%
**MEER
BEZOEKEN**

Door de inzet van diverse marketingtools wist Bolsius 158% meer bezoek naar zijn productpagina's op Amazon.de te trekken.



Het GfK Consumentenonderzoek

Elk jaar creëert ShoppingTomorrow samen met GfK een consumentenonderzoek over online shopgedrag. Dit onderzoek wordt uitgevoerd onder ruim duizend consumenten. Meerdere vragen die zij beantwoorden worden aangeleverd door deelnemende expertgroepen van ShoppingTomorrow. Scan of klik om het GfK Consumentenonderzoek te downloaden



Drie voorgaande bluepapers

Deze bluepaper biedt een verdieping ten opzichte van voorgaande edities, waarbij we specifiek ingaan op merkbouw op marketplaces. Mocht je zojuist gestart zijn met het verkopen op marketplaces en op zoek zijn naar informatie over het opzetten van een succesvolle marketplace-strategie, download dan de bluepaper van 2020 op de site van ShoppingTomorrow. De bluepapers van 2021 en 2022 gaan in op de versnelling in e-commerce en bieden handvatten voor het succesvol verkopen op marketplaces zoals Amazon en bol.com.

► BSH Nederland

Amazon, bol.com of Google: hoe bereik je je doelgroep met display?

MARKETPLACES

BSH Nederland is de thuisbasis van bekende merken voor huishoudapparatuur, zoals Bosch, Siemens, Gaggenau en Neff. In zijn vijftigjarige geschiedenis is het in Duitsland gewortelde BSH uitgegroeid van exporteur tot één van de grootste producenten van huishoudelijke apparaten. De producten van BSH worden zowel via de traditionele retail als via marktplaatsen verkocht aan de consument.

UITDAGING

De ontwikkeling van retail media bij marketplaces is de afgelopen jaren hard gegaan. Zo bieden marktplaatsen naast de bekende mogelijkheden om later in de klantreis de consument te bereiken, ook steeds meer mogelijkheden om aan de merkbekendheid te werken. Met in-market doelgroepen, consumenten die interesse hebben in een specifieke productcategorie, bieden marktplaatsen als bol.com en Amazon de mogelijkheid om deze consumenten eerder in hun klantreis te bereiken.

De uitdaging van BSH is om meer duidelijkheid te krijgen over hoe

goed de in-market doelgroepen van marketplaces presteren bij display banners buiten de marktplaats in kwestie.

OPLOSSING EN RESULTATEN

BSH heeft een test uitgerold waarbij er off-site display is ingezet op de in-market doelgroepen van Google, bol.com en Amazon binnen de productcategorie keukenmachines. Vergeleken met de doorklikratio van Google (0,22%) zijn de CTR's van bol.com (0,38%) en Amazon (0,29%) respectievelijk 73% en 32% hoger. Uit dit experiment concluderen we dat de in-market doelgroepen van bol.com en Amazon dus beter presteren dan die van Google.

73% MEER KLIKS

Display banners op in-market doelgroepen van bol.com leveren BSH 73% meer kliks op dan vergelijkbare banners van Google.

“Het testen van retail media-mogelijkheden eerder in de klantreis gaf mooie resultaten. Ik voorzie een steeds prominentere rol in onze mediamix voor deze upper-funnel mogelijkheden, om aan onze merken te bouwen.”

Simon Smits,
Digital Marketing Manager



Eden Appliances

Hoe zet je een nieuw merk in de [online] markt?

MARKETPLACES

Eden Appliances, opgericht in 2021, biedt betaalbare, hoogwaardige consumentengoederen die het dagelijkse leven gemakkelijker, beter en plezieriger maken met een sterke focus op een gunstige prijs-kwaliteitverhouding. Om het merk en de producten aan een breder publiek te presenteren én de verkoop te stimuleren, hanteert Eden Appliances een 'marketplace [seller] only'-strategie op verschillende Europese marketplaces.

UITDAGING

Het verkopen van consumentenelektronica op marketplaces, specifiek Amazon Duitsland, is een uitdaging door de hoge concurrentie en de prijsgevoelige aard van de categorie. Omdat marketplaces veel verkopers van vergelijkbare producten bevatten, is het voor een startend merk als Eden niet eenvoudig om op te vallen, klanten aan te trekken en conversie te genereren.

OPLOSSING EN RESULTATEN

Door een combinatie van advertentie-mogelijkheden en branding-tools te gebruiken, vergroot Eden zijn zichtbaarheid en leidt het bedrijf gericht traffic naar zijn producten. Daarnaast zijn er verschillende prijspunten getest om te zien hoe de markt reageert en is er zogenoemde premium A+ content toegevoegd. Tijdens de testperiode groeide het bezoek aan de brandstore met 35%, de omzet met zo'n 40%.

“Investeren in zichtbaarheid is van cruciaal belang. Het succesvol bouwen van een nieuw merk op een competitieve marketplace vereist een doordachte strategie, financiële middelen en een diepgaand begrip van de markt en doelgroep.”

Beau van Puijenbroek – Levens,
Commercial Manager Marketplaces

**35%
MEER
BEZOEKEN**

Door advertising en branding-tools te gebruiken is het verkeer naar de brandstore van Eden Appliances met 35% gestegen.

MEER OVER MERKBOW OP MARKETPLACES

Wil je precies weten hoe Bolsius, BSH Nederland en Eden Appliances hun merk succesvol hebben gebouwd op marketplaces? Download dan vooral de bluepaper! Daarin gaan we nog dieper in op wat deze drie bedrijven hebben gedaan om hun merkbekendheid te vergroten. Alle uitdagingen, oplossingen én resultaten worden verder toegelicht en we staan stil bij de learnings.

In de bluepaper is ook een drietal relevante trends en ontwikkelingen voor je uitgewerkt. Een daarvan is duurzaamheid. Hoe kun je dat inzetten om je merk beter te positioneren en uiteindelijk meer te verkopen op marketplaces? 🌱

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper
Succesvol je Merk bouwen op Marketplaces



Sluit je aan bij de missie van Thuiswinkel.org Shop Responsible

We staan aan de vooravond van een grote transitie naar een duurzamere en circulaire e-commerce sector. Dat vraagt om vergaande samenwerking met vervoerders, wetenschappers, beleidsmakers, politici en e-commercebedrijven. Als belangenvereniging voor de hele sector brengt Thuiswinkel.org de keten bij elkaar, om gezamenlijk toe te werken naar meer kennisdeling, meer invloed, een grote impact en meer vertrouwen.

Sectorbrede oplossingen

In nauwe samenwerking met zowel de sector als maatschappelijke organisaties, storten we ons in de strijd tegen zowel bestaande als opkomende uitdagingen. We omarmen onze verplichting en zetten ons actief in voor sectorbrede oplossingen en standaarden. Zo zorgen we ervoor dat zowel webwinkels als consumenten weten welke keuze de minste impact heeft op mens en milieu.

Samen nemen we onze verantwoordelijkheid, minimaliseren we de impact van cyber risico's en online fraude, en zorgen we voor verantwoord ondernemerschap met oog voor het milieu.

De slimste keuze voor onze toekomst

Shop Responsible staat voor veilig, verantwoord en duurzaam ondernemen om online winkelen voor toekomstige generaties consumenten mogelijk te maken. Kern van deze missie is de transformatie naar een duurzamere en circulaire e-commerce sector. Niet alleen de planeet vraagt erom, ook consumenten – onze klanten – willen duurzamere keuzes kunnen maken. E-commercebedrijven hebben nu de kans consumenten te faciliteren om ook hun verantwoordelijkheid te kunnen nemen. Hoe doe je dat op een slimme manier?

Het antwoord hierop begint bij de juiste kennis en bewustwording. Het is belangrijk om de kaders helder

te krijgen: welke strategieën en interventies leiden daadwerkelijk tot duurzamere e-commerce? Hoe kunnen we hierin samenwerken als ketenpartners? En hoe kunnen we consumenten informeren over duurzaamheidsinitiatieven zonder gevaar voor greenwashing of het risico op greenhushing?

Ketensamenwerking en sectorafspraken

Het is cruciaal dat we deze transitie de komende jaren met de juiste stappen versnellen, met de kracht van digital commerce als hefboom. Deze transitie kunnen we niet alleen in gang zetten; ze vergt gezamenlijke inspanningen. Daarnaast dwingt een stortvloed aan aanstaande Europese wet- en regelgeving bedrijven in toenemende mate om concrete en transparante stappen te zetten op deze vlakken. Een uitdagende opgave die ons noodzaakt tot ketensamenwerking en het maken van afspraken binnen de sector.

GREENHUSHING

Greenhushing betekent letterlijk 'groenzwijgend'. Het is de praktijk waarbij organisaties weinig of geen openheid geven over hun klimaatdoelstellingen en -prestaties.

**Samenwerken
is cruciaal voor
een duurzamere
en circulaire
e-commerce-
sector**

Actieplan

We komen met een concreet actieplan om samen met de markt onze ambities op de circulaire doelen van 2030 en 2050 te gaan halen. Onze Shop Responsible-missie implementeren we stapsgewijs. We stellen haar continu bij naarmate de markt verandert, zich nieuwe ontwikkelingen voordoen en er nieuwe technologieën ontstaan. Omdat onze markt snel verandert, monitoren we als sector de voortgang op de ambities en passen we deze aan waar nodig.

De Shop Responsible-missie inspireert, mobiliseert en faciliteert in onder andere:

- de transitie naar duurzamere businessmodellen;
- de ontwikkeling van concrete en effectieve standaarden voor de sector, in samenspraak met wetenschappers, milieuorganisaties, maatschappelijke organisaties en ketenpartners;
- de vaststelling van een politieke agenda waarmee we 'Den Haag' laten zien dat wij als sector zelf versnelling aanbrengen, en daarnaast een concreet verzoek ('ask') kunnen formuleren;
- het duidelijk maken wat nog nodig is om als sector doelen te behalen op het gebied van een duurzamer productaanbod voor consumenten en een lagere impact van verpakkingen, verzendingen en retouren.

PRAAT MEE OVER DUURZAMERE E-COMMERCE

Wil je vanuit jouw positie meepraten over de Shop Responsible-missie? Neem contact op met Sophie van Rooij, Head of Programs & Services, via sophievanrooij@thuiswinkel.org.

De transitie geven we samen vorm. Sluit jij je aan?

In april 2023 zijn we gestart met de Shop Responsible-missie. De gesprekken met marktpartijen bevestigden ons in de opvatting dat we zélf verantwoordelijk zijn voor een toekomstbestendige e-commercesector en in de ambitie om gezamenlijk een vooruitstrevend geluid te laten horen. Voor het einde van het jaar zetten wij in samenspraak met de sector de volgende concrete stappen. Via diverse initiatieven werken we toe naar een plan op het gebied van duurzaam ondernemen dat we namens de sector zullen presenteren tijdens de derde E-commercepoort op 2 november. Scan of klik de QR-code voor meer informatie.



Vertrouwen

Zorg voor een betrouwbare en veilige webshop met verschillende keurmerken zoals het Thuiswinkel Waarborg, Shopping Secure, Thuiswinkel Zakelijk, juridische helpdesk en klachtenbemiddeling.

Kennis

Vernieuw met de laatste cijfers vanuit onze onderzoeken en het Thuiswinkel Dashboard. Ontwikkel de kennis van jouw medewerkers via ons learningplatform e-Academy.

Innovatie

Sluit je aan bij het grootste en meest toonaangevende kennisnetwerk op het gebied van digital commerce: ShoppingTomorrow. Blijf innoveren en up-to-date met de nieuwste inzichten in een snel veranderende wereld.

Invloed

We spreken met één stem namens de e-commerce-sector en komen op voor jouw belangen in Den Haag en Brussel. Ook brengen we CEO's bij elkaar om de toekomst te schetsen.

Hoe kun je jouw organisatie stimuleren om **duurzaam** te worden?



Je wilt als organisatie wel duurzaam werken, maar je weet niet hoe. Herkenbaar? Met het *Sustainable Business Model Acceleration Framework* neemt onze expertgroep je bij de hand. Aan de hand van gesprekken met ervaringsdeskundigen lees je hoe wij zover zijn gekomen, en hoe je ook met jouw organisatie zover kunt komen.

DUURZAAMHEIDSUITDAGINGEN

Stel je het volgende voor: je bent manager bij een groot kledingmerk en je maakt je steeds meer zorgen over de duurzaamheidsuitdagingen waar jouw branche mee te maken heeft. De Ellen Macarthur Foundation heeft geschat dat elke seconde een vrachtwagen vol kleding wordt verbrand. Duidelijk is ook geworden dat microplastics, die vrijkomen bij de productie van stoffen, wereldwijd het zeeleven en de gezondheid van mensen in gevaar brengen. Doordat deze problemen aan de oppervlakte komen en breed worden besproken in het publieke debat, merk je dat klanten meer waarde gaan hechten aan de herkomst en materiaalsamenstelling van de kleding die ze kopen. Ze willen meer kleding kopen die organische materialen bevat, met een lagere milieubelasting, of kleding die gemakkelijker te repareren is na beschadiging of slijtage. Idealiter zou een klant graag een samenvatting willen zien van alle materialen die in een product zijn verwerkt, zodat hij zijn koopgedrag erop kan aanpassen. Je gelooft dat het introduceren van een 'materialenpaspoort' kan helpen om aan deze behoefte te voldoen.

De introductie van een materialenpaspoort voor het brede assortiment producten van jouw bedrijf, met een divers scala aan toeleveringsketens, vergt aanzienlijke investeringen. Als gevolg daarvan is je baas er niet van overtuigd dat het de moeite waard is, vooral omdat geen van de concurrenten lijkt te overwegen een materialenpaspoort in te

voeren. Hoe kun je er dan toch voor zorgen dat de implementatie een speerpunt wordt van jouw bedrijf en het materialenpaspoort hopelijk ook een industriestandaard wordt? Je moet manieren vinden om de acceptatie van jouw idee te versnellen.

Onze expertgroep heeft interne (binnen het bedrijf) en externe (industrie, samenleving) factoren geïdentificeerd die je kunt beïnvloeden om de acceptatie van jouw idee voor een duurzaam bedrijfsmodel te versnellen. Bij het creëren van het theoretische model vonden we het essentieel om de versnellingskrachten visueel over te brengen. Hoe kan dat beter dan met een bal die een heuvel afdrolt? Er zijn twee factoren die het versnellingsstempo van een bal (jouw idee) bepalen: zijn massa en de helling van de heuvel waar hij vanaf rolt.



Duurzame verlichting & verpakking

In gesprek met Signify en Smurfit Kappa

Dankzij onder meer casestudies en interviews met ervaringsdeskundigen hebben we als expertgroep het Sustainable Business Model Acceleration Framework kunnen ontwikkelen.

Doel: andere bedrijven in staat stellen duurzaamheid op te nemen en te versnellen in hun bedrijfsmodel. Om tot het model te komen, probeerden we gemeenschappelijke elementen te identificeren in verschillende organisatorische inspanningen op het gebied van duurzaamheid. Hieronder vind je een van de gespreksverslagen die de oorsprong van ons model te illustreren.

Stap binnen in de wereld van duurzame innovatie en maak nader kennis met twee koplopers: Smurfit Kappa en Signify. Smurfit Kappa is een baanbrekend bedrijf in op papier gebaseerde verpakkingsoplossingen, Signify is wereldleider in innovatieve verlichting, erkend om zijn CO2-neutrale

status sinds september 2020. Deze industrieleiders delen de betrokkenheid voor het welzijn van onze planeet, duurzaamheid is geïntegreerd in hun kernwaarden.

Onze expertgroep sprak met Vera Guerdjikova, Business Development Manager Sustainability bij Smurfit Kappa, en Wouter de Wolf, Marketing Manager B2B Benelux bij Signify.

IMPACTVOL EN INNOVATIEF

Deze twee ondernemingen vertonen een aantal belangrijke overeenkomsten: het zijn belangrijke spelers in hun sectoren en ze passen *end-to-end*-strategieën toe om zowel de CO2-voetafdruk van hun klanten als de kosten terug te dringen. Smurfit Kappa en Signify schitteren als pioniers, toegewijd aan het minimaliseren van hun milieu-impact. Beide zijn ze graag impactvol en innovatief, waarden die ze in de praktijk brengen door uitgebreide gegevens te verzamelen en te beheren over hun duurzaamheidsimpact. Het besef dat meten verbetering en actie stimuleert, vormt de hoeksteen van hun methodologieën en ondersteunt de drive om duurzaamheid te verbinden met hun bedrijfsresultaat.

Te midden van de overeenkomsten komen er verschillen naar voren in de verhalen van Guerdjikova en De Wolf. Smurfit Kappa richt zich voornamelijk op het beheersen van zogenoemde scope 1-emissies vanwege de energie-intensieve aard van papierproductie. De voortdurende zoektocht naar efficiënte energieoplossingen wordt gedreven door deze uitdaging, terwijl scope 3-emissies minder obstakels kennen. Dit wordt ondersteund door het idee dat naarmate Smurfit Kappa vorderingen maakt op het gebied van duurzaamheid, datzelfde geldt voor hun klanten; zij profiteren van milieuvriendelijke verpakkingsoplossingen.

Voor Signify daarentegen vormen scope 3-emissies de grootste uitdaging. Ondanks een sterke focus op innovatie en marketing heeft het bedrijf beperkte invloed op hoe klanten de verlichtingsproducten gebruiken en uiteindelijk weggooien.

Ondanks de complexiteiten zou Guerdjikova scope 3-emissies niet universeel oncontroleerbaar noemen. "Bedrijven kunnen zeker zinvolle stappen zetten om ook deze emissies te beïnvloeden. Neem bijvoorbeeld onze focus op verpakkingen. Door producten met duurzaamheid in gedachten te ontwerpen en samen te werken met gelijkgestemde organisaties, kunnen we consumentengedrag geleidelijk veranderen."

Superwaarden

Hoe kunnen we duurzame producten als sector algemeen gangbaarder maken? Dat is de vraag waar een grote supermarktketen naar kijkt. De onderneming merkt dat de behoeften van klanten niet altijd overeenkomen met haar eigen waarden, als het gaat om verantwoorde ontwikkelingen. De aanvieligroute is om de verpakkingen en displays in de winkels volgens de eigen waarden te presenteren, en zo voorzichtig duurzame keuzes te bevorderen.



SCAN OR CLICK

Would you like to read this article in English? Just scan or click the QR code.



Klantreis-kilometers naar Decathlon

Een van de grootste sportwinkelketens in Europa wil de milieueffecten van klantreizen naar zijn fysieke winkels verminderen. De uitdaging is om de milieubelasting veroorzaakt door klanten die naar de fysieke winkels van Decathlon reizen te minimaliseren, zonder inkomsten te verliezen door incidenteel winkelgedrag. Een geoptimaliseerde (e-)commerce-strategie voor grotere en kleinere artikelen kan het antwoord zijn. Data-analyse is cruciaal om te begrijpen welke items het meest geschikt zullen zijn.

► NIET REACTIEF, MAAR PROACTIEF

Gevraagd of bedrijven voornamelijk met duurzaamheid bezig zijn onder druk van wet- en regelgeving, reageren Guerdjikova en De Wolf ontkennend. Laatstgenoemde: "Innovatie stelt ons in staat manieren te verkennen om onze wereldwijde ecologische voetafdruk te verminderen. Door onze ervaringen te delen kunnen we regelgeving mede vormgeven. Het is geen reactieve, maar een proactieve houding." Guerdjikova vult aan: "Om een leider te zijn moet je het goede voorbeeld geven. De basis van Smurfit Kappa is diep geworteld in duurzame papierproductie. Onze intrinsieke drive is sterker dan externe factoren." De reis van Signify verschilt enigszins, zo reflecteert De Wolf: "Signify heeft een langere geschiedenis dan ik zelf. We zijn strategisch met marktverschuivingen meebewogen. Toen de vraag naar verlichting als dienst toenam, pasten we ons aan."

Behalve een intrinsieke drive en aanpassingsvermogen is ook transparantie van belang voor duurzame verdienmodellen. Guerdjikova: "Het delen van uitgebreide gegevens over de milieueffecten van producten kan klanten in staat stellen geïnformeerde beslissingen te nemen en hun vraag te sturen naar meer milieuvriendelijke keuzes. Hoewel volledige controle misschien onhaalbaar is, kunnen onze inspanningen op het gebied van innovatie, samenwerking en transparantie aanzienlijke invloed hebben op scope 3-emissies."

De Wolf voegt ten slotte toe: "Scope 3-emissies brengen inderdaad uitdagingen met zich mee, maar ik zou niet zo ver gaan om ze onbeheersbaar te noemen. Hoewel we niet

"Om een leider te zijn moet je het goede voorbeeld geven."

Vera Guerdjikova,
Business Development
Manager Duurzaamheid,
Smurfit Kappa



volledig kunnen dicteren hoe klanten producten na aankoop gebruiken of markttrends volledig kunnen vormgeven, zijn we niet machteloos. Door innovatie en marketingcommunicatie kunnen we consumenten aanzetten tot meer duurzame keuzes. Samenwerking met leveranciers om duurzaamheidseisen en plannen vast te stellen, is een andere strategie die we toepassen. Door

Je moet manieren vinden om de acceptatie van jouw idee te versnellen.

keuzes stroomopwaarts te begeleiden, dragen we bij aan een domino-effect van verantwoorde praktijken. Kortom: hoewel absolute controle een uitdaging blijft, kunnen bedrijven positieve verandering sturen door geïnformeerde keuzes te bevorderen en strategische allianties te smeden."

De ervaringen van Guerdjikova en De Wolf weerspiegelen het hart van de discussies die onze expertgroep heeft gevoerd [zie ook de kaders]. Door de zorgvuldige verkenning en de formulering van ons model hebben we een praktisch duurzaamheidspad geplaveid. Een pad met het potentieel om te herdefiniëren hoe bedrijven duurzaamheid benaderen. Het dubbelinterview is een weerspiegeling van onze gedeelde visie en benadrukt het belang van proactief leiderschap, innovatieve strategieën en strategische samenwerkingen.

Op de pagina hiernaast gaan we dieper in op de methode en de toepassing van het model.

"We zijn niet machteloos."

Wouter de Wolf,
Marketing Manager
B2B Benelux,
Signify



KIES VOOR HET DUURZAME ALTERNATIEF

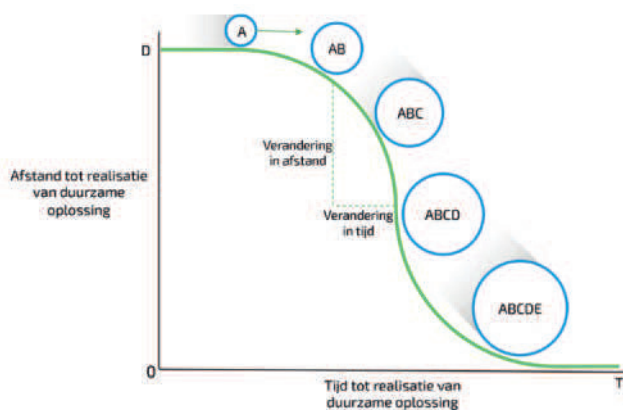
Uit de casestudies en expertinterviews hebben we gemeenschappelijke factoren gedestilleerd die in overweging moeten worden genomen bij het streven naar duurzamere alternatieven voor jouw huidige bedrijfsmodel. Om de realisatie van duurzame bedrijfsmodellen te versnellen, moet je een sterke interne businesscase ontwikkelen (een zwaardere bal) en invloed uitoefenen op het externe transitielandschap om de acceptatie of implementatie van jouw oplossing te vergemakkelijken (een steilere

helling). Deze verandering wordt weergegeven in een model met twee variabelen [zie figuur 1]:

1. De massa van de bal
2. De hellingshoek

HET SUSTAINABLE BUSINESS MODEL ACCELERATION FRAMEWORK

Hoe versnel je de realisatie van jouw duurzame oplossing?



Figuur 1: Model met twee variabelen

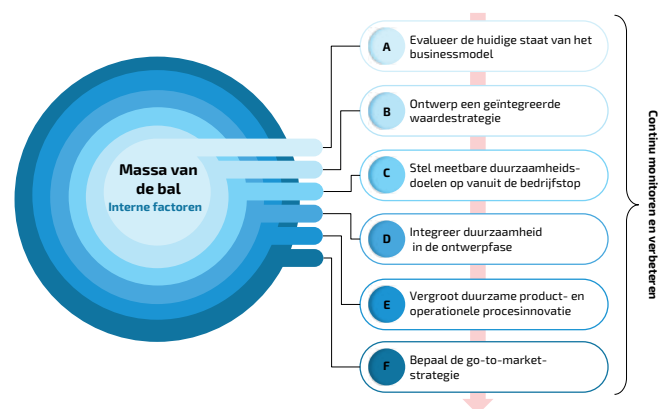
1. Massa van de bal – Interne factoren

De massa van de bal vertegenwoordigt het gewicht van het duurzame businessmodel binnen jouw organisatie. Het wordt beïnvloed door interne factoren, waarover je controle hebt. Deze bestaan uit opeenvolgende stappen (A-E) die gevolgd kunnen worden om de massa van de bal te vergroten, waardoor je invloed uitoefent op hoe de bal versnelt richting de realisatie van je duurzame oplossing.

2. Hellingshoek – Externe factoren

De hellingshoek vertegenwoordigt het externe transitielandschap. Dit zijn de externe factoren die invloed hebben op jouw organisatie en op de acceptatie van jouw duurzame oplossing door de markt. Een gunstige externe omgeving zal resulteren in een steilere helling, omdat je dan minder tijd nodig hebt om je duurzame oplossing te realiseren.

Voor een snellere realisatie van duurzame businessmodellen moet je een sterke interne businesscase ontwikkelen (een zwaardere bal) en invloed uitoefenen op het externe transitielandschap om de acceptatie of implementatie van je oplossing te vergemakkelijken (steilere helling).



Figuur 2: Massa van de bal



Figuur 3: Hellingshoek

Laten we doorgaan op deze reis, gewapend met de tools om het groene landschap te verkennen en betekenisvolle verandering te stimuleren, als pioniers in ons vakgebied! 🏡

SCAN OR CLICK

Download the full blueprint here
Een retail guide voor Duurzame Businessmodellen





De toekomst van online betalen

Een analyse van betaalinnovaties voor retailers

Niet alleen technologie en consumentengedrag ontwikkelen zich in razend tempo, ook betaalmethoden doen dat; er zijn steeds meer mogelijkheden. De veranderingen hebben niet alleen invloed op transactieprocessen, maar ook op de totale klantervaring en – cruciaal – op conversieratio's. Retailers staan voor de uitdaging om zich aan te passen aan de nieuwe werkelijkheid.

Een geoptimaliseerde betaalervaring kan leiden tot meer conversies, wat essentieel is voor het succes van elke retailer. In dit artikel gaan we dieper in op de aankomende betaalinnovaties, de reactie van retailers en de verschillende persona's die in deze dynamiek een rol spelen.

VIJF RELEVANTE ONTWIKKELINGEN IN ONLINE BETALEN

1. iDEAL: meer dan een betaalmethode
Een groeiend marktaandeel en een stijgend aantal transacties maken duidelijk dat iDEAL niet stilstaat. De vertrouwde naam in de Nederlandse e-commerce blijft innoveren. Recente uitbreidingen, waaronder de introductie van het iDEAL-profiel, onderschrijven de ambitie om de gebruikerservaring

te blijven verbeteren en de dienstverlening verder te personaliseren met nieuwe diensten zoals een *fast checkout* ('Snel Bestellen'). Bovendien heeft het European Payments Initiative het voornemen om iDEAL over te nemen, wat de strategische waarde en het potentieel van iDEAL op de Europese betaalmarkt benadrukt. De ambitie is duidelijk: behalve in Nederland ook op Europees niveau een prominente rol spelen.

2. Upgrade van de betaalpas: de nieuwe norm in online kaartbetalingen
De traditionele betaalpas is in transitie. Komende jaren worden alle debit- en creditcards vervangen. Nieuwe



technologieën en protocollen maken het gebruik ervan intuïtiever en veiliger. Met de introductie van Click to Pay wordt online betalen een fluitje van een cent; handmatige invoer van kaart- of adresgegevens gaat tot het verleden behoren. Na aanmelding worden de gegevens van de klant, op basis van herkenning met een cookie, automatisch ingevuld. De betaler kan zo zijn betaalervaring verbeteren.

3. **Open banking en instant payments: revolutie in financiële transacties**

Open banking en *instant payments* zijn termen die elke retailer moet kennen. Ze

beloven een toekomst waarin financiële transacties sneller, veiliger en transparanter zijn. De mogelijkheden zijn eindeloos, van boekhoudpakketten tot directe bankbetalingen. Tot nu toe is de inzet van open banking voor consumentenbetalingen beperkt, om uiteenlopende redenen. Hier komt nu verandering in: de eerste *payment service providers* en de eerste webshops bieden hun klanten de mogelijkheid om direct vanaf hun bankrekening te betalen.

4. **Digital wallets: het onbenutte potentieel**

Hoewel digitale portemonnees al enige tijd bestaan, is hun potentieel in de online wereld nog grotendeels onbenut. Ze bieden een naadloze integratie van betalingen met loyaliteitsprogramma's en persoonlijke gegevens zoals adressen. De bekende

Met de introductie van Click to Pay wordt online betalen een fluitje van een cent

voorbeelden zoals Apple Wallet en Google Wallet veranderen de klantervaring voor online betalen met nieuwe diensten als een laagdrempelige fast checkout.

Op korte termijn zijn verdere integraties en uitbreidingen van de functionaliteiten van deze wallets te verwachten, waardoor ze een nog centralere rol zullen spelen in het betaallandschap. Ook is de verwachting dat andere betaaloplossingen een vergelijkbare rol gaan vervullen en zich zullen ontwikkelen tot digital wallets.

5. De digitale euro: een nieuwe stap in het Europese betaallandschap

De Europese Centrale Bank (ECB) onderzoekt de mogelijkheid om een digitale euro te introduceren als aanvulling op contant geld, en niet ter vervanging ervan. Deze digitale valuta is een elektronische vorm van centralebankgeld, toegankelijk voor alle burgers en bedrijven. Het doel van de digitale euro is om de efficiëntie van betalingen in de eurozone te vergroten, de soevereiniteit van het Europese betalingssysteem te waarborgen en te reageren op de afnemende rol van contant geld in sommige regio's. Voor retailers zou de introductie van een digitale euro nieuwe kansen kunnen bieden, zoals snellere en goedkopere transacties, evenals nieuwe vormen van klantbetrokkenheid. Echter, het zou ook nieuwe uitdagingen met zich meebrengen op het gebied van technologie, regelgeving en acceptatie door consumenten.

RETAILERS EN BETAALINNOVATIES: EEN BALANS TUSSEN TECHNOLOGIE EN KLANTBEHOEFTE

In recente expertsessies hebben deskundigen uit de betaalwereld uitgebreide masterclasses gegeven over de genoemde innovaties. Retailers kregen de kans om hierover vragen te stellen, praktische toepassingen te bespreken en inzichten te delen. Het resultaat? Een rijke uitwisseling van ideeën en inzichten die licht werpen op de toekomst van betalen in online retail. Ze zijn vastgelegd in de blueprint van de expertgroep Online Betalen: ontwikkelingen in 2025-2030.

PERSONA'S EN HUN ROL IN DE BETAALWERELD

Om in te schatten hoe klanten betaalinnovaties zullen ontvangen, is het waardevol voor een retailer om zijn klantprofielen te leggen op de gedefinieerde betaalpersona's. Als het om betalingen en betaalvernieuwingen gaat, hebben zij ieder hun eigen perspectieven en behoeften. Deze persona's staan uitgebreid beschreven in de blueprint.



Tijdpad voor de digitale euro

Het onderzoek naar en het ontwerp van de digitale euro als *central bank digital currency* (CBDC) van Europa is nog volop in ontwikkeling. De definitieve wetgeving wordt verwacht in 2025, de implementatie in 2027.

Digital wallets zullen een nog centralere rol spelen in het betaallandschap

Om een idee te geven worden er hieronder enkele kort benoemd:

- **De technologie-enthousiasteling** is altijd op zoek naar de nieuwste technologische innovaties en snel in het adopteren van nieuwe betaalmethoden. Voor hem zijn digital wallets en open banking niet alleen handig, maar ook spannend.
- **De veiligheidsbewuste consument** stelt veiligheid voorop. Hij is misschien terughoudend om nieuwe betaalmethoden te proberen, tenzij hij ervan overtuigd is dat zijn gegevens veilig zijn.
- **De traditionele shopper** houdt vast aan bekende betaalmethoden en is terughoudend om over te stappen op nieuwe technologieën. Duidelijke communicatie over de voordelen en veiligheid van nieuwe betaalmethoden is vereist om hem te overtuigen.

DE TOEKOMST VAN BETALEN IN DE RETAIL

Het is duidelijk dat de betaalwereld zich in een spannende fase bevindt. De technologische vooruitgang biedt

retailers ongekende mogelijkheden om hun bedrijfsvoering te optimaliseren en hun klanten een betere ervaring te bieden. Echter, met deze kansen komen ook uitdagingen. Het is van cruciaal belang voor retailers om een evenwicht te vinden tussen het omarmen van nieuwe technologieën en het waarborgen van de veiligheid en privacy van hun klanten.

Daarnaast is het belangrijk voor retailers om te begrijpen dat niet alle klanten op dezelfde manier tegen betalingen aankijken. Terwijl sommigen enthousiast zijn over de nieuwste betaalinnovaties, geven anderen de voorkeur aan traditionele betaalmethoden. Retailers moeten flexibel zijn in hun benadering en een scala aan betaalopties aanbieden om aan de uiteenlopende behoeften van hun klanten te voldoen.

Terwijl de wereld van betalen zich blijft ontwikkelen, is het duidelijk dat die toekomst in de retail zowel uitdagingen als kansen biedt. Van het omarmen van nieuwe technologieën tot het begrijpen van de unieke behoeften van verschillende klantpersona's: retailers staan voor de taak om zich aan te passen en te innoveren.

Het is cruciaal voor retailers om bij te blijven met de snel veranderende betaalwereld. Wat vandaag als relevant wordt beschouwd, kan morgen al achterhaald zijn. Het is daarom van groot belang dat retailers actief de laatste ontwikkelingen volgen en begrijpen, om zo altijd een stap voor te blijven in deze dynamische markt. Het aansluiten bij netwerken en expertgroepen, zoals die van ShoppingTomorrow, kan hierbij een waardevolle rol spelen. Door samen te werken met betaalexperts en te luisteren naar hun klanten, kunnen retailers voorsorteren op succes in een steeds veranderend betaallandschap. 🟡

Complex en continu in beweging

De wereld van betalen is complex en continu in beweging. Voor retailers is het essentieel om op de hoogte te blijven van de nieuwste ontwikkelingen en te begrijpen hoe deze innovaties de behoeften van hun klanten kunnen vervullen. Door zich aan te passen aan deze veranderingen en te luisteren naar hun klanten, kunnen retailers een voorsprong nemen in een steeds competitievere markt. Voor een diepgaand inzicht in deze onderwerpen en de verschillende persona's die een rol spelen in de betaalwereld, is de bluepaper van ShoppingTomorrow een essentiële bron van informatie.

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper
Online Betalen: ontwikkelingen in 2025-2030





Retailrevolutie:

de bijstelling van

metaverse- verwachtingen

Het enthousiasme om de metaverse te verkennen en erin te investeren neemt af, terwijl retailers blijven wachten tot deze virtuele wereld zich aandient. Wat veel retailers misschien niet beseffen, is dat de metaverse al hier is. Niet als één plaats, maar als een ervaring. Er liggen volop kansen. In dit artikel beschrijven we hoe de vroege adoptie van immersive digitale ervaringen retailers vooruit kan helpen.

PERSPECTIEVEN OP DE METAVERSE

“De metaverse is een *opportunity* om **fysieke en virtuele werelden** te combineren”, zegt Marcel Baron. Hij is Senior Global Manager Strategy, Research & Development bij Miele. “Het is een digitale *overlay* voor de fysieke wereld, geen virtuele ruimte”, legt David Lorié, Digital Innovation Manager bij L'Oréal, uit. Bart Verouden, Metaverse Lead voor Nederland, Frankrijk en België bij Accenture, voegt hieraan toe: “De metaverse zal een geleidelijke **evolutie** zijn, pas dan komt de revolutie. Onze overtuiging dat de metaverse groot en belangrijk is, is er niet minder op geworden. Het is alleen niet één ding, maar een continue stroom van technologieën en ervaringen.”

Met behulp van deze perspectieven is het gemakkelijk te zien dat metaverse-technologieën ingang hebben gevonden in de retail, in de vorm van *augmented reality* (AR), QR-codes en chatbots. Hoewel het concept van de metaverse misschien nog niet volledig is uitgekristalliseerd, moeten retailers deze technologieën nu al beginnen te adopteren om bij te blijven met de trend van *on demand* meeslepende (*immersive* is de veelgebruikte Engelse term), gesynchroniseerde klantbelevingen. Anders lopen ze het risico achter te blijven.



“De metaverse zou zowel een digitale overlay voor de fysieke wereld als een virtuele game-kamer kunnen zijn.”

David Lorié,
Digital Innovation Manager
L'Oréal



“Er zijn al enkele jaren significante sectorbrede investeringen geweest in zowel AI als de metaverse, die al hebben geleid tot verschillende ongelooflijke innovaties. Deze twee belangrijke trends blijven elkaar aanvullen. Ik geloof dat consumenten nieuwe mogelijkheden zullen omarmen op veel verschillende gebieden, waaronder retail”, voorspelt Harmjan Oldenbeuving, Industry Lead Retail & eCommerce bij Meta.

VERBINDING MAKEN MET JONGERE CONSUMENTEN

Bij het hakken van je eigen pad naar de adoptie van de metaverse is het belangrijk om rekening te houden met de klantreis. “Denk na over wie je klanten zijn en wat ze willen ervaren van jouw organisatie”, zegt Bianca van der Woude, Retail & Consumer Goods Portfolio Lead bij Avande. “Bekijk dan waar metaverse-ervaringen het beste passen binnen de *buying journey* en binnen jouw algemene strategie.”

Jongere doelgroepen zullen waarschijnlijk als eerste metaverse-technologieën adopteren, wat het een waardevolle investering maakt voor retailers. “Naarmate de gemiddelde merkliefhebber ouder wordt, hebben retailers nieuwe manieren nodig om jongere consumenten te betrekken en hetzelfde niveau van merkbewustzijn te genereren ... anders verliezen ze klanten en uiteindelijk marktaandeel”, legt Danny Groenenboom, voormalig Strategy Director en Business Developer bij Microsoft uit.

IMMERSING BRANDS IN DE METAVERSE

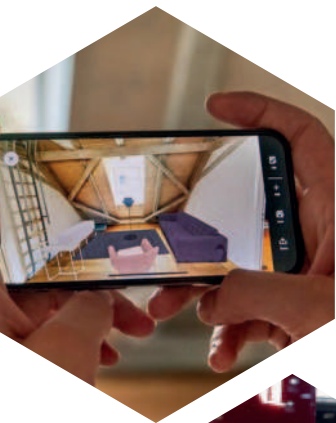
Ondanks de onzekerheid over hoe de metaverse eruit zal zien voor consumenten, experimenteren veel leden van de expertgroep met nieuwe ervaringen door deze technologieën met hun eigen merken uit te proberen: ▶



SCAN OR CLICK

Would you like to read this article in English? Just scan or click the QR code.





- **Augmented reality**
IKEA maakt gebruik van AR zodat klanten kunnen zien hoe een nieuw meubelstuk eruit zal zien in hun huis voordat ze het kopen.



De metaverse begint al overal om ons heen te verschijnen

BETERE ERVARINGEN VOOR DE TOEKOMST

Hoewel er veel toepassingen zijn voor metaverse-technologieën, erkent Norbert Roelofs, Service Experience Leader bij IKEA, dat *use cases* duurzaam moeten zijn en winstgevend. "De metaverse mag niet alleen bijdragen aan een betere ervaring vandaag, het moet ook bijdragen aan een beter leven in de toekomst", zegt hij.

Een manier waarop de metaverse duurzame initiatieven kan ondersteunen, is door datagedreven beslissingen over voorraadbeheer te helpen nemen. Als je bijvoorbeeld keukens verkoopt, kun je gegevens verzamelen van mensen die hun keukens configureren in de metaverse om te leren welke functies ze leuk vinden en welke kleuren ze kiezen. Op basis van deze inzichten kun je beslissen welke componenten in welke hoeveelheden naar verschillende regio's moeten worden verzonden, wat besparingen oplevert.

ROI IN HET TIJDPERK VAN DE METAVERSE

Net als bij elk project moet je je KPI's (*key performance indicators*) beschrijven voordat je een nieuwe metaverse-

- **Virtuele werelden**
Merken kunnen verschijnen in virtuele werelden als Decentraland, door te adverteren op billboards en winkels in die werelden. Producten kunnen ook verschijnen in games en andere ervaringen. L'Oréal deed dit met zijn merk NYX in de Pride-maand, met extra *skins* [aanpassingen voor avatars] die gebruik maakten van NYX-make-up.

L'ORÉAL

- **3D-simulaties**
Miele is van plan de metaverse te gebruiken om meer technici op te leiden die zijn apparaten kunnen repareren, onder begeleiding van 3D-simulaties.



Scan de code hiernaast en beleef de drie bovenstaande cases. Bart Verouden neemt je mee door verschillende soorten metaverses.



ONTMOET DE EXPERTGROEP IN DE METAVERSE OP JE SMARTPHONE

1. Scan de QR-code en download de gratis VR- en AR-app Fectar
2. Scan de QR-code opnieuw om de VR- en AR-ervaring te openen
3. Plaats het virtuele podium op een tafelblad om de hologrammen te bekijken

Je hoeft geen account aan te maken in Fectar. De inhoud is openbaar beschikbaar.



Bart Verouden,
Senior Manager
Growth & Product
Innovation
Accenture

"De metaverse mag niet alleen bijdragen aan een betere ervaring vandaag, het moet ook bijdragen aan een beter leven in de toekomst."

Norbert Roelofs,
Service Experience Leader
IKEA



use case ontwikkelt. Rob van Abeelen, Retail & Consumer Goods Technology Strategist bij Microsoft, adviseert te focussen op KPI's die verband houden met het opbouwen van klantinteresse en -betrokkenheid, evenals inkomsten. Hij merkt op dat klanten vaak melding maken van "verhoogde betrokkenheid en een nauwere band met de consument" dankzij metaverse-ervaringen.

David Lorié beaamt dat: "Bij L'Oréal meten we verhoogde betrokkenheid op platforms. Als iemand landt op een pagina voor een serum, zal hij de pagina waarschijnlijk vrij snel verlaten. Maar een AR-tool die laat zien of het product bij haar past, zal de consument waarschijnlijk langer op de pagina houden en haar richting aankoop bewegen", legt hij uit.

WAAROM NU?

Als het fundament eenmaal is gelegd, dan is de grootste uitdaging die je waarschijnlijk zult tegenkomen het overtuigen van de directie dat de metaverse een zinvolle activiteit is. "Vanuit het perspectief van een CEO is de metaverse een niche om in te investeren", zegt Danny Groenenboom.

De driedelige metaverse

De metaverse bestrijkt drie gebieden die elk een andere rol zullen vervullen voor retailers.

1. Industriële metaverse: gebruikt simulaties en modellen om technici op te leiden of operationele uitdagingen te begrijpen. Bijvoorbeeld het modelleren van toeleveringsketens om gebieden voor optimalisatie te vinden.

2. Enterprise-metaverse: richt zich op samenwerkende technologieën waarmee collega's elkaar kunnen ontmoeten in een virtuele ruimte, zelfs als ze duizenden kilometers van elkaar verwijderd zijn.

3. Consumenten-metaverse: zal de volgende evolutie van het internet zijn. Het zal niet eigendom zijn van één techbedrijf, maar openstaan voor iedereen. Volgens Rob van Abeelen is de exacte vorm van deze metaverse nog niet helemaal duidelijk. Maar het biedt een spannende kans om consumenten te betrekken bij een meeslepende ervaring voor, tijdens en na een aankoop.

"Naarmate de gemiddelde merkliefhebber ouder wordt, hebben retailers nieuwe manieren nodig om jongere consumenten te betrekken en hetzelfde niveau van merkbewustzijn te genereren ... anders verliezen ze klanten en uiteindelijk marktaandeel."

Danny Groenenboom,
voormalig Strategy Director
en Business Developer
Microsoft



Dit komt doordat veel retailers en CEO's verwachten dat de metaverse een specifieke plaats is in een virtuele wereld. Maar de metaverse begint al overal om ons heen te verschijnen. "Door de tekenen te negeren, zullen retailers de kans missen voor vroege adoptie, wat hun een jaar kan kosten wanneer de metaverse echt van start gaat in 2025", legt Bianca van der Woude uit.

Om de aarzeling van CEO's te overwinnen, raden de metaverse-experts aan directies te benaderen met een duidelijk zakelijk probleem of een klantbehoefte waarbij de metaverse uitkomst biedt. Rapporten en positieve persverhalen kunnen het bestuur helpen warm te lopen voor het idee van investeren in de metaverse als een allesomvattende meeslepende ervaring (geen plaats).

ENORME MOGELIJKHEDEN

De metaverse biedt enorme mogelijkheden voor retailers om hun merken boeiender te maken en klanten te veranderen in merkliefhebbers, in een tijd waarin klantloyaliteit moeilijk te realiseren is. De erkenning dat de metaverse misschien anders is dan je aanvankelijk had verwacht, betekent simpelweg dat je het meeste kunt halen uit een spannende kans voordat het te laat is. 

Klaar om meer metaverse-use cases te ervaren? Graaf wat dieper en verken onze blueprint.

SCAN OR CLICK

Download the full blueprint here
Een retail guide voor de Metaverse





Een interview met ervaringsdeskundige experts Personaliseren kun je leren: **belangrijke lessen uit 6 cases**



In gesprek met:

PLUS Marcel Schouten

Youfone Fleur Venhuizen

fonQ Dirkje Thissen

Prénatal Kitty de Louw

Planet Happy Robin Hendriksen

HBM Machines Tessa Vergeer

Sparringpartners, dat is waar veel leden van de expertgroep Beter Personaliseren in e-commerce behoefte aan hebben. De 30 experts uit deze groep zijn zelf vaak de vraagbaken in de bedrijven waar zij voor werken. Maar hoe leer je meer over je vak als je al bekend staat als dé specialist op het gebied van e-commerce, digital marketing en/of CRO? Het beste recept: werk met gelijkgestemden een praktijkcase uit, leer van elkaar, help elkaar en verbeter *along the way*. De expertgroep levert in onderzoeksjaar 2023 zes inspirerende cases op. Al de betrokken case owners delen graag hun bevindingen met jou.





WAAROM ZES?

De expertgroep Beter Personaliseren in e-commerce heeft zes cases uitgewerkt voor zes organisaties, maar de groep bestaat uit 30 experts van 29 verschillende bedrijven. Waarom zes? Arthur ten Have, een van de voorzitters van de expertgroep vertelt: "Met deze expertgroep wilden we een praktisch document opleveren met gevalideerde experimenten. We hebben een aantal organisaties een pitch laten doen over een personalisatie-uitdaging die zij dit jaar wilden tackelen en waarvoor zij expertise en 'handjes' zochten. Uiteindelijk zijn er zes groepen geformeerd met in elk team zo'n vijf experts."

WAAROM HEBBEN JULLIE EEN CASE INGEBRACHT?

Marcel Schouten trapt af: "PLUS zit midden in een fusie met Coop. Ik ben verantwoordelijk voor de *paid*-inzet op performancekanalen, waaronder paid search. Ik heb een case ingediend om gebruik te kunnen maken van de kennis en expertise van een grote groep experts. Het indienen van een case hielp om ook zelf actief mee te doen. We hebben gekeken of we paid search ads een persoonlijke touch mee konden geven. Met als doel om herkenbaarder en relevanter te zijn voor onze doelgroep. Deze personalisatie-inspanningen moeten uiteindelijk meer kliks op advertenties opleveren, en een hogere onsite conversie op onder andere transacties en klantregistraties. In de bluepaper lees je welke personalisaties we precies hebben doorgevoerd en wat de resultaten zijn." "Voor Youfone hebben we een totaal andere case uitgewerkt," reageert **Fleur Venhuizen**. "Geen case die aan de sales-kant zit, maar die meer te maken



Marcel Schouten



Fleur Venhuizen



Robin Hendriksen



Tessa Vergeer

“De directe kennis uit het werkveld is zonder meer heel fijn.”

Dirkje Thissen,
Customer Journey
Specialist fonQ



5 BELANGRIJKE LESSONS LEARNED

Ga je aan de slag met personalisatie, **houd dan rekening met tegenvallers (1)**. Zet ze maar alvast in de planning. Voorkom dat je meer tijd kwijt bent aan het verkennen van alle mogelijkheden dan aan het **afbakenen van de opdracht (2)**. Dat laatste moet je echt doen. Verder is het belangrijk dat je **een onderwerp kiest waar je zelf in thuis bent (3)**. Verzamel collega's en externe deskundigen om je heen die vanuit verschillende invalshoeken naar je personalisatie-uitdaging kunnen kijken. Als je veel weet van CRO, wil dat nog niet zeggen dat je een zinvolle A/B-test kunt inrichten. Wees je **bewust van een kip-ei-discussie tussen tooling en wensen (4)**. Laat je je personalisatiewensen afhangen van de mogelijkheden die je tools je geven of ga je zoeken naar de tooling en kennis die je nodig hebt voor je wensen? Optie één is sneller, maar optie twee is wellicht beter. En het ligt ten slotte voor de hand, maar toch: personaliseer de onderdelen van de klantreis die de meeste impact hebben: **weet waar de personalisatiewinst te halen valt (5)**.

→ Meer uitleg over de geleerde lessen?

Wil je graag beslagen ten ijs komen met je personalisatiewensen? Scan of klik de QR-code onderaan het artikel en download de bluepaper met alle bevindingen van 30 online experts.

▶ heeft met klantbehoud. Wij zijn druk met de implementatie van ons nieuwe CDP [*customer data platform*, red.] en meedoen met deze expertgroep kwam qua timing goed uit.”

KUNNEN JULLIE IETS ZEGGEN OVER DE DYNAMIEK BINNEN DE GROEP?

Dirkje Thissen laat weten: “Wat zonder meer erg fijn was, is de directe kennis uit het werkveld. Nu had ik het geluk dat wij bij fonQ net gestart waren met een customer data platform. Als je met een CDP bezig bent, dan heb je andere vragen dan wanneer je niet werkt met een CDP. Ik kon daarom niet alleen goed sparren met de experts binnen mijn deelgroep, maar ook met bijvoorbeeld Youfone.”

“Deze expertgroep heet niet voor niets ‘Beter Personaliseren in e-commerce’”, vervolgt Thissen. “Daar richtte onze case zich ook echt op. We zijn aan de slag gegaan om *recommendations* op de fonQ-website te verbeteren door de inzet van verschillende personalisatietechnieken. Natuurlijk met de gedachte dat onze klanten hierdoor beter en sneller in staat zijn om de juiste producten te vinden. Daarmee willen we een stijging realiseren van de *add-to-carts*, het aantal transacties, het aantal producten per bestelling en de gemiddelde orderwaarde.”

Kitty de Louw reageert hierop en zegt: “Het helpt enorm om te kunnen sparren met experts van andere bedrijven en ervaringen met elkaar uit te wisselen. Zo kun je veel van elkaar leren. Heel belangrijk, omdat personalisatie veel verschillende disciplines in een bedrijf raakt. Voor de case van Prénatal willen we bezoekers die op onze site zijn geweest, gericht benaderen. We onderscheiden groepen websitebezoekers die geïnspireerd willen worden, zich aan het oriënteren zijn of al klaar zijn om een aankoop te doen. Onze e-mailopvolging maakt daarin onderscheid, zodat we

“Het helpt enorm om te kunnen sparren met experts van andere bedrijven.”

Kitty de Louw,
Lead campagnes & commercie
Prénatal



bijvoorbeeld mensen kunnen uitnodigen in een van onze winkels om daar met een deskundige medewerker verschillende modellen uit te proberen. Conversie kan voor ons ook offline conversie betekenen.”

JE KUNT OP HEEL VEEL PLEKKEN PERSONALISEREN, ONSITE EN OFFSITE, IN E-MAILS, ADVERTENTIES, AANBEVELINGEN EN GA ZO MAAR DOOR. EN JE KUNT OP HEEL VEEL ASPECTEN PERSONALISEREN. WAAR LIGT DE FOCUS VAN PLANET HAPPY?

“Bij Planet Happy concentreren we ons op tal van personalisatiemogelijkheden”, zegt **Robin Hendriksen**. “Voor de case hebben we specifiek gekeken naar de interne zoekfunctie van onze webshop. Door de toevoeging van personalisaties hopen we relevantere zoekresultaten te kunnen serveren aan onze bezoekers.”

“Bij HBM Machines lag de personalisatie-uitdaging ergens anders,” vertelt **Tessa Vergeer**. “Doordat wij veel verschillende productcategorieën en klanten hebben, is onze case gericht op het verrijken van profielen met klantinformatie, als aanvulling op de al bekende gegevens uit de orderhistorie. We zijn erg blij dat we via de expertgroep met deze personalisatie-uitdaging aan de slag konden gaan. De case bracht focus en aandacht voor een belangrijk topic binnen e-commerce: online personalisatie.”

KUNNEN JULLIE IETS ZEGGEN OVER DE LESSONS LEARNED?

Fleur Venhuizen (Youfone) enthousiast: “Ik had de case absoluut niet kunnen uitvoeren zonder mijn teamgenoot Joey Kersbergen en de andere expertgroepsleden. Een enorme shout-out aan hen en hun bijdragen. De bluepaper is de oogst van de inspanningen van 30 online toppers en niet alleen van de zes case owners. Ik heb er zeker heel veel van geleerd!” 📌

WAAROM WIL JE DE BLUEPAPER DOWNLOADEN?

De zes cases, uitgebreider beschreven in de bluepaper, komen van herkenbare bedrijven met herkenbare personalisatie-uitdagingen. Een voorbeeld:

Van Coop naar PLUS – Bestel je boodschappen online

Van Coop naar PLUS, nog steeds lokaal en vertrouwd. Ervaar het gemak van online bestellen. Makkelijk en snel op plus.nl. Beste spaarprogramma van NL. Altijd verse producten bezorgd.

Bovenstaande SEA-tekstadvertentie was een maand zichtbaar in de verschillende postcodegebieden van 71 Coop-winkels die recent zijn verbouwd tot PLUS. Marcel Schouten van PLUS: “Door in de advertenties te refereren aan de verbouwde Coop-winkels, wilden we een vorm van vertrouwen en herkenning opwekken. De vraag was vervolgens of deze gepersonaliseerde opzet een positief verschil in conversie maakt. Om dat verschil inzichtelijk te maken, werkten we met een controlegroep. En die opzet hebben we voor meer segmenten en advertenties ingezet.”

Benieuwd naar het resultaat?

Wil je weten of PLUS het gewenste conversiepercentage heeft behaald en welke ervaringen Marcel Schouten heeft genoteerd? Je leest het in de bluepaper, te downloaden via de code hieronder. Je krijgt daarmee niet alleen toegang tot de volledige personalisatiecase van PLUS, maar ook tot die van fonQ, HBM Machines, Planet Happy, Prénatal en Youfone.

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper Beter Personaliseren in e-commerce



Hoe zorgt **personalisatie** voor terugkerende klanten?

Klanten zien steeds meer de toegevoegde waarde van personalisatie. Wie wil er nou geen specifiek relevante aanbevelingen, aanbiedingen of content? Er is steeds meer behoefte aan een persoonlijke benadering en op maat gemaakt aanbod. Klanten verwachten ook dat de gebruikerservaring voor hen relevant is als ze jouw website bezoeken. Dit geldt voor nieuwe klanten, maar zeker voor terugkerende klanten; zij weten dat hun online gedrag bekend is en dat data gebruikt kunnen worden. Hoe zorg je ervoor dat een nieuwe klant een terugkerende klant wordt? En waarom zijn deze *recurring customers* zo belangrijk?

**Luisteren naar
de klant is
essentieel voor
een goede
customer
journey**

Het belang van terugkerende klanten

Veel webshops besteden relatief veel aandacht aan het werven van nieuwe klanten, terwijl vaste klanten voor het grootste gedeelte van de omzet zorgen. Jouw huidige klanten kennen je dienst of product als geen ander. Ze zullen sneller een herhaalaankoop bij je doen als ze tevreden zijn over de geboden service.

Arjen Bonsing, CEO van Customer Journey Experts, ziet dat het bedrijfsleven nog te weinig aandacht heeft voor terugkerende klanten. Hoewel zij bij veel bedrijven dus zorgen voor méér omzet dan nieuwe klanten. Dankzij de data die daarbij beschikbaar komen, kunnen customer journeys bovendien veel beter worden ingevuld.

Bedrijven denken nog te veel *inside-out*, ziet Bonsing: ze stoelen de klantbehoefte op hun eigen gevoel, mening en ervaring. Een grote fout, want ze vergeten waar het om draait: het perspectief van de klant! "Het gaat om hun behoeften, pijnpunten en wensen en niet de $n=3$ van een marketingafdeling", aldus Bonsing, die als expert is verbonden aan Thuiswinkel e-Academy.

De rol van personalisatie

Niet vanuit het perspectief van de klant denken is dus een veelgemaakte fout door professionals. Wanneer je inzicht krijgt in de behoeften, verlangens en uitdagingen van jouw klanten, ontstaat juist de mogelijkheid om waarde te leveren. Dit leidt tot tevredenheid, vertrouwen en langdurige relaties. Personalisatie speelt een belangrijke rol in een succesvolle customer journey en is daarom een factor van belang. Het stelt bedrijven in staat om op maat gemaakte ervaringen te bieden, afgestemd op individuele voorkeuren. Dit verhoogt niet alleen de klanttevredenheid, maar stimuleert ook herhaalde interacties en het bevordert mond-tot-mondreclame.



Er zijn verschillende niveaus van personalisatie die je kunt gebruiken:

- herkennen: zorg dat de klant zich herkend voelt;
- laten ervaren: laat de klant iets op maat ervaren;
- reageren: reageer op het gedrag van de klant;
- de dialoog aangaan: ga actief in gesprek met de klant;
- verrassen: overtref de verwachtingen van de klant;
- controle geven: geef de klant controle over het gehele proces.

Geen rocketscience

Voor het inrichten van een goede customer journey geeft Bonsing nog een laatste learning mee: het is geen rocketscience, het is vooral luisteren naar je klant. Begin simpel, ga de journey stapje voor stapje af en stel jezelf de volgende vragen:

- Welke informatiebehoefte hebben klanten in welke fase van de customer journey en waar zoeken ze naar informatie?
- Waarmee kan ik klanten helpen om hun vragen te beantwoorden?
- Welke problemen proberen klanten op te lossen en welke behoeften hebben ze?
- Hoe kan ik zo relevant en persoonlijk mogelijk zijn in mijn communicatie?

- Hoe zorg ik ervoor dat klanten gelukkig worden van het proces en dat eventuele problemen worden opgelost?
- Hoe kunnen klanten het meeste uit hun aankoop halen?
- Hoe zorg ik ervoor dat klanten de volgende keer weer bij mij komen?

Aan de slag met jouw customer journey?

In de e-learning Customer Journey van Thuiswinkel e-Academy leer je welke stappen je in je organisatie moet zetten om van klanten terugkerende klanten te maken. In de e-learning worden nog veel meer tips en tricks besproken. Wil jij duurzame relaties opbouwen en je conversie verhogen? Volg dan de e-learning op de site van Thuiswinkel e-Academy en bereik succes door klantgerichtheid en personalisatie. 🍷

SCAN OF KLIK



DE VOORDELEN VAN TERUGKERENDE KLANTEN:

- **Minder marketingkosten.** Je bent minder tijd en geld kwijt aan het werven en overtuigen van klanten. Wist je dat één nieuwe klant werven tot wel zeven keer zoveel kost als een bestaande klant vasthouden?
- **Meer conversie en omzet:** bestaande klanten kopen sneller bij je als ze een positieve ervaring hebben met jouw product of dienst.
- **Meer rendement:** uit onderzoek van Gartner blijkt dat 20% van de bestaande klanten van een bedrijf tekent voor 80% van de toekomstige inkomsten.
- **Meer cross- en upselling:** het kost minder energie om bestaande klanten te overtuigen van jouw toegevoegde waarde, waardoor ze eerder geneigd zijn meer of duurere producten te kopen.
- **Minder klantenservicekosten:** terugkerende klanten hebben minder vragen en minder uitleg nodig.



De logistieke reis van morgen: een blik op 2050

Welkom in de wereld van Caroline Cargo, een doorgewinterde logistiek medewerker met meer dan vijfendertig jaar ervaring in dit vakgebied.

Ze heeft de transitie van de logistieke sector in Nederland van dichtbij meegemaakt. Haar ervaringen geven ons een diepgaand inzicht in hoe het beroep en de werkomgeving zijn geëvolueerd. Welkom in het jaar 2050, waarin we getuige zijn van een wereld die is veranderd in een levendig en efficiënt geheel.

Bron: What do you think the world will be like in the year 2050? - Quora



VAN SCHAARSTE NAAR SLIMME LOGISTIEK

In een tijdperk waarin arbeid en ruimte schaars zijn geworden, heeft Nederland zichzelf opnieuw uitgevonden. De logistieke sector, ooit afhankelijk van handmatig werk en distributiecentra die als grote dozen langs de snelweg werden geplant, heeft zichzelf getransformeerd in een geoliede machine die draait op technologie en innovatie. Mechanische ondersteuning bij fysiek zware werkzaamheden, robots die routinetaken overnemen en een hoge mate van flexibiliteit in planning en werkzaamheden met behulp van AI, hebben

bijgedragen aan ongeëvenaarde scores op het gebied van werktevredenheid. Innovatieve opslagoplossingen, zoals verticale magazijnen en geautomatiseerde compacte systemen, hebben het mogelijk gemaakt om op efficiënte wijze een grotere verscheidenheid aan goederen op te slaan binnen beperkte ruimtes, terwijl slimme routeplanning en geavanceerde *last mile delivery*-opties de distributie verder hebben gestroomlijnd.



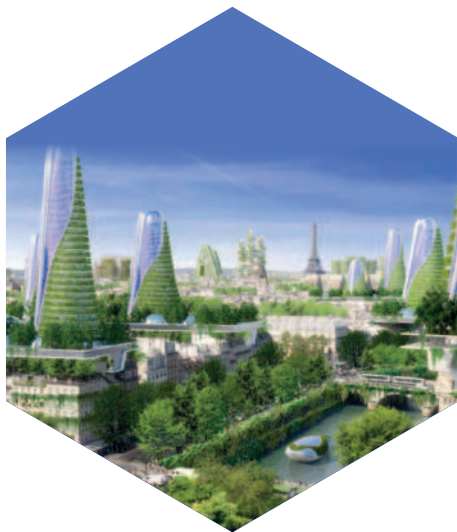


Bouw mee aan de logistieke wereld van 2050!

Carolines reis vormt een inspirerend voorbeeld van hoe de logistieke sector in Nederland zich heeft aangepast aan de uitdagingen van de 21e eeuw. Haar verhaal strekt verder dan alleen een blik op een mogelijke toekomst; het is een aansporing tot actie voor ons allen.

Als maatschappij hebben we de macht om bij te dragen aan het verwezenlijken van dit scenario. Door onszelf bewust te zijn van ons consumptiegedrag, duurzaamheid te omarmen en innovatie te stimuleren, kunnen we gezamenlijk de weg effenen naar een duurzame, efficiënte toekomst.

Laten we deze uitnodiging aannemen en ons pad naar 2050 markeren, niet alleen met innovatieve ideeën, maar met concrete acties. Laten we Carolines reis als inspiratiebron



Bron: Vincent Callebaut Architectures

nemen om een bewuste verandering teweeg te brengen, elk op onze eigen manier, en zo een gezamenlijke inspanning leveren om een nieuwe logistieke horizon te bereiken. Samen kunnen we een wereld vormgeven waarin logistiek niet slechts een bedrijfsactiviteit is, maar een drijvende kracht achter een duurzame en welvarende maatschappij.

Laten we Carolines reis als inspiratiebron nemen

WONEN, WERKEN EN WINKELN OP ÉÉN PLEK

Caroline woont op een levendige campus waar wonen, werken en winkelen naadloos gecombineerd worden, onder de wet- en regelgeving van een overheid die duurzaamheid en multifunctionaliteit hoog in het vaandel heeft staan. Het is een opvallend contrast met 2023, toen ze nog in haar appartement in de stad woonde en dagelijks de auto moest pakken om naar haar werk langs de snelweg te rijden. De energie die de campus voorziet van kracht wordt opgewekt door zonnepanelen op de daken, terwijl groene ruimtes en sportvelden een gevoel van gemeenschap en welzijn bevorderen. Het opvallende is dat deze campus niet op traditioneel land is gebouwd, maar op een stuk opgespoten land aan de Noordzee, een indrukwekkend voorbeeld van Nederlands vakmanschap op het gebied van waterbouwkunde.

Voordat Caroline naar haar werk gaat, begint ze de dag altijd met een goede kop koffie. Dit doet ze het liefst op haar balkon op de twintigste verdieping, waar ze uitzicht heeft over een weelderige stad. Vroeger keek ze uit over een zee van lege gebouwen, uit de grond gestampt door ontwikkelaars die nog geen huurder hadden gevonden. Nu, als gevolg van verhoogde belastingen op ongebruikte panden, barst de stedelijke ruimte van leven en activiteit. Logistieke gebouwen worden niet gebouwd op basis van economische verwachting, maar op aanvraag van reeds gecontracteerde huurders. Groene daken en verticale tuinen sieren het stadslandschap, waardoor de lucht wordt gezuiverd en een vleugje natuur wordt toegevoegd aan het stedelijke weefsel.



Bron: URA Straits Times Graphics

► Elke ochtend begint Caroline haar dag met een reis in de lift, niet om naar een kantoor te gaan, maar om binnen te stappen in een innovatief 'warehouse in de diepte'. Deze ondergrondse opslagplaats is verbonden met de hele stad, net als de ondergrondse transportstromen.

Als Caroline haar kantoor binnenloopt, herkent de camera bij de deur haar gezicht en krijgt ze automatisch te zien hoe haar shift van de dag eruitziet. Caroline heeft aan het begin van de week in de werknemersapp aangegeven welke taken haar voorkeur hebben en dit heeft geresulteerd in een leuk, afwisselend programma voor vandaag. In de werknemersapp kan Caroline ook aangeven wanneer ze wel of niet wil werken en wat haar voorkeurstijden zijn. Dit heeft haar werktevredenheid aanzienlijk verhoogd, maar de toenemende variabelen die door haar werkgever moeten worden meegenomen in de planning resulteerden in een flink hoofdpijndossier. Gelukkig biedt een AI-tool voor *workforce planning* uitkomst voor Carolines werkgever. Deze tool maakt het mogelijk om haar taken optimaal in te plannen, rekening houdend met haar voorkeuren en vaardigheden. Dit heeft niet alleen haar tevredenheid vergroot, maar heeft ook het bedrijf geholpen om werknemers te behouden en zelfs nieuw personeel aan te trekken.

Meer weten?

Wil je de blauwdruk achter deze transformatie begrijpen? En weten wat jij kunt doen om de hierboven geschetste wereld in 2050 te realiseren? Lees dan onze blueprint over logistiek in een maatschappij van schaarse arbeid en ruimte. Deze publicatie belicht uitgebreid de krachten achter de veranderingen in de logistieke wereld van 2050. Of je nu consument, bedrijf, ontwikkelaar of overheid bent, samen kunnen we bouwen aan een wereld waarin arbeid, ruimte en technologie harmonieus samenkomen, met het oog op een betere toekomst voor ons allemaal.

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige blueprint Warehouse logistiek in een maatschappij met schaarse arbeid



Bron: Springwise



Bron: Warehouse Automation

De aard van Carolines werk is drastisch veranderd door de vooruitgang in automatisering en robotisering. Wat ooit een fysiek veeleisende taak was, is nu aanzienlijk lichter geworden dankzij de hulp van geavanceerde robots en technologie. Terwijl Caroline in het verleden misschien fysiek overbelast zou zijn geraakt na een lange werkdag, kan ze nu dankzij deze technologische vooruitgang langer doorwerken met minder lichamelijke belasting. Ze werkt naadloos samen met technologische assistenten, waarbij ze haar menselijke inzicht en besluitvorming koppelt aan de precisie en snelheid van machines.

VERTICAAL DISTRIBUTIECENTRUM

Na haar werkdag stopt Caroline op weg naar huis nog even bij een verticaal distributiecentrum. Haar telefoonlader ging die ochtend kapot en ze heeft snel een nieuwe nodig. Op de begane grond van het distributiecentrum maakt ze gebruik van de moderne faciliteiten om de benodigde oplader te bestellen. Ze begeeft zich naar de wachtruimte van het centrum, die dienstdoet als een sociale ontmoetingsplek met koffiebar, en ze wacht op haar product. Binnen enkele minuten krijgt ze bericht dat haar nieuwe lader klaarligt.

Wanneer Caroline haar appartement binnenstapt, wordt net haar favoriete spijkerrok bezorgd. Een week geleden had ze de rok ter reparatie naar de pakkethub op de begane grond van haar appartementencomplex gebracht. Vanuit deze hub is haar rok door een ondergrondse shuttle met hoge snelheid naar het moderne naaiatelier gebracht. Daar hebben robots zorgvuldig en vakkundig de reparatie uitgevoerd, geheel volgens Carolines wensen. Het naaiatelier is een typisch voorbeeld van een plaats waar menselijke expertise en technologische precisie hand in hand gaan. De eenvoud zorgt ervoor dat Caroline haar kleding regelmatig laat repareren, waardoor zij minder vaak nieuwe kleding hoeft te kopen. ◆

Deze expertgroep is mede mogelijk gemaakt door:

Capgemini

thuiswinkel
.org

GSES

möbius
Research & Consulting

ClimatePartner



Onder druk van wetgeving

Hoe bedrijven zichzelf **opnieuw uitvinden**

De aarde blijft maar warmer worden en nog geen enkel land heeft de klimaatdoelen uit het Parijsakkoord gehaald. Volgens de publieke opinie zijn bedrijven aan zet, vanwege de grote impact die zij maken. Ondertussen maakt de consument steeds vaker duurzamere keuzes, zet de concurrentie hard in op duurzaamheid, investeren kapitaalverstrekkers steeds vaker groen en zet nieuwe wetgeving druk op bedrijven om te verduurzamen. Wil je als bedrijf overleven, dan moet je dus nu verantwoordelijkheid nemen.

WACHT NIET OP WETGEVING

Aanstaande Europese wetgeving heeft tot doel duurzaam en verantwoord ondernemen te bevorderen en dit te verankeren in de bedrijfsvoering en *corporate governance* van ondernemingen. Maak kennis met de Corporate Sustainability Due Dilligence Directive, kortweg CSDD, gericht op de zorgvuldigheidsplicht [*'due diligence'*] van bedrijven. Zij moeten de daadwerkelijke en mogelijke nadelige gevolgen van hun handelen voor mens en milieu identificeren, beperken en voorkomen. De nieuwe regels zullen bedrijven dwingen de negatieve gevolgen van hun acties aan te pakken, in hun gehele waardeketen.

Bedrijven zullen met de aanstaande CSDD-wetgeving te maken krijgen, direct of indirect.

Sommige bedrijven besluiten te wachten tot de wetten zijn ingevoerd voordat ze in actie komen, vooral omdat ze complex zijn en veel impact



Productie-audits bij Decathlon

Decathlon streeft naar een duurzame relatie met productieleveranciers, die gebaseerd is op vertrouwen. Bij het aangaan van een nieuwe samenwerking verbinden partners zich aan de Code of Conduct for Decathlon Manufacturing Suppliers. Aan de hand van audits wordt er gekeken of leveranciers voldoen aan voorwaarden omtrent mensenrechten, milieuaspecten en kwaliteit. Op basis van deze informatie vullen de auditors een score in van A tot E. Bij een C-, D- of E-score vraagt Decathlon aan de betreffende partij om een actieplan op te stellen en uit te voeren. Als dit niet gebeurt, behoudt Decathlon zich het recht voor om de commerciële samenwerking met de productieleveranciers af te schalen of stop te zetten.

hebben. Decathlon laat zien dat het verstandig is om vandaag al stappen te zetten in duurzaam ondernemen, juist vanwege de snel veranderende omgeving. Marianne van Leeuwen, Lead Circulair Team bij de sportretailer, weet van de hoed en de rand.

DECATHLON'S HOLISTISCHE BENADERING

"Hup aan de slag!", valt Van Leeuwen met de deur in huis. Met haar team onderneemt ze actie om duurzaamheid te verankeren binnen Decathlon. Maatschappelijk verantwoord ondernemen [MVO] is een veelomvattend begrip geworden voor het sportmerk, dat onder andere bezig is met energie-efficiënte productie, hernieuwbare energie, duurzamer transport en recycling. Daarnaast richt Decathlon zich al enige tijd op het uitrollen van circulaire businessmodellen.

Voor Van Leeuwen en haar collega's is het al heel lang duidelijk dat de natuurlijke omgeving cruciaal is voor sport. "Met name buitensporten, zoals mountainbiken, duiken en skiën, zullen worden beïnvloed door het snel veranderende klimaat. Het behoud van onze natuurlijke omgeving is voor ons als sportliefhebbers een krachtige drijfveer voor verduurzaming", aldus de Nederlandse in Franse dienst.



**"Hup,
aan de slag!"**

Marianne van Leeuwen,
Lead Circulair Team
Decathlon

DUURZAAMHEIDSINSPANNINGEN

"Zo'n 80 tot 90 procent van onze *carbon footprint* blijkt te zitten in de verkoop van nieuwe producten", weet Van Leeuwen. "Veel producten die we verkopen, worden binnen Decathlon ontworpen en laten we vervolgens zelf produceren. Zo kunnen we zowel in de ontwerpfase als in de productiefase rekening houden met verduurzaming. Aan de hand van *audits* [zie kader, red.] wordt gecontroleerd of productieleveranciers handelen in lijn met de minimale duurzaamheidseisen uit onze gedragscode. Dit is in lijn met de nieuwe CSDD-wetgeving, waarbij we de potentiële negatieve gevolgen binnen de productiefase op kunnen sporen."

CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN

Met circulaire businessmodellen timmert Decathlon hard aan de weg om duurzaamheid verder te verankeren in de bedrijfsvoering. Binnen Decathlon zijn er drie circulaire pijlers: verhuren, tweedehands terugkopen/verkopen en repareren. Van Leeuwen: "De businessmodellen helpen om de gebruiksfase van producten te verlengen. We kunnen het grootste verschil maken door zo min mogelijk productwaarde verloren te laten gaan."

De lineaire economie



De circulaire economie



De Value Hill (Achterberg, Hinfelaar en Bocken, 2016)

Mensenrechten bij Verstegen Spices & Sauces

Niet alleen wereldwijde opwarming van de aarde brengt bedrijven in beweging. Ook mensenrechten zijn een aandachtsgebied waar vooroplopende bedrijven al serieus op inspelen. Een voorbeeld hiervan is Verstegen Spices & Sauces. Marianne van Keep, Chief Sustainability Officer van het Rotterdamse bedrijf, vertelt: "Bij Verstegen omarmen we een reeks duurzame ambities, samenwerking met boeren is daarin een cruciale pijler. We richten ons op het creëren van korte en transparante ketens, waarin elke schakel waarde toevoegt. Met als doel een positieve impact op mens, milieu en samenleving."

Verstegen werkt nauw samen met overheden, onderwijsinstellingen, ngo's en vooral met boeren en exporteurs. Van Keep: "We gebruiken moderne technologieën zoals blockchain en satellieten en we streven naar duurzame landbouwmethodes met de nadruk op regeneratieve landbouw. Hierdoor krijgen de boeren toegang tot informatie over hun inkomsten en uitgaven en kunnen ze de kwaliteit van hun producten verbeteren, wat resulteert in een betere prijs voor specerijen. Bovendien kunnen ze het gebruik van bijvoorbeeld pesticiden verminderen, waardoor de kosten afnemen. Dit alles draagt bij aan het verhogen van hun inkomen en het verminderen van risico's."

Een beter (leefbaar) inkomen voor boeren heeft een positieve impact op meerdere niveaus, merken ze bij Verstegen. "Het draagt bij aan het investeren in de toekomst van de gemeenschap en kan zo de vicieuze cirkel van armoede doorbreken", aldus Van Keep.

Het begrijpen van de toeleveringsketens en het in kaart brengen van risico's zijn cruciale stappen bij de ontwikkeling van duurzaam beleid. Voor Verstegen betekent dit een toename van de efficiëntie, wat niet alleen goed is voor het bedrijf zelf, maar vooral ook voor de betrokken boeren. "Met deze aanpak streven we gezamenlijk naar een duurzame toekomst voor iedereen", besluit Van Keep.

"Samenwerking met boeren is een cruciale pijler voor Verstegen."

Marianne van Keep,
Chief Sustainability Officer
Verstegen Spices &
Sauces



"We geloven er echt in dat we met de circulaire businessmodellen de toekomst aan het bouwen zijn. Uiteindelijk moeten deze modellen een kwart van onze totale business vormen. Cruciaal daarbij is natuurlijk dat consumenten blij zijn met ons circulaire aanbod."

DÉ TIP VAN MARIANNE VAN LEEUWEN

Om op de lange termijn succes te kunnen boeken, moet een duurzaamheidsprogramma onderdeel worden van de *core business*, aldus Van Leeuwen: "Van oudsher zijn bedrijven gericht op groei en winstmaximalisatie. Ze laten de externe effecten daarbij buiten beschouwing. Wij vinden dat het duurzaamheidsprogramma een zaak van de CEO moet zijn, zodat het een topprioriteit kan worden. Door trainingen te geven die het bewustzijn van alle medewerkers vergroten, kun je duurzaamheid ook verankeren in de cultuur van de organisatie." ◆

DOE JE WAT JE MOET DOEN, OF DOE JE WAT JE ZOU MOETEN DOEN?

De wetgeving op het gebied van duurzaamheid kan, samen met de eerdergenoemde investeringsbereidheid, een belangrijke drijfveer zijn voor bedrijven om nu in actie te komen. Maar Decathlon en Verstegen laten zien dat een intrinsieke verankering van duurzaam beleid en nieuwe businessmodellen gericht zijn op verbetering van de overlevingskansen op de lange termijn.

Hoe start je? Welke stappen zet jij om beter voorbereid te zijn op de eisen van alle stakeholders en op de komende wetgeving? De expertgroep over de nieuwe due diligence-wetgeving legt in zijn blueprint nader uit wat de wetgeving inhoudt en welke stappen jouw bedrijf direct kan zetten.

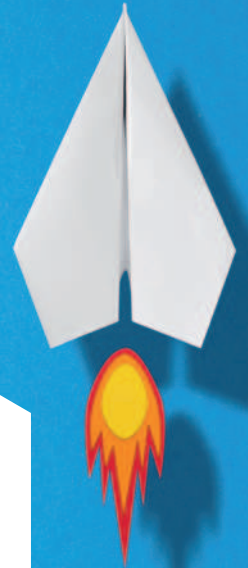
SCAN OF KLIK

Download hier de volledige blueprint Nieuwe Due Diligence wetgeving: ben je er klaar voor?





Hoe creëer je winnende productcontent?



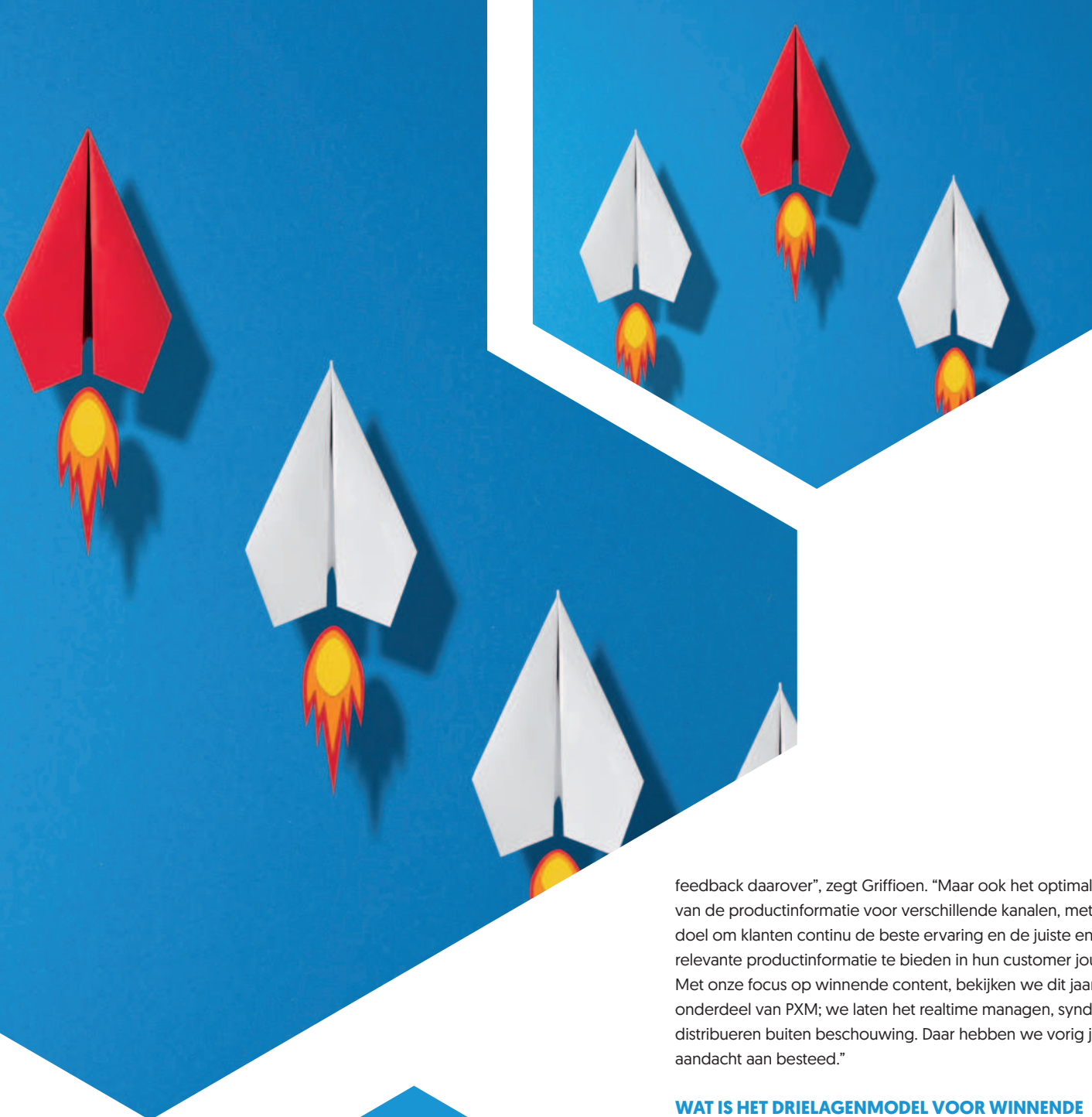
Niet alle klanten hebben dezelfde informatiebehoefte. Bij het creëren en presenteren van productcontent is het inspielen op die verschillende behoeften cruciaal. Maar hoe doe je dat met succes? De expertgroep Product eXperience Management (PXM) heeft uitdagingen en kansen geïnventariseerd en presenteert een drielagenmodel voor winnende content. De voorzitters en enkele deelnemers van de groep vertellen over hun bevindingen.

WANNEER IS PRODUCTCONTENT OOK WINNENDE CONTENT?

“Dat is een hele belangrijke eerste vraag”, zegt **Wim Griffioen**, Partner bij Squadra lachend. “Kwalitatieve productcontent helpt potentiële kopers goed en snel bij hun productkeuze en geeft duidelijke antwoorden op hun vragen. Het hoeft dus niet tot een aankoop te leiden! As een klant een voor hem verkeerd product koopt, bijvoorbeeld op basis van onjuiste of onvolledige informatie, dan zal hij dat product immers retourneren. Gevolg: veel kosten en een ontevreden klant.” **Patrick van der Heijden**, Product Owner PIM en E-commerce bij Wiltec, vult aan: “Winnende content is voor ons de sleutel tot succes, omdat die content zowel klanten als collega’s inspireert en informeert over onze producten en diensten.” Daar voegt **Paul Martin**, E-commerce Manager bij Grolsch, aan toe: “Winnende content is voor Grolsch essentieel om op de juiste manier zichtbaar te zijn voor de omnichannel shopper. Consistente, informatieve en boeiende inhoud in alle kanalen draagt bij aan een naadloze shopping journey.”

EN WAT IS DAN PRODUCT EXPERIENCE MANAGEMENT?

“Product experience management, kortweg PXM, omvat het geheel van het verzamelen, syndiceren en distribueren van productinformatie, inclusief het verzamelen en verwerken van



We hebben drie lagen gedefinieerd voor winnende content: relevantie, vindbaarheid en conformiteit

feedback daarover”, zegt Griffioen. “Maar ook het optimaliseren van de productinformatie voor verschillende kanalen, met als doel om klanten continu de beste ervaring en de juiste en meeste relevante productinformatie te bieden in hun customer journey. Met onze focus op winnende content, bekijken we dit jaar dus een onderdeel van PXM; we laten het realtime managen, syndiceren en distribueren buiten beschouwing. Daar hebben we vorig jaar veel aandacht aan besteed.”

WAT IS HET DRIELAGENMODEL VOOR WINNENDE CONTENT?

“Voor winnende content hebben we drie lagen gedefinieerd: relevantie, vindbaarheid en conformiteit”, antwoordt **Peter Pottinga**, Associate bij Squadra. “Als je vanuit de klant en zijn customer journey begint, dan is relevantie het belangrijkste. Die verschilt tussen klanten, maar het verschilt ook voor dezelfde klant voor hetzelfde product in een andere context. Hoe dat kan? Als ik de eerste keer het product zoek voor mezelf, maar een tweede keer dat voor mijn bejaarde vader wil kopen, dan kan ik andere criteria en vragen hebben. Relevantie heeft dus alles te maken met mij als klant, maar ook met de context van mijn zoektocht.”

Erik Jansen, Partner Digital Commerce bij Squadra, pakt over: “Vindbaarheid gaat over het ontsluiten van de relevante content. In je eigen webshop spelen zoeksuggesties, zoekresultaten en filtering en sortering op *lister*-pagina's bijvoorbeeld een enorme ►

- rol. Dekken die de verschillende contexten goed af?” Griffioen vult aan: “Conformiteit ten slotte gaat over de vraag of alle productdata en -assets naast de behoeften van klanten ook wettelijk verplichte en noodzakelijke informatie voor aankoop en gebruik bevatten.”

HOE SPEEL JE IN OP RELEVANTIE?

“Dat begint bij het besef dat voor je klant drie zaken spelen: basale koopcriteria, context en voortschrijdend inzicht”, zegt Jansen. “Basale koopcriteria hebben een grote psychologische dimensie. Sommige klanten zoeken veel zekerheid voor ze iets bestellen en anderen gaan heel gemakkelijk over tot aankoop. Sommigen reageren altijd op korting en anderen vergelijken altijd alleen absolute prijzen.” Vervolgens wijst Jansen op het belang van segmentatie: “Niks nieuws, maar ondanks het bestaan van allerlei technische personalisatiemogelijkheden kan dit ook online nog steeds heel nuttig zijn. Denk bijvoorbeeld aan de afbeeldingen die je toont bij een product. Door ook een afbeelding

met de maten van je product in relatie tot een persoon of andere herkenbare referentie te tonen, geef je bijvoorbeeld zekerheidszoekers heel snel inzicht in de absolute maten. De productdetailpagina is overigens vaak nog een statische pagina, waarbij alleen de up- en cross-sell gepersonaliseerd zijn. Maar je zou veel meer elementen van die pagina kunnen aanpassen op het segment waar je klant in zit. De voor hem relevante afbeeldingen of informatie kun je bovenaan zetten.”

“Dan is er de context”, gaat Jansen verder: “Context heeft op zijn beurt weer drie dimensies: Voor wie koop ik het? Waar ga ik het product voor gebruiken? En wanneer en in welke omstandigheden ga ik het product gebruiken? Voor een verkoopadviseur op de winkelvloer zijn dat de eerste vragen die hij stelt. Maar online is de context niet makkelijk vast te stellen. Diverse webshops hebben bijvoorbeeld geprobeerd om dat met een koophulp-tool uit te vragen en er zo op in te spelen. Maar dat was vaak toch veel te rigide, de tool werd dan niet of nauwelijks gebruikt. Maar een door AI gedreven online assistent kan tegenwoordig misschien wél uitkomst bieden. Ook de zoekresultaten kunnen inspelen op de context. Expertgroepid Algolia had een mooie case: de resultaten op het zoekwoord ‘oranje’ leveren daar vlak voor 27 april andere resultaten op dan in de rest van het jaar.”

Peter Pottinga neemt over: “Tot slot is er nog voortschrijdend inzicht gedurende de customer journey. Het kan zijn dat een klant, bijvoorbeeld via blogs, vlogs of bezoeken aan diverse webshops, heeft geleerd met welke zaken hij rekening moet houden bij de aankoop van en het gebruik van een product. Wat eerst niet



Drielagenmodel voor winnende content

**Context is
online niet
makkelijk
vast te stellen**

belangrijk werd geacht, krijgt nu ineens een groter belang. Het is wel heel lastig om daar online op in te spelen. Het zou bijvoorbeeld kunnen in herinneringsmails aan bekende klanten; naast de 'laatst bekeken' producten zou je alternatieven kunnen aandragen met een duidelijke USP."

HOE VERTAAL JE DIT DAN DOOR NAAR PRODUCTCONTENT?

"Je zou combinaties van segmenten en contexten kunnen doorvertalen naar zogenaamde *search cases*", begint Erik Jansen. "Per case analyseer je welke vragen klanten kunnen hebben en ga je na of je productdata, -assets, filters en zoekresultaten daar ook antwoord op geven. Voor grote productcategorieën kun je daar natuurlijk ook klantonderzoek voor inzetten. Daarnaast kun je de cross- en upsell-suggesties sturen vanuit die *search cases*."

HOE VERBETER JE DE VINDBAARHEID?

Jansen: "Als je *search cases* hebt gedefinieerd, dan kun je van daaruit je analyse op vindbaarheid starten. Simuleer searches en bekijk de resultaten. Analyseer welke filters nodig zijn en welke ontbreken. Bekijk dan welke data er werkelijk nodig zijn en hoe het met de aanwezigheid van die gegevens voor die categorie is gesteld. Houd daarbij het verschil tussen *features* en *benefits* goed in de gaten; klanten zijn geïnteresseerd in *benefits*, niet direct in *features*. De stof van een T-shirt is een *feature*, maar dat die stof voor snelle afvoer van transpiratie zorgt is een *benefit*."

HOE SCHROEF JE DE CONFORMITEIT OP?

"Winnende content moet uiteraard ook voldoen aan wetgeving", antwoordt Wim Griffioen. "Denk aan gevaarlijke stoffen en ingrediëntenoverzichten met allergiewaarschuwingen. Vanuit branding of de wens om duurzamer te worden, kunnen ook extra behoeften aan data of bepaalde assets ontstaan. Ook dat zijn elementen van winnende content. **Daniëlle Hoekstra**, PDX Lead bij Sonepar, benadrukt precies dit aspect: "Winnende content zorgt ervoor dat onze klanten weloverwogen beslissingen kunnen nemen, waarbij ze zowel de volledige reikwijdte van een product als de impact ervan op het milieu begrijpen, in lijn met hun zakelijke doelstellingen en waarden. Winnende content is wat klanten verwachten van ons als toonaangevende b2b-distributeur van elektrische producten, oplossingen en aanverwante diensten."



KAN AI NIET EEN GROTE ROL SPELEN IN WINNENDE CONTENT?

"Jazeker", zegt Griffioen. "We hebben met de expertgroep een sessie gehad met **Guus van de Mond** van Squadra Machine Learning Company. Hij heeft de inzet van AI en ChatGPT op verschillende gebieden toegelicht. Ook in de oplossingen van onze sponsors Algolia en Connecting the Dots speelt AI inmiddels een belangrijke rol. AI heeft dit jaar een grote doorbraak beleefd. Wij hebben ons bij elke besproken case dan ook de vraag gesteld: wat kan AI hierin betekenen? Op dit vlak staan we nog maar aan het begin. De komende jaren zal AI op alle drie de lagen een steeds grotere rol gaan spelen." 🟡

Wil je meer weten over PXM en de cases van onder andere adidas, Algolia, Grolsch, Shimano, Kramp, Kruidvat en Vespo? Lees de bluepaper!

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper: Product eXperience Management



Weet welke wetgeving eraan komt ... en hoe jij je daarop kunt voorbereiden

Het speelveld van de e-commercesector wordt steeds groter. Online ondernemen gaat over landsgrenzen heen en dus heb je al snel te maken met internationale regels. Het is dan ook van groot belang voor jou als e-commerceprofessional om op de hoogte te blijven van relevante wet- en regelgeving. In dit artikel gaan we nader in op aanstaande *due diligence*-wetgeving uit Europa. We bespreken hoe deze zich verhoudt tot andere duurzaamheidsinitiatieven en we laten zien hoe de wetgevingsagenda rondom duurzaamheid eruitziet, zodat je jouw onderneming er optimaal op kunt voorbereiden.

Due diligence-wetgeving: wat en waarom?

De aankomende due diligence-wetgeving verplicht bedrijven zorgvuldig om te gaan met de toeleveringsketen. Doel van de wet is ervoor te zorgen dat bedrijven hun verantwoordelijkheid nemen om te voorkomen dat hun producten en diensten bijdragen aan schendingen van mensenrechten en milieuvervuiling, zowel binnen als buiten Nederland en door de hele keten heen.

De kern van de wet is de verplichting voor bedrijven om due diligence-processen in te voeren. Bedrijven zijn verplicht om:

- te onderzoeken of er risico's zijn op het gebied van mensenrechten en milieu binnen hun toeleveringsketens;
- acties te ondernemen om deze risico's te verminderen;
- leveranciers te monitoren;
- actieplannen op te stellen;
- over de genomen maatregelen te rapporteren.

Kortom: een wet met veel impact op onze sector.

Het grotere duurzame geheel

De Europese due diligence-wetgeving staat niet op zichzelf, maar is verbonden met bredere duurzaamheidswetgeving en -initiatieven. Denk aan de Europese Green Deal, een omvangrijk initiatief

dat streeft naar een duurzamer Europa. Hierbij wordt ingezet op vermindering van CO₂-uitstoot, bevordering van de circulaire economie en bescherming van biodiversiteit. De due diligence-wetgeving sluit aan op deze duurzaamheidsdoelstellingen, door bedrijven te verplichten hun impact op het milieu te minimaliseren.

Overheden zitten niet stil. Ze komen met verschillende wetten en regels om de aandacht voor duurzaamheid te vergroten. De komende maanden en jaren komen er aardig wat duurzaamheidswetten op ons af. Tip: houd onze kennisbank in de gaten voor de laatste trends en ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en de bijbehorende wetgeving (de QR-code vind je aan het eind van dit artikel).

Een sterkere positie voor de consument

Veel consumenten willen bijdragen aan de circulaire economie door duurzamere producten te kopen, maar krijgen te maken met oneerlijke handelspraktijken. Zo zijn er misleidende 'groene claims', gaan producten sneller stuk dan verwacht of is het te moeilijk of duur om ze te repareren. Met het wetsvoorstel wil Brussel Europese consumenten meekrijgen om weloverwogen aankoopbeslissingen te nemen, door hen te voorzien van betrouwbare productinformatie op het gebied van duurzaamheid, mogelijkheden tot reparatie en de beschikbaarheid van software-updates.



Er komen aardig wat duurzaamheids-wetten op ons af

Kom in actie

E-commercebedrijven weten als geen ander hoe complex de toeleveringsketen is, met product{onderdel}en die uit alle uithoeken van de hele wereld kunnen komen. Weet jij precies uit welke fabriek je producten komen, hoe de omstandigheden daar zijn, en met welke grondstoffen het product gemaakt wordt? Nee? Dan is het tijd om nu in actie te komen.

Het voorstel Een sterkere positie voor de consument in de groene transitie (Raad van de Europese Unie) voorziet in waardevermeerdering van keurmerken, doordat onafhankelijke controle op het naleven van de eisen wordt voorgeschreven. Duidelijke voorlichting, transparantie en verifieerbare duurzaamheidsclaims geven de consument handvatten om de juiste keuze te maken. Ze zijn cruciaal om de e-commercesector verder te verduurzamen.

Green claims directive

Green claims verwijzen naar uitspraken, labels, marketingteksten of advertenties die de milieuvriendelijkheid of duurzaamheid van een product of dienst benadrukken. Deze claims suggereren een positieve bijdrage aan het milieu, zoals een lage CO₂-voetafdruk, recyclebare verpakkingen, inzet van hernieuwbare energiebronnen of verminderde uitstoot van schadelijke stoffen.

Het doel van green claims is om consumenten aan te moedigen milieubewuste keuzes te maken en producten te kopen die als duurzaam worden gepresenteerd. Maar niet alle green claims zijn even accuraat. Sommige claims kunnen misleidend zijn, wat bekend staat als greenwashing. Bedrijven die zich daar schuldig aan maken suggereren ten onrechte dat hun producten milieuvriendelijker zijn dan ze in werkelijkheid zijn. Er zijn, afhankelijk van het rechtsgebied, richtlijnen en regelgeving ontwikkeld om ervoor te zorgen dat green claims eerlijk en betrouwbaar zijn, en gebaseerd op verifieerbare feiten.

De Europese Green Claims Directive zet aan tot onderbouwing van duurzaamheidsclaims en stelt eisen aan productinformatie. Het doel is greenwashing tegen te gaan. Door strakkere kaders kan makkelijker worden opgetreden tegen misleidende claims. Een belangrijk spanningsveld is dat nieuwe regelgeving het retailers ►



We laten onze stem horen in Den Haag en Brussel

- moeilijker lijkt te maken om op een toegankelijke wijze te communiceren over duurzaamheid richting de consument. Thuiswinkel.org zet zich ervoor in dat het wetsvoorstel helderheid geeft over wat wel en niet mag.

Right to repair

Het *right to repair* houdt in dat fabrikanten hun producten zo moeten ontwerpen dat ze gemakkelijk te repareren zijn, dat er reparatiehandleidingen en documentatie beschikbaar moeten zijn, en dat reserveonderdelen beschikbaar moeten zijn voor zowel professionele reparateurs als voor consumenten.

De Europese Commissie constateert dat bij defecte producten vaak de voorkeur wordt gegeven aan vervanging boven reparatie. En dat consumenten tot op heden onvoldoende worden gestimuleerd om hun goederen te repareren, met een steeds grotere hoeveelheid afval tot gevolg. Het doel van het wetsvoorstel is om de duurzame consumptie gedurende de hele levenscyclus van een product te bevorderen, zodat consumenten defecte goederen gemakkelijker en goedkoper kunnen repareren, afval wordt verminderd en de reparatiesector wordt gestimuleerd.

Packaging and Packaging Waste Regulation

De PPWR gaat over alle verpakkingen, ongeacht het materiaal waaruit ze bestaan, en over al het verpakkingsafval. Het voorstel bevat regels voor minder lucht in verpakkingen, kleinere verpakkingen en herbruikbare verpakkingsontwerpen. Brussel gaat regels over verpakkingsafval en verpakkingsmateriaal herzien. Uit onderzoek van de Europese Commissie

is immers gebleken dat consumenten meer verpakte producten consumeren, dat ze ieder jaar weer meer online bestellen en dat het aandeel niet-recyclebare verpakkingen tussen 2012 en 2020 niet is gedaald maar toegenomen. Het doel van de herziening is om te komen tot een circulaire economie van verpakkingen, de hoeveelheid verpakkingsmateriaal te verminderen en de klimaatdoelen van Parijs te halen.

Corporate Sustainable Reporting Directive

De CSRD ten slotte verplicht bedrijven tot duurzaamheidsverslaglegging, naast hun financiële rapportage. Deze verslaglegging bevat zaken als CO₂-uitstoot en het sociaal kapitaal, maar ook de impact die je als bedrijf hebt op mens en milieu. De CSRD heeft als doel de transitie naar een duurzame Europese economie te versnellen.

Zo verplicht de CSRD bedrijven om *environmental*, *social* en *governance*-cijfers (ESG) in hun jaarverslag te overleggen en deze te koppelen aan een strategie. Daarom dienen organisaties ook inzicht te hebben in de ESG-data van toeleveranciers en ketenpartners. Zo krijgen ook kleinere ondernemingen door de ketenwerking via de grotere ketenpartners al te maken met CSRD-eisen. Ook is bekend dat een gemeenschappelijke set aan rapportagestandaarden wordt verplicht in heel Europa (ESRS-standaarden), en dat de inhoud en impact van de duurzaamheidsrapportage onafhankelijk zal worden beoordeeld. De wetgeving wordt gefaseerd van kracht: voor grote Europese bedrijven in 2024 en voor het mkb hoogstwaarschijnlijk in 2026.

Impact op de e-commercesector

De komst van deze wetten markeert een belangrijke stap in de richting van duurzaamheid en verantwoordelijkheid binnen de e-commercesector. De wetgeving past in een duurzaam groter geheel van andere duurzaamheidswetgeving en -initiatieven op nationaal en Europees niveau. Om ervoor te zorgen dat de e-commercesector vertegenwoordigd is op nationaal, maar ook internationaal niveau, is Thuiswinkel.org aangesloten bij koepelorganisatie Ecommerce Europe. Zo kunnen we onze stem laten horen in Den Haag, maar ook in Brussel.

Als e-commerceprofessional is het belangrijk om op de hoogte te zijn van bovenstaande juridische ontwikkelingen en je voor te bereiden op de implementatie van gerelateerde processen binnen je bedrijfsactiviteiten. Zo kun je niet alleen voldoen aan de wettelijke vereisten, maar ook in gezamenlijkheid bijdragen aan een duurzamere toekomst. ◆

KENNISBANK

Klik of scan de QR-code voor directe toegang tot onze kennisbank. Je vindt er de laatste trends en ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en bijbehorende wetgeving.



Deze expertgroep is mede mogelijk gemaakt door:



Op weg naar succes met data: 9 vraagstukken voor organisaties

‘Data is het nieuwe goud.’ Het is een gevleugelde uitspraak in de wereld van digital commerce. Wie de juiste data genereert, verwerkt en inzet, kan klanten relevante, persoonlijke informatie voorschotelen. Gevolg: blijde en loyale klanten. Het is echter makkelijker gezegd dan gedaan om data écht te laten werken voor de consument. Waar te beginnen? Dit artikel biedt handvatten aan de hand van negen vraagstukken, waarmee organisaties de voorwaarden kunnen scheppen om het datagoud te delven.

Nu het belang van data duidelijk is [zie kader ‘Het nieuwe goud’], hebben we ons in dit onderzoeksjaar toegelegd op de organisatorische kant van de zaak: hoe schep je de randvoorwaarden voor succes met data? Dat hebben we opnieuw gedaan onder aanvoering van Ematters, PostNL en Voyado.

De volgende negen vraagstukken kunnen organisaties helpen om een datagedreven koers te kiezen.

1. Waar staat je organisatie op het gebied van consumentendata?

De meeste consumenten realiseren zich niet hoe belangrijk data zijn in hun klantreizen. Ondertussen verwachten ze wel dat bedrijven hun persoonlijk aanspreken met relevante informatie op het juiste moment. Dat geldt zeker voor Generatie Z en jongere generaties. Data worden buiten hun beeld opgevangen en verwerkt. Uit het oog misschien, maar wel nodig om hen in het hart te kunnen raken. Het meten van de zogenoemde maturiteit is volgens onze expertgroep hét vertrekpunt om succes te kunnen sorteren. De **maturiteitsmatrix** [zie pagina 51] helpt organisaties inzicht te krijgen in hun datavolwassenheid.

Is er geen duidelijkheid? Creëer die dan zelf!

Het nieuwe goud

De expertgroep 'Hoe data écht werkt voor de consument' is een vervolg op een expertgroep uit het vorige onderzoeksjaar van ShoppingTomorrow. Data is de brandstof voor engagement, beschreven we toen in onze blueprint. Onder leiding van Ematters, PostNL en Voyado gingen we onder meer in op datarelevantie, op het complete klantbeeld ofwel 'Golden Profile' – daar is het edelmetaal weer – en op het verzamelen en vastleggen van data.

Scan of klik voor de blueprint van de expertgroep 'Data as fuel for customer engagement' (2022)



2. Is het belang van data binnen de organisatie voldoende duidelijk?

Ongeacht hun huidige maturiteit is het van belang dat organisaties weten wat data voor hen kunnen betekenen. Met data kunnen ze onderbuikgevoelens bevestigen, of juist niet. Ze kunnen de gedragingen van klantgroepen analyseren en daarop inspelen, op basis van data kunnen ze zelfs hun strategie verleggen.

Intern draagvlak voor een datagedreven koers is echter geen vanzelfsprekendheid.

Om de [top van de] organisatie groot te leren denken, moet je misschien klein beginnen. De resultaten van een engagement-meting, die laten zien waar klanten in hun customer journey naar op zoek zijn, kunnen het draagvlak bijvoorbeeld aanwakken. Ze planten het zaadje voor een *data mindset*, die ertoe kan leiden dat data in het DNA van organisaties komt te zitten.

3. Is er een datastrategie en sluit deze aan op de bedrijfsdoelstelling?

Om succes te boeken met data is een strategie essentieel. Deze datastrategie zou in beginsel een uitvloeisel moeten zijn van de bedrijfsstrategie. Die is op haar beurt afhankelijk van de fundamentele vraag waartoe de organisatie op aard is: **wat is de purpose?** De bedrijfsdoelstelling is de beste leidraad voor de datastrategie, maar de praktijk leert dat veel bedrijven die laatste nog niet hebben uitgetekend omdat ze data (of zelfs digitalisering) nog niet in hun DNA hebben zitten. Dan is het raadzaam om, bijvoorbeeld als afdeling, zelf te beginnen met een datastrategie. Is er geen duidelijkheid? Creëer die dan zelf!

4. Is de datastrategie vertaald in een meerjarenplan met concrete doelstellingen?

Bij een datastrategie hoort een meerjarenplan met heldere doelen. Wanneer kun je spreken van succes? Volgens de experts uit onze groep is het van groot belang dat doelstellingen duidelijk zijn geformuleerd, **kwantitatief én kwalitatief**. Als je weet waar je naartoe wilt met je datastrategie, kun je ook een pad uitstippelen om daar te komen. KPI's [*key performance indicators*] moeten in lijn zijn met de bedrijfsdoelstellingen en zo min mogelijk ruimte laten voor verschillende interpretaties. Als de diverse betrokkenen binnen de organisatie door dezelfde bril naar de data kijken, ontstaat een scherp beeld van de resultaten, die het draagvlak voor de datastrategie kunnen bevorderen. Dashboarding, het intern delen en inzichtelijk maken van de resultaten, kan hier een belangrijke rol in spelen.

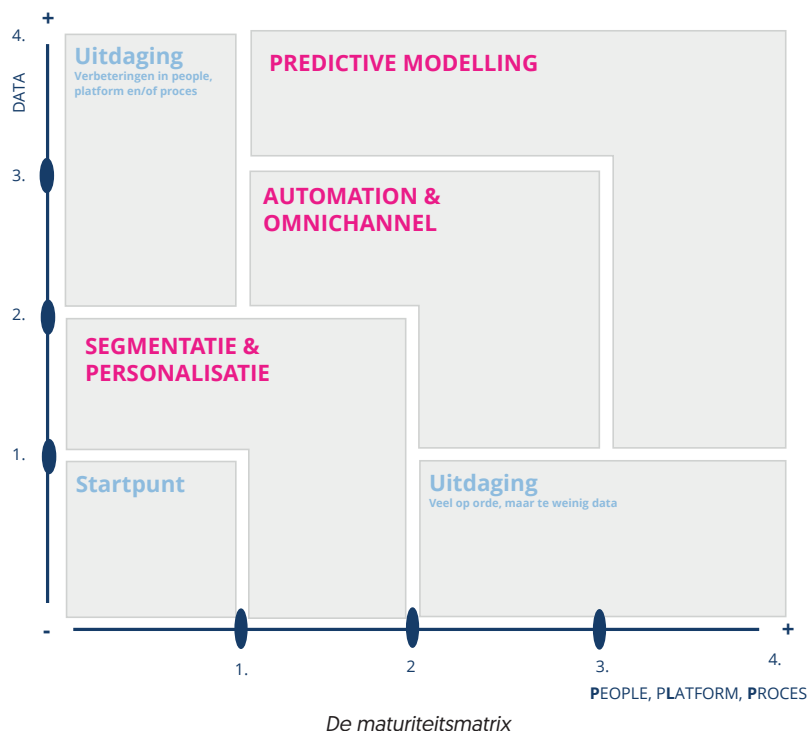
5. Weet je welke data je nodig hebt?

Het ene bedrijf is het andere niet: het belang van data en een datastrategie kan sterk verschillen, en hangt onder meer af van het concurrentieveld, de complexiteit van het assortiment en van de verkoopkanalen, nog los van het DNA van de organisatie en de genoemde maturiteit. Belangrijk is de realisatie dat **data niets meer zijn dan gegevens**. Wat je als organisatie nodig hebt is informatie, en die krijg je als je de juiste definitie en context koppelt aan de juiste data. Die kun je intern ophalen [*first party data*], of extern betrekken door samenwerking met bijvoorbeeld leveranciers of andere marktspelers. Bedenk dat zowel online als offline touchpoints data opleveren en beschrijf in je marketingstrategie welke data je via welk touchpoint wilt vergaren en verrijken om informatie te genereren.

6. Wie beheert de consumentendata?

Van wie zijn de data van consumenten? Niet zomaar van iedereen, zo bepaalt de wet. Juridische bepalingen voorzien in een (onder) grens voor databeheer. Let er wel op dat deze grens mettertijd verandert; zeker de laatste jaren hebben wetgevers veel nieuwe kaders geschapen. Het is raadzaam om als organisatie een actief beleid over databeheer vorm te geven, met een toekomstbestendig basisproces dat meegroeit met de maturiteit van de organisatie. De Autoriteit Persoonsgegevens heeft hier bruikbare stappenplannen voor opgesteld. Op de vloer breng je vervolgens datademocratisering in de praktijk.

Hier komen de 3 P's weer in terug: wie krijgt toegang tot welke data (People), met welke tool (Platform) en op welke manier (Proces)? Zo kun je niet alleen de veiligheid borgen, maar medewerkers ook inspireren om klanten beter te leren kennen.



7. Kunnen medewerkers efficiënt werken met consumentendata?

Medewerkers zouden altijd toegang moeten hebben tot actuele en juiste informatie, om signalen van klanten op te pikken en op hun behoeftes in te spelen. Databeschikbaarheid op alle niveaus van de organisatie helpt om silo's te doorbreken en verschillende afdelingen beter te laten samenwerken. Tools en platforms faciliteren dat, met processen voor on- en offboarding, verschillende admin-niveaus (zoals editor, reader en master), *single sign-on* methodiek en *multi-factor authentication*. Bedenk bij platformkeuzes dat **niet alleen het beste goed genoeg** hoeft te zijn. Want wat heb je nodig? En wat heb je ervoor over? Ga uit van je visie en wensen, houd daarbij niet alleen je huidige, maar ook je toekomstige klant in gedachten. Streef naar een *single source of truth* (één waarheid) en kijk altijd naar de integratie van een technische oplossing met de bredere IT-architectuur.

8. Is de datademocratie goed omschreven?

Een goede omschrijving van je datademocratie is een belangrijke waarborging van je *data governance*, constateren wij als expertgroep. Om die omschrijving te kunnen maken, is het voor alle organisaties van belang eerst een eindpunt te definiëren: waar wil je naartoe? Wat is er nodig om dat doel te behalen en welke afdelingen zijn erbij nodig? Bij het formuleren is het essentieel om de verschillende mogelijkheden van tools annex platformen mee te nemen. Onderschat het belang van *reporting* niet en bedenk hoe je medewerkers kunt trainen om consumentendata te leren lezen. Een **organogram kan helpen** bij het in kaart brengen van de datademocratie. In de blueprint lees je waar de afkortingen DMP, RACI en XDR voor staan en waarom zij een plek in de omschrijving verdienen.

9. Welke rol speelt innovatie in je datastrategie?

In de blueprint staan we ten slotte stil bij de relatie tussen data en innovatie, die momenteel van verschillende kanten komt. Onze experts merken op dat innovatie veel vaker wordt besproken dan in de praktijk gebracht. In het oog springend is het semantische web [Web 3.0] en de bijbehorende **belofte van datacentralisatie**. Ook ontwikkelingen als generatieve AI en de metaverse vragen de aandacht, hoewel: om daar datagedreven op in te spelen moeten je mensen (People), de techniek (Platform) en de processen op orde zijn. Daar heb je ze weer, de 3 P's die een indicatie geven van het huidige volwassenheidsniveau. Is jouw organisatie al puur matuur? 🟢

Bovenstaande en andere datavraagstukken worden uitgebreid beschreven in de blueprint van de expertgroep 'Hoe data écht werkt voor de consument'.

Guiding-principes

In de blueprint vind je een overzicht van *guiding-principes* voor het selecteren van de juiste technologie

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige blueprint
Hoe data écht werkt voor de consument



Gamechanger:

consumenten optimaal bedienen met de **juiste data**

Als e-commerceprofessional weet je vast dat marktdata de sleutel zijn tot het begrijpen van klantgedrag, trends en concurrentie. Kortom: de basis voor je strategische beslissingen. In de steeds sneller veranderende digitale wereld is de kunst om marktdata effectief te gebruiken een gamechanger. Het biedt je de kans om je bedrijfsstrategieën te verfijnen en te optimaliseren, zodat je kunt floreren in een concurrerende markt. Hoe zet je data zo goed mogelijk in om jouw bedrijf naar een hoger niveau te tillen? Onze onderzoeken helpen je verder.

Relevante data over jouw sector

Wist je dat zo'n 96% van alle vliegtickets en accommodaties online wordt gekocht? En van alle health & beauty-producten 'slechts' 6%, volgens de Thuiswinkel Markt Monitor [Q1 2023]? Wist je dat 68% van de online gekochte kleding met iDEAL wordt betaald? Of dat 12% van het online gekochte speelgoed in het buitenland wordt besteld? En dat het aantal online afgesloten verzekeringen in een jaar tijd met 22% is gedaald? Zeer relevante info als je een bedrijf in een van deze sectoren hebt of wilt starten.

Kennis over het speelveld waarin jouw organisatie zich bevindt is van evident belang om de juiste keuzes te maken voor jou en je team. Is er nog ruimte om te groeien binnen jouw bedrijfstak of is de markt verzadigd? Welke concurrenten opereren nog meer binnen jouw sector? Wie zijn je klanten en hoe gedragen ze zich op je website? Met behulp van tools zoals Google Analytics en de Thuiswinkel Markt Monitor kun je waardevolle inzichten verkrijgen in hoe (potentiële) klanten zich gedragen. Ze verschaffen je de basis om de juiste vervolgstappen te zetten.

Consumenten zeggen A, maar doen B

Niets zo veranderlijk als het gedrag van de consument. En vraag je hem wat hij wil, dan krijg je negen van de tien keer een maatschappelijk gewenst antwoord. Beter is het om te kijken naar onderzoeken die consumentengedrag echt analyseren. Waar klikken ze op, waar kijken ze naar, hoe gedragen ze zich? Welke informatie begrijpen ze wel en niet? Zo blijkt uit het Check-out onderzoek dat je consumenten met de juiste informatie heel goed kunt motiveren om duurzame bezorgkeuzes te maken.

Voorspel trends en speel daarop in

Met data-analyse kun je trends en seizoenspatronen herkennen. Dit is cruciaal voor effectief voorraadbeheer. Je kunt de vraag voorspellen en je voorraad daarop aanpassen. Dit minimaliseert het risico van over- of ondervoorraad, wat negatieve gevolgen kan hebben voor je bedrijfsresultaten. Ook kun je deze data gebruiken bij je marketinginspanningen. Zo weten we vanuit de Thuiswinkel Markt Monitor



“Het benutten van data is niet langer optioneel, maar een essentiële strategie voor het bouwen van een veerkrachtig e-commercebedrijf in de huidige competitieve markt.”

Jolijn de Heer,
Research Manager Thuiswinkel.org



Check-out onderzoek

Consumenten kiezen sneller voor een duurzamere bezorgoptie als een webwinkel actief informatie geeft over welke keuze het meest verantwoord is. Dat is de belangrijkste conclusie uit het *Check-out onderzoek* [juni 2023]. De rapportage werd in opdracht van Thuiswinkel.org en het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat uitgevoerd door valantic en Dijksterhuis & Van Baaren.

Hoe te testen?

Weet je niet hoe je moet a/b-testen? Volg dan de gratis e-learning *Betrouwbaar a/b-testen*, te vinden op de site van Thuiswinkel e-Academy.

dat de verkoop van vliegtickets en accommodaties piekt in het eerste kwartaal. Speel hierop in en blijf de concurrentie voor, laat je producten en diensten beter aansluiten op de behoefte van de markt en kies in je marketing voor het juiste moment en de juiste doelgroep.

Optimaliseer de gebruikerservaring

Data kunnen je helpen om knelpunten in het aankoopproces te identificeren. Door te begrijpen waarom klanten afhaken of waarom processen traag verlopen, kun je gerichte verbeteringen aanbrengen. Stoppen consumenten wel producten in de winkelwagen, maar drukken ze nooit op de koopknop? Dan klopt het paginadesign of de boodschap misschien niet. Door veel te testen en de data die je daaruit krijgt te analyseren, kun je een soepelere en aangenamere gebruikerservaring realiseren. Hierdoor kun je snel actie ondernemen als zich een probleem voordoet.

Testen, testen en nog eens testen

A/b-testen is een krachtige methode om verschillende versies van je website, productpagina's of marketingmateriaal te vergelijken. Door het gedrag van consumenten te analyseren, weet jij precies welke variant het best resoneert bij jouw doelgroep. Hierdoor kun je beslissingen nemen op basis van feitelijke gegevens, in plaats van onderbuikgevoel.

Ken je klant en maak het persoonlijk

Door de juiste data te verzamelen en te analyseren, kun je niet alleen oppervlakkige demografische gegevens identificeren, maar ook de dieperliggende drijfveren en behoeften van je klanten leren begrijpen. Elke interactie van een bezoeker in jouw webshop laat waardevolle data en dus inzichten achter. Wie zijn de bezoekers in jouw shop? Welke bezoekers leveren de meeste verkopen op? Kun je patronen ontdekken, klantsegmenten identificeren en jouw communicatie daarop afstemmen en personaliseren? Met deze kennis kun je ook je branding nog verder verfijnen en jouw merkboodschap afstemmen op de behoefte van je klant.

Blijf concurrenten voor

De datawereld is constant in beweging. Er komen steeds nieuwe technologieën, tools en methoden bij. Het is van groot belang om op de hoogte te blijven van deze ontwikkelingen en je kennis voortdurend bij te werken om het maximale uit je data te halen. Hoe je dat doet, leer je bijvoorbeeld in één van onze e-learnings, maar ook door gewoon aan de slag te gaan.

Je weet nu hoe je data kunt gebruiken om jouw business naar een hoger niveau te tillen. Data vormen de drijvende kracht achter het succes van moderne en succesvolle e-commercebedrijven. Door de juiste gegevens te verzamelen, analyseren en gebruiken, kun je beter inspelen op de behoeften van je klanten, je operationele efficiëntie vergroten en uiteindelijk je groei stimuleren. 🍀

MAAK JOUW SECTORSPECIEKE ANALYSE

Het nieuwe dashboard van de Thuiswinkel Markt Monitor kun je zo instellen dat je specifieke data over je eigen sector ziet. Maak je eigen diepgaande analyses en blijf zo je concurrenten voor. Heb je hulp of advies nodig? Jolijn de Heer, Research Manager bij Thuiswinkel.org, kan je verder helpen via onderzoek@thuiswinkel.org.



De grootste valkuilen in b2b e-commerce: zo trap je er niet in

B2b-organisaties kunnen in verschillende valkuilen trappen als het gaat om het implementeren en beheren van een e-commerceplatform. Jurriën Kerstholt, oprichter van De Nieuwe Zaak en voorzitter van de expertgroep 'B2B E-commerce: gebruik Data om te versnellen', behoedt je voor die valkuilen. Toelevering Online en Sligro delen vervolgens praktijkervaringen.

VALKUIL 1. ONVOLDOENDE KLANTGERICHTHEID

Het niet begrijpen van de behoeften en verwachtingen van de klanten is voor veel b2b-organisaties een grote valkuil. Vaak denken organisaties dat ze die behoeften scherp hebben, maar als je dat onderzoekt blijkt het dan toch niet overeen te komen met de werkelijkheid.

Hoe trap je er niet in?

Door te investeren in het begrijpen van de specifieke eisen en processen van jouw klant. Ga het gesprek met ze aan en verdiep je in hun 'buyer journey'. Integreer de inzichten vervolgens in je e-commerceplatform.

VALKUIL 2. GEBREK AAN GEPERSONALISEERDE ERVARING

B2b-klanten willen eigenlijk een b2c-ervaring, want dat zijn ze nu eenmaal gewend. Dus: een gepersonaliseerde ervaring die is afgestemd op hun specifieke behoeften en voorkeuren. Bied je dit niet, dan leidt dit tot minder tevreden klanten.

Hoe trap je er niet in?

B2b-organisaties hebben ontzettend veel data. Zet deze klantdata aan het werk met een customer data platform (CDP). Begin met kleine stapjes op het gebied van personalisatie en breid dit verder uit.

VALKUIL 3. SLECHTE GEBRUIKERSERVARING

Een complexe en onduidelijke *user interface* kan klanten ontmoedigen om een e-commerceplatform te gebruiken.

Hoe trap je er niet in?

Er zijn in de basis twee dingen die je kunt doen om je

website te optimaliseren: het weghalen van drempels en het verhogen van de motivatie. Hierin zit wel een volgorde! Dit ontdek je in de blueprint van onze expertgroep.

VALKUIL 4. ONVOLDOENDE PRODUCTINFORMATIE

B2b-klanten hebben vaak gedetailleerde informatie nodig over producten, zoals specificaties, technische details en beschikbaarheid. Vaak ontbreekt dit, waardoor klanten óf afhaken óf een drempelverhogend koopproces ingaan door de klantenservice te bellen.

Hoe trap je er niet in?

Door je productinformatie vanuit een PIM-systeem (Product Information Management) in te laden op je platform, heb je in één keer alle belangrijke informatie bij het product.

“B2B-organisaties hebben ontzettend veel data, zet ze aan het werk.”

Jurriën Kerstholt,
directeur en oprichter van
De Nieuwe Zaak





“Het werd tijd om de handmatige acties uit het proces te halen en te automatiseren.”

Yalmar Mekelenkamp,
Data Manager
Toelevering Online



interview

DATA ALS GROEIMOTOR VAN TOELEVERING ONLINE

Toelevering Online is een *disruptive* e-commercespeler; het hanteert een levertijd op maatwerkkozijnen van vijf dagen, waar dertien weken gangbaar is. Het bedrijf is vanaf 2017 in de markt actief en sindsdien ontzettend gegroeid. Data Manager Yalmar Mekelenkamp, lid van de b2b-expertgroep, vertelt hoe data deze groei heeft gestimuleerd.

Welke stappen hebben jullie concreet gezet?

“In de oude situatie had dagelijks iemand de verantwoordelijkheid om data uit het platform te halen. Er was geen structureel, repetitief proces. Ik denk dat veel b2b-organisaties dit herkennen. De data die we bij Toelevering Online bekeken waren puur sales-data. Geen data vanuit de website, zoals het aantal sessies of data over het leveringsproces. Het was erg gesegmenteerd, terwijl je eigenlijk alle data integraal in beeld wil hebben. De wens was dan ook om beter te sturen en te groeien op dat gebied. En dus gingen we op onderzoek uit. Wat kun je precies met data? We zagen in dat het tijd werd om de handmatige acties uit het proces te halen. Dit hebben we gedaan door een *data warehouse* op te bouwen en het te automatiseren. Zo konden we data vanuit verschillende bronnen aansluiten en combineren.”

Is dat inhouse of extern opgepakt?

“We zijn extern begonnen aan het traject, maar we hebben besloten om het steeds verder inhouse op te pakken. We zijn immers een platform dat vraag en aanbod samenbrengt – het enige wat we écht hebben is data. We stellen onze medewerkers steeds beter in staat om hun rol goed uit te voeren: meer impact maken in dezelfde tijd.”

Wat is je belangrijkste tip over b2b-data?

“Start klein! Maar houd het eindpunt in gedachten bij de keuzes die je maakt. Zodat je je bewust bent van de doorwerking in de toekomst. Maak robuuste dingen, breid langzaam uit met meer databronnen. Zo ontdek je wat je wel, maar vooral ook wat je niet nodig hebt op datagebied. Ik heb nog een andere tip: haal zo veel mogelijk data binnen. Het is niet duur om data op te slaan. Zo kun je gaandeweg steeds meer doen met die data.”

Maken jullie gebruik van AI en machine learning?

“Daar zijn we de eerste stappen in aan het zetten. We buigen ons bijvoorbeeld over de vraag hoe we onze orders geautomatiseerd kunnen checken door de inzet van data en deze nieuwe technologieën. Zo zijn we in staat om het proces nog verder te versnellen en kunnen we meerwaarde leveren aan klanten. Het gaat in kleine stapjes, maar uiteindelijk komen we er wel!”

interview

► **HOE DATA BIJDRAGEN AAN SLIGRO'S BELANGRIJKSTE KPI'S**

Olga Stein is ruim vier jaar werkzaam bij Sligro Food Group, waarvan ruim een jaar als E-commerce Category Manager. Welke kansen, uitdagingen, hobbels en valkuilen ziet ze op datavlak bij de marktleider in foodservice?

Welke rol speelt e-commerce bij Sligro?

"Naast onze fysieke vestigingen bedienen we onze klanten vanuit ons bezorgkanaal. Dat kanaal is verantwoordelijk voor de meerderheid van de omzet, die we danken aan heel diverse klanten. Klanten die routinematig kopen en ons platform primair als bestelplek gebruiken, maar ook klanten die op zoek zijn naar inspiratie. E-commerce is voor Sligro ontzettend belangrijk, omdat dit ervoor zorgt dat we al onze klanten met al die verschillende behoeften met de juiste klantreis kunnen bedienen."

Wat is het belang van data voor de klantreis?

"Wij zijn iedere dag bezig met het analyseren en optimaliseren van de klantervaring en de relevantie op ons platform. We werken vanuit klantinzichten, datagedreven. Klantdata geven ons inzicht in wie onze klanten zijn en waar hun specifieke behoeften liggen. Op basis van gedragsdata inventariseren we ook of ons platform goed aansluit bij die behoeften en intenties. Tot slot monitoren wij continu onze transactiedata. Met onze datagedreven werkwijze dragen we als multidisciplinair team bij aan de belangrijkste KPI's van Sligro Food Group."

Wat is je belangrijkste uitdaging het komende jaar?

"We zijn nog niet zo lang geleden overgestapt op een nieuw platform, met meer technische functionaliteiten. Deze gaan we verder benutten. Denk hierbij aan doorontwikkelingen van de zoekmachine, relevante productaanbevelingen voor onze klanten en persoonlijke content. Hier liggen productdata aan ten grondslag. Het goed organiseren van die data is daarmee ook een belangrijke uitdaging."

Welke hobbels verwacht je?

"Op dit moment werken we binnen Sligro nog met verschillende platformen. De grootste uitdaging zal worden om deze met elkaar te integreren, tegen de achtergrond van een solide datalandschap. Een leuke uitdaging!"

Wat is een valkuil die jij bent tegengekomen?

"De digitale mindset moet organisatiebreed leven. We geloven in de combinatie van verkoop online en verkoop in onze vestigingen. Dat betekent dat we de omnichannel klantreis echt goed op orde moeten krijgen. De afgelopen jaren zijn er grote stappen gezet in het versterken van de digitale mindset, maar we hebben hierin nog wel een weg te gaan." ●



"Op basis van gedragsdata inventariseren we continu of ons platform goed aansluit bij de klantbehoeften en -intenties."

Olga Stein,
E-commerce Category Manager
Sligro Food Group

Zo gebruik je data om te versnellen

Ontdek in de blueprint hoe jij data kunt inzetten om te versnellen in b2b e-commerce.

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige blueprint B2B E-commerce: gebruik Data om te versnellen





10X nieuws over digital commerce 2023 in vogelvlucht

JANUARI

In tijden van inflatie houden Nederlandse consumenten de hand op de knip, net als geldschietters. Het dwingt online retailers om scherp op hun kosten te letten. Indicatief is de opening van de eerste editie van Het Financieele Dagblad dit jaar. **"Tijdperk gratis verzending door webshop voorbij"**, kopt de krant.

FEBRUARI

Wehkamp haalt het nieuws met de voorgenomen introductie van **50 cent retourkosten**. "Je moet het als een symbolisch bedrag zien. Het gaat puur om bewustwording", reageert Thuiswinkel.org-directeur Marlene ten Ham aan Omroep Gelderland. "We vinden het een goed initiatief, omdat duidelijk is dat er iets moet gebeuren."

MAART

Welkoop is de grote winnaar van de Shopping Awards 2023, traditiegetrouw uitgereikt in Huis ter Duin. **Xenos' Angela Haneveer** wordt in Noordwijk uitgeroepen tot de eerste 'Mollie E-commerce Manager van het Jaar'. "Mede door haar inzet, kennis en ervaring is Xenos van een traditionele retailer uitgegroeid tot een volwaardige e-commerce-organisatie", motiveert de jury.



APRIL

Temu gaat van start in Nederland. Het webwarenhuis uit de koker van het Chinese Pinduoduo werkt met een innovatief *customer-to-manufacturer*-model en hanteert een besteldrempel van een tientje. Betalen kan met IDEAL, verzending en retour zijn gratis. Temu's entree markeert de **opmars van Chinese platforms** in westerse markten, waar ook Shein en TikTok exponenten van zijn.

MEI

Voor het eerst telt ons land **méer webwinkels dan fysieke winkels**, rapporteert het CBS. Zuid-Holland huisvest de meeste online ondernemingen, ruim achttienduizend. Dat is bijna net zoveel als de hoeveelheid webwinkels in heel Nederland tien jaar eerder.

JUNI

ChatGPT, de katalysator van *artificial intelligence*, houdt de gemoederen flink bezig, ook in digital commerce. Het taalmodel, ontwikkeld door OpenAI en gespecialiseerd in het voeren van dialogen met gebruikers, biedt ontzettend veel kansen. In samenwerking met Squadra organiseert ShoppingTomorrow een workshop **'ChatGPT voor jouw webwinkel'**, om de mogelijkheden te verkennen.

JULI

Het vierde kabinet Rutte valt over het migratievraagstuk. Thuiswinkel.org laat weten **duurzaam beleid cruciaal** te vinden richting de aankomende verkiezingen. De

vereniging wijst op de enorme regeldruk waar ondernemers mee te maken hebben en krijgen. "We hebben eigenlijk geen tijd voor campagnes, verkiezingen en lange formaties."



AUGUSTUS

Amazon, het grootste e-commercebedrijf ter wereld, krijgt voor het eerst een fulfillment-center op Nederlands grondgebied. De primeur is aan Almelo, waar **Amazon is neergestreken op XL Business Park Twente**. De logistieke operatie daar is in handen van Bleckmann, ook de eigenaar van het magazijn.

SEPTEMBER

Na een jaar van omzetkrimp (gecorrigeerd voor inflatie), zullen de Europese e-commerce-bestedingen **in 2023 waarschijnlijk weer hoger** uitkomen. Ecommerce Europe en EuroCommerce verwachten een plus van 2 procent, schrijven zij in hun gezamenlijke European E-commerce Report 2023.

OKTOBER

Tijdens ShoppingToday wordt de eerste editie van **EcomTomorrow** gepresenteerd, mogelijk gemaakt door de input van 21 expertgroepen van ShoppingTomorrow. Op dezelfde dag komen ook de uitgebreide bluepapers van de groepen als download beschikbaar.





Praktijkervaringen van Manutan en Dimensio

Duurzaamheid als groeimotor in b2b

Hoe kan duurzaamheid een *business driver* zijn voor de groei van b2b e-commerce? Kan een bedrijf tegelijkertijd duurzaam en winstgevend zijn? De antwoorden op deze vragen worden voor ieder bedrijf steeds belangrijker en urgenter. Daarom heeft de expertgroep ‘Duurzaamheid in B2B Commerce’ een duurzaamheidsmodel ontwikkeld. In dit artikel lees je waar Manutan en Dimensio staan op het gebied van duurzaamheid en welke inzichten uit het duurzaamheidsmodel voor hen nuttig zijn.

Het duurzaamheidsmodel komt uitgebreid aan bod in de blueprint van de expertgroep. Er staan zes pijlers in beschreven die van belang zijn voor een effectief duurzaamheidsbeleid, in samenhang met de commerciële groei van een bedrijf.

Twee ervaringsdeskundigen doen hieronder hun verhaal.

Nisrine Haddad heeft meer dan tien jaar ervaring in het uitvoeren van MVO-strategieën voor grote internationale bedrijven. Momenteel is ze als directeur verantwoordelijk voor maatschappelijk verantwoord ondernemen bij Manutan Group. “Ik ben zeer enthousiast om de eerste directeur MVO bij Manutan te mogen zijn!”, zegt ze. “Ik wil mijn ervaring uit het verleden en persoonlijke toewijding inzetten om Manutan te dienen met sterke menselijke en sociale waarden, en om een duurzaamheidsstrategie te ontwikkelen gebaseerd op sociale inclusie en het behoud van schaarse bronnen.”

In samenwerking met diverse afdelingen geeft Haddad vorm aan de duurzaamheidsstrategie van Manutan Group, die 27 dochterondernemingen telt waar talrijke initiatieven vandaan komen. Aan haar de taak om de MVO-ambitie van de groep te coördineren, structureren en verder uit te breiden.

KUN JE EEN OVERZICHT GEVEN VAN DUURZAAMHEIDSINITIATIEVEN BIJ MANUTAN?

“MVO brengt talrijke uitdagingen met zich mee. Het schept nieuwe verantwoordelijkheden voor ons als organisatie ten opzichte van onze medewerkers, het milieu en de samenleving als geheel. Als toonaangevende speler in de distributie van bedrijfsbenodigdheden en apparatuur, heeft Manutan MVO volledig geïntegreerd in zijn missie om te ondernemen voor een betere wereld. Dit realiseren we met een b2b-model waarin alle belanghebbenden kunnen groeien en vooruitgang boeken.”

“Om deze belofte om te zetten in actie en Manutan op belangrijke gebieden te

interview



“Het duurzaamheidsmodel helpt onze MVO-reis te versnellen.”

Nisrene Haddad,
Manutan Group

positioneren, richten we ons op drie belangrijke ambities: verbetering van onze planeet, versterking van de samenleving én het bouwen aan een beter bedrijf.”

“Wij geloven dat we zowel onze bedrijfsactiviteiten als het bredere ecosysteem moeten transformeren en een nieuw model moeten omarmen dat prestaties, duurzaamheid en ethische verantwoordelijkheid combineert. Om ervoor te zorgen dat onze inspanningen bijdragen aan een eerlijke overgang, is het cruciaal om nauwkeurige verbindingen te leggen, als onderdeel van een langetermijnaanpak.”

HOE LEGGEN JULLIE DIE VERBINDINGEN?

“Allereerst leiden wij ons ecosysteem, waar leveranciers, personeel en klanten toe behoren, naar een circulaire economie. Een voorbeeld hiervan is ons dienstenpakket onder de vlag van Manutan Collection & Revalorization, kortweg MCR: we hebben diverse services ontwikkeld rondom productcirculariteit, herconditionering en herbevoorrading van geretourneerde producten, en het stimuleren van productdonaties. Een ander voorbeeld is natuurlijk Kruizinga, met zijn aandacht voor de verkoop van gebruikte opslag- en transportmiddelen.”

“Daarnaast innoveren we met ecologisch verantwoorde producten en diensten die aansluiten op de behoeften van onze klanten. Door voortdurende innovatie vergroten we de zichtbaarheid van milieuvriendelijke producten, waarbij we ook kijken naar sociale aspecten.”

“Ten slotte wil ik noemen dat we ethisch en transparant samenwerken met onze belanghebbenden. We blijven onze prestaties meten en verbeteren door deelname aan het duurzaamheidsplatform EcoVadis, een wereldwijd beoordelingsplatform voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaam inkopen.

Manutan Frankrijk heeft onlangs de gouden EcoVadis-medaille ontvangen.”

HOE KUN JE DUURZAAMHEIDS-AMBITIES WAARMAKEN?

“Om onze MVO-reis te versnellen, maken we gebruik van de zes pijlers zoals gedefinieerd in het duurzaamheidsmodel. Graag wil ik twee essentiële elementen uitlichten om de bovengenoemde drie ambities waar te maken: merkcommunicatie en partnerschappen.”

“In een wereld vol complexe en soms ongegronde MVO-claims is heldere en meetbare communicatie van ons MVO-merk essentieel om vertrouwen op te bouwen en onze gemeenschap te betrekken. We streven naar transparantie in hoe we ecologisch verantwoorde producten beoordelen. Op onze e-commerce-portal tonen we duidelijk de milieu- en sociale voordelen van producten, zoals certificeringen van ecolabels, het gebruik van gerecyclede materialen en tweedehands producten.

Kruizinga

Een van Manutans dochterondernemingen is Kruizinga, vertegenwoordigd in de expertgroep ‘Duurzaamheid in B2B commerce’. De leverancier van opslag- en transportmiddelen verkoopt naast nieuwe ook veel gebruikte producten. Kruizinga biedt ook verhuuropties aan. Met deze circulaire benadering levert het dochterbedrijf een mooie bijdrage aan de MVO-ambities van Manutan Group.

- Ook brengen we onze principes in de praktijk door *best practices* en lessen te delen via whitepapers, blogs en expertdiscussies.”

“De andere cruciale pijler is partnership, samenwerking, uiterst relevant voor ons als distributeur. We vertrouwen op onze leveranciers, klanten en logistieke partners om vooruitgang te boeken op onze MVO-reis. Alleen met duidelijke en open communicatie in onze waardeketen kunnen we samenwerken aan een MVO-traject dat voor ons allen betekenisvol is.”

WAT ZIJN DE TOEKOMSTPLANNEN VAN MANUTAN OP HET GEBIED VAN DUURZAAMHEID?

De volgende stap is de implementatie van onze zogenoemde Product Environmental Impact Score, kortweg PEIS. Hiermee kunnen zowel klanten als leveranciers inzicht krijgen in de milieuprestaties van onze producten, zodat zij een keuze kunnen maken die past bij hun MVO-doelstellingen. De PEIS wordt berekend volgens de Product Environmental Footprint (PEF)-methode van de Europese



“We werken ethisch en transparant samen.”

Commissie. Momenteel hebben we zo’n zeshonderd producten met een PEIS in onze e-commerce-portal. Ons plan is om dit aantal uit te breiden tot ongeveer tienduizend producten in maart 2024.”

interview



“Het model heeft ons houvast en richting gegeven.”

Richard Simmelink,
Dimensio

Richard Simmelink is verantwoordelijk voor het e-commerce platform voor de diverse merken van Dimensio Verpakkingen. Vanuit zijn rol om processen aan elkaar te knopen krijgt de e-commerce manager vrijwel dagelijks te maken met duurzaamheidsambities. “De expertgroep biedt een mooi platform om ervaringen uit te wisselen en inspiratie op te doen op het gebied van duurzaamheid.”

WIE IS DIMENSIO?

“Dimensio is een groothandel in verpakkingsmaterialen. Met tien merken zijn we in alle segmenten van de verpakkingsbranche goed vertegenwoordigd. Van plastic zakken tot gespecialiseerde en gepersonaliseerde verpakkingen voor bakkers en chocolatiers, en van industriële flowpack- en dieptrekfolies tot wikkelfolies en andere materialen voor de ondersteuning van logistieke processen.”

“Het hoofdkantoor van Dimensio is gevestigd in Almere en van daaruit verzorgen honderdtwintig medewerkers dagelijks de contacten met de klanten en de logistieke operatie. Ook hebben we de ruimte om klanten te ontvangen en het assortiment te tonen in een ruime showroom.”

WAT IS DE DUURZAAMHEIDAMBITIE VAN DIMENSIO?

“Het is onze overtuiging dat goed verpakken noodzakelijk is om waste en afschrijvingen te voorkomen. De optimale verpakking biedt een passende bescherming en heeft het juiste formaat. Met name in e-commerce logistiek zie je vaak dat er te veel verpakkingsmateriaal wordt gebruikt. Plastic biedt ondanks alle negatieve publiciteit overall in veel gevallen de beste oplossing. Wij geloven sterk in recycling om noodzakelijke verpakkingen zo duurzaam mogelijk te gebruiken. Daarbij zoeken we nauwe samenwerking met ketenpartners om te ontdekken op welke manier de impact verder verkleind kan worden.”

“Daarnaast leggen we bij Dimensio ook een grote nadruk op het reduceren van onze footprint, met name op gebied van CO2-gebruik. Zo is ons nieuwe pand volledig circulair gebouwd en wekt het zijn eigen stroom en warmte op. Voor Dimensio zit duurzaamheid niet alleen in de producten, maar bijvoorbeeld ook in de groenvoorziening en het perceelbeheer. Er is op en rondom het pand bewust veel ruimte gelaten voor bloemen, om bijen en vlinders

de ruimte te geven. Een kudde schapen houdt het gazon kort.”

“Om onze ambities te waarborgen heeft Dimensio diverse certificeringen, zoals ISO, MVO, BRC en FSC. Bij de jaarlijkse audits voor deze certificeringen wordt de lat steeds iets hoger gelegd en wordt de organisatie scherp gehouden om de ambities ook om te zetten in actief beleid.”

HOE HEEFT HET DUURZAAMHEIDSMODEL VAN DE EXPERTGROEP DIMENSIO UITGEDAAGD?

“Het duurzaamheidsmodel maakte ons duidelijk dat er op sommige punten nog wel verbetering mogelijk was. Een van de dingen die naar voren kwam, is dat het goed is om ambities te hebben en daar doelstellingen aan te verbinden, maar dat je met deze ambities niet veel bereikt als je er niet óók duidelijk over communiceert. Zowel intern als extern is dat een leerpunt uit het model.”

“Het model heeft ons ook houvast en richting gegeven voor de ontwikkeling van de ambities. Het maakt inzichtelijk op welke punten we een eenvoudige stap kunnen zetten om naar volwassenheid te groeien en op welke punten die groei meer inspanning zal kosten.”

OP WELKE PIJLERS HEEFT HET MODEL DIMENSIO VERRAST?

“Het duurzaamheidsmodel heeft ons laten zien dat we op een aantal punten goed bezig zijn. Een pijler die daarin opvalt is *resource efficiency*. Op dat gebied werken we nauw met partners samen om verpakkingen te recyclen. We hebben een *plastic-2-plastic*-programma dat we actief promoten en inzetten voor acquisitie van nieuwe klanten.”

“Tegelijkertijd zoeken we naar mogelijkheden voor het gebruik van natuurlijke materialen die na gebruik gecomposteerd zouden kunnen worden. Waar natuurlijk of gerecycled materiaal niet

beschikbaar is, kijken we of we door het terugdringen van de hoeveelheid materiaal efficiënter kunnen omgaan met niet-hernieuwbare bronnen.”

OP WELKE PIJLERS HEEFT HET MODEL DIMENSIO UITGEDAAGD?

“Op de gebieden *compliance* en *employee engagement* dachten we al goed bezig te zijn. We hebben diverse certificaten, maar desondanks toonde het duurzaamheidsmodel aan dat we op dat vlak nog wel een aantal stappen te zetten hebben.”

“Op het vlak van *employee engagement* zetten we al grote stappen door mensen met afstand tot de arbeidsmarkt in te zetten en door het welzijn van medewerkers op allerlei manieren te stimuleren. Maar wat betreft de bewustwording van de individuele impact valt er zeker nog winst te behalen.”

“Uit het model bleek ook dat we op deze gebieden nog vooral reactief zijn. Willen we groeien in volwassenheid, dan zullen we op deze pijlers een inhaalslag moeten maken.”

IS HET DUURZAAMHEIDSMODEL VOOR DIMENSIO BUIKBAAR BIJ HET VERWEZENLIJKE VAN DE AMBITIES?

“Dit model is zeker goed bruikbaar om jezelf te positioneren. Daarnaast helpt het ook door inzicht te geven in welke stappen je kunt ondernemen om te groeien als bedrijf. Het laat met de toetsvragen helder zien waar je staat en hoe je verder kunt komen in de ontwikkeling naar volwassenheid.”

“Als Dimensio weten we dat we goed bezig zijn. We doen ook al erg veel op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het duurzaamheidsmodel heeft ons daarin bevestigd, en tegelijk ons ook op een aantal belangrijke stappen gewezen die we kunnen nemen om verder te groeien. Er ligt nog een stevige uitdaging op ons te wachten, maar vanuit onze ambities nemen we die graag aan!” 🌱

Onderzoek het zelf!

Ben je ook benieuwd waar jouw bedrijf staat ten aanzien van duurzame winstgevendheid in b2b e-commerce? Doe dan zelf mee aan het onderzoek! Je krijgt toegang tot de online scan waarmee je inzicht krijgt in de huidige situatie én het duurzame verbeterpotentieel van jouw organisatie.

SCAN OF KLIK



Bluepaper

In de bluepaper deelt de expertgroep over duurzaamheid in b2b e-commerce nog veel meer resultaten van eigen onderzoek. Alle details van het duurzaamheidsmodel komen aan bod, onder andere in een uitgebreide casebeschrijving van Bunzl's nieuwe ecosysteem voor *smart packaging*.

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper Duurzaamheid in B2B Commerce



Hoe belangrijk is een duurzaamheids- strategie?

Het is duidelijk: duurzaamheid is geen voorbijgaande trend, maar een gegeven. De Europese Unie streeft naar een klimaatneutraal continent in 2050. Dit brengt kansen en uitdagingen met zich mee. Het is van cruciaal belang om effectief in te spelen op deze mogelijkheden en obstakels, en een doordachte duurzaamheidsstrategie speelt hierbij een centrale rol. Maar hoe pak je dit concreet aan? Wat zijn de kansen en uitdagingen? En waar moet je rekening mee houden? In dit artikel geven we uitgebreid antwoord op deze vragen.

Van trend naar gegeven

In de afgelopen jaren heeft duurzaamheid een transformatie ondergaan. Prangende kwesties zoals klimaatverandering en uitputting van natuurlijke hulpbronnen hebben het gemaakt tot een cruciale pijler van zowel beleid als bedrijfsvoering. Duurzaam ondernemen is niet langer een keuze, maar een verplichting en niet meer weg te denken uit de huidige maatschappij. Ook binnen het snel veranderende retaillandschap speelt dit onderwerp een steeds grotere rol. Het is duidelijk dat je als webshop niet langer achter kunt blijven.

Welke kansen biedt duurzaamheid?

Er zijn veel kansen en voordelen verbonden aan duurzaam ondernemen. We zetten ze hieronder voor je op een rij:

1. Meer klantloyaliteit

Consumenten hechten steeds meer waarde aan ethisch en milieubewust winkelen, blijkt ook uit verschillende onderzoeken van Thuiswinkel.org. Een duidelijke inzet op duurzaamheid kan vertrouwen opbouwen, klantloyaliteit versterken en resulteren in herhaalde aankopen en positieve mond-tot-mondreclame.

2. Nieuwe marktsegmenten

Duurzaamheid biedt de mogelijkheid om nieuwe klantgroepen aan te trekken die actief op zoek zijn naar ecovriendelijke producten en bedrijven. Dit verbreedt het klantenbestand en opent mogelijkheden voor groei in opkomende marktsegmenten.

3. Een positieve merkreputatie

Een consistente toewijding aan duurzaamheid kan een positieve merkreputatie opbouwen. Dit trekt niet alleen klanten aan, maar kan ook investeerders, partners en medewerkers aanspreken, wat de algemene waarde van je bedrijf verhoogt.

4. Innovatiekansen

Het streven naar duurzaamheid kan leiden tot innovatieve oplossingen en producten die jouw concurrentiepositie kunnen versterken.

5. Kostenbesparing en operational efficiency

Duurzaamheid gaat hand in hand met efficiënter gebruik van hulpbronnen. Dit kan leiden tot kostenbesparingen en een verbeterende operational efficiency.

Wat zijn de uitdagingen?

Behalve voor deze veelbelovende kansen, is het van belang om ook oog te hebben voor de uitdagingen. Neem ze op in je strategie. Hieronder zetten we enkele uitdagingen voor je op een rij:

1. Logistieke complexiteit

Efficiënte en duurzame logistiek ontwikkelen die voldoet aan klantverwachtingen is een uitdaging voor veel bedrijven.

2. Milieuvriendelijke verpakkingen

Het vinden van duurzame verpakkingsmaterialen en -methoden kan een complexe taak zijn, rekening houdend met de bescherming van producten en de kosten van duurzame verpakkingen.

3. Retouren

Met de groei van internetnetaankopen, groeit automatisch ook het aantal retourzendingen. Dit brengt vraagstukken met zich mee over de maatschappelijke en bedrijfseconomische impact van retouren. Media besteden steeds meer aandacht aan het onderwerp. De helft van de consumenten [51%] ziet retouren als een maatschappelijk probleem, blijkt uit het GfK Consumentenonderzoek in het kader van ShoppingTomorrow.

Hoe kan een duurzaamheidsstrategie helpen?

Een doordachte duurzaamheidsstrategie helpt bedrijven om effectief met zowel kansen als uitdagingen om te gaan, terwijl ze bijdragen aan bredere Europese doelstellingen. Maar hoe begin je met het implementeren van een duurzaamheidsstrategie? Hier zijn enkele belangrijke punten om rekening mee te houden:

1. Bezorgen

Bied in het afrekenproces duidelijke informatie over duurzame bezorgopties, zodat de consument groene keuzes kan maken. Dit kan helpen om emissies te verminderen en tegelijkertijd klanten bewust te maken van hun keuzes.

2. Verpakken

Kies voor materialen die het minste impact hebben op het milieu. Verken recyclebare of biologisch afbreekbare opties en verminder overbodige verpakkingen.

3. Retouren

Verminder het aantal retouren door bijvoorbeeld uitgebreide en complete productinformatie aan te bieden, inclusief foto's, video's en tips. Daarnaast werkt het om reviews aan te bieden bij een product, zodat klanten weloverwogen aankoopbeslissingen kunnen nemen.

4. Productaanbod

Overweeg de verkoop van producten met duurzame materialen en communiceer dit duidelijk naar de consument. Denk bijvoorbeeld aan een certificering door het Better Cotton Initiative, iets wat door veel textielmerken al wordt gebruikt.

5. Circulariteit

Overweeg het aanbieden van 'tweedekansjes' op jouw website. Producten met een lichte beschadiging krijgen op die manier een tweede leven, wat verspilling minimaliseert. Heb jij naast een webshop ook een of meerdere fysieke winkels? Dan kun je daar ook een *repair*-mogelijkheid aanbieden. 🌱

Neem ook de uitdagingen op in je strategie

THUISWINKEL.ORG HELPT JE GRAAG VERDER

Het opstellen van een duurzaamheidsstrategie doe je er niet zomaar even bij. Het is een continu proces van aanpassen en verbeteren. Je moet als ondernemer met veel aspecten rekening houden en veel kennis opdoen. Want wat is eigenlijk de duurzamere optie? Thuiswinkel.org helpt je graag verder, zodat jij optimaal geïnformeerd aan de slag kunt. Wil je jouw bedrijf verder verduurzamen? Neem dan contact op met Ellen de Lange, Program Manager Sustainability, via ellendelange@thuiswinkel.org. Ze gaat graag het gesprek aan.



Meer rendement met een eigen marktplaats

In de wereld van e-commerce zijn de mogelijkheden voor groei en winstgevendheid schier oneindig. Daarbinnen wordt het opzetten van een eigen marktplaats vaak gezien als een krachtige zet om je bedrijfsresultaten naar nieuwe hoogten te tillen. Maar, zoals met elke strategische stap, zijn er investeringen en uitdagingen die overwonnen moeten worden.

In dit artikel delen we waardevolle inzichten over online marktplaatsen, gebaseerd op lessen en ervaringen van prominente bedrijven en experts. Daarnaast introduceren we het gratis Platform Profitability Template, dat in onze bluepaper uitgebreid wordt beschreven. Het is een hulpmiddel om de potentie van jouw eigen marktplaats te ontdekken met de focus op winstgevendheid. Doe er je voordeel mee!

VIJF CRUCIALE FACTOREN VOOR WINSTGEVENDHEID

Winstgevendheid strekt verder dan alleen financiële cijfers. Het gaat om het creëren van een holistische ervaring voor zowel klanten als verkopers. De volgende vijf cruciale factoren dragen bij aan de winstgevendheid van jouw marktplaats:

- 1. Gebruiksgemak**
Het toevoegen van externe verkopers kan complex zijn, maar dit biedt waardevolle data en optimalisatiemogelijkheden. Gebruik tools zoals Dynamic

Yield en Mirakl Target2Sell om gepersonaliseerde aanbevelingen te doen en de gebruikerservaring te verbeteren.

2. Productaanbod
Bied de juiste mix van producten en merken aan tegen concurrerende prijzen. Diversiteit en relevantie zijn essentieel voor het aantrekken en vasthouden van klanten.

3. Acquisitie en klantbehoud
Trek nieuwe klanten aan door strategische partnerschappen en bied een relevant aanbod aan bestaande klanten. Overweeg ook de kracht van reviews en positieve feedback los te maken.

4. Schaalbaarheid en risicoafdekking
Een hybride marktplaatsmodel met zowel eigen producten als externe verkopers maximaliseert je aanbod en inkomsten, terwijl het risico's vermindert.

5. Waarde toevoegende diensten
Overweeg verdienmodellen zoals commissies, abonnementen, advertenties, en data-analyse te introduceren. Deze kunnen de diversificatie van inkomsten vergroten.

Een goed praktijkvoorbeeld van de brede interpretatie van winstgevendheid biedt Maykers, sinds 2020 dé marktplaats voor boeren en vertegenwoordigd in onze expertgroep. Maykers is onderdeel van Kramp Groep, de leidende agrarische groothandel op het gebied van machineonderdelen en accessoires in Europa.

“Als we kijken naar de winstgevendheid van Maykers zijn er meerdere componenten belangrijk. Vanzelfsprekend kijken we naar de winstgevendheid van de marktplaats zelf. Hierbij kijken we zowel naar financiële als niet-financiële

Maykers biedt een goed praktijkvoorbeeld van de brede interpretatie van winstgevendheid



doelstellingen. Omzetgroei is in deze beginfase onze belangrijkste financiële doelstelling, maar nog belangrijker is de tevredenheid en loyaliteit van onze klanten en verkopers. Dit is wat ons betreft de sterkste indicator van succes en voorspeller van groei.”

“Behalve de winstgevendheid van de marktplaats zelf, meten we het effect van de marktplaats op de winstgevendheid van Kramp Groep. Vooral in de beginfase is dit de belangrijkste indicator van winstgevendheid. Is Maykers in staat om de relatie tussen Kramp en zijn dealernetwerk te versterken en daarmee een positieve bijdrage te leveren aan de winstgevendheid van Kramp? Zolang we deze vraag bevestigend weten te beantwoorden, is een investering in Maykers verantwoord en kunnen we stap voor stap bouwen aan een winstgevende marktplaats.”

DE PRAKTIJK: HOE DAN?

Het toevoegen van marktplaats-functionaliteit aan je bestaande e-commercekanaal opent de deur naar een wereld van mogelijkheden. Het

draait allemaal om de verdeling tussen assortiment in eigen beheer en via het marktplaatsmodel. Het optimaliseren van deze verdeling zorgt uiteindelijk voor optimale winstgevendheid. Dit wordt uiteengezet in het model hieronder.

- **‘Hardlopers’**

Jouw eigen producten met gezonde marges en hoge voorraadrotatie
→ Eigen beheer

- **Long tail-producten**

Een breed scala aan producten die klanten aantrekken en diversiteit toevoegen, maar met lagere marges en voorraadrotatie
→ Marktplaatsmodel





Het Platform Profitability Template helpt de winstgevendheid van je marktplaats te berekenen

- **Overige producten**
Externe producten met variërende marges, voorraadrotatie en complexiteit bij het voorspellen van verkopen
→ Verdere analyse

De strategische keuze tussen een 1P-bedrijfsmodel (eigen beheer) en een 3P-bedrijfsmodel (marktplaats) is cruciaal, gekoppeld aan slim categoriemanagement. Welke producten kun je het best zelf verkopen en welke kun je het best door een partner laten verkopen?

INZICHT EN ACTIE: DRIE ESSENTIËLE VAGEN

Voordat je dieper in de wereld van marktplaatsen duikt, is het essentieel om jezelf drie vragen te stellen:

- 1. Weet ik wat er nodig is om een succesvolle marktplaats op te zetten?**
- 2. Begrijp ik de stappen die nodig zijn voor het creëren van een marktplaats?**
- 3. Heb ik een duidelijk plan om de dynamiek van mijn marktplaats in gang te zetten?**

Als je deze vragen met 'nee' beantwoordt, raden we je aan onze eerdere bluepapers te raadplegen, terug te vinden op de website van ShoppingTomorrow. Deze papers behandelen essentiële basisvraagstukken, zoals het juiste moment om een eigen marktplaats te starten, diverse bedrijfsmodellen, en hoe je het vliegwieleffect kunt aanslingeren. Zorg ervoor dat je stevig in je schoenen staat voordat je de sprong waagt.

PLATFORM PROFITABILITY TEMPLATE

In ons Platform Profitability Template komen alle elementen samen. Dit krachtige hulpmiddel vind je zoals gezegd in de bluepaper die kosteloos als download beschikbaar is. Het helpt je de winstgevendheid van jouw marktplaats te berekenen en inzicht te krijgen in de financiële toekomst. Het model houdt rekening met verdienmodellen, kosten en investeringen, en stelt je in staat om een realistisch beeld te krijgen van wat je kunt verwachten.

Welke onderdelen de meeste impact op je winstgevendheid hebben kan per organisatie verschillen. Het team bij Maykers geeft aan: "De onderdelen die de grootste impact op de winstgevendheid hebben, worden gemeten in financiële en niet-financiële indicatoren. Als we kijken naar de financiële indicatoren, dan heeft de commissie op de orders de grootste impact. We proberen deze nog verder te stimuleren door de aankoopfrequentie en de ordergrootte te verhogen. Binnen de niet-financiële indicatoren is het aantal klanten de grootste factor."

DE REIS NAAR WINST

Het opzetten van een winstgevende marktplaats is een reis vol uitdagingen en kansen. Met de juiste strategie, tools en partners kun je de concurrentie voorblijven en nieuwe hoogten van succes bereiken. Gebruik onze gids en template als je kompas en begin vandaag nog met de reis naar een winstgevende toekomst. 🏠

Klik of scan de codes om de bluepapers van voorgaande jaren op te vragen:

Marketplaces: creating a Minimal Viable Ecosystem (2022)



Marketplaces: start your own platform (2021)



Marketplaces: starting your own platform (2020)



SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper
Een eigen marketplace:
vergroot je winstgevendheid



Thuiswinkel.org

helpt je graag bij het...

**... netwerken met
dé webshops van
Nederland**

**... vertrouwen
winnen van
(potentiële)
klanten**

**... inzetten van
de Thuiswinkel
Privacytool**

**... profiteren van
korting op de
e-learnings van
e-Academy**

**... op de hoogte
blijven van
de laatste feiten
en cijfers**

**... gebruikmaken
van het juridisch
loket**

**Wil jij ook je netwerk vergroten
en meewerken aan een sterke en
gezonde e-commercebranche?**

Sluit je aan als Business Partner
en profiteer van de kracht van
Thuiswinkel.org.

**BEKIJK ALLE
VOORDELEN**
KLIK OF SCAN
DE QR-CODE





“Heel ongemakkelijk als klantcontact lijkt op een blind date”

In de huidige krappe arbeidsmarkt is het onmogelijk om aan elke klant evenveel tijd te besteden. Het lukt simpelweg niet om te streven naar het hoogste serviceniveau voor iedereen. In plaats daarvan zijn bedrijven nu vooral op zoek naar het optimale serviceniveau. Dat niveau kan per doelgroep verschillend zijn.

De focus op verschillende doelgroepen vind je terug in de onderzoeksvraag van de expertgroep De Beste Segmentatie voor Service, onder leiding van Webhelp: “Hoe segmenteer je klanten en welk servicemodel past bij welk klantsegment?” Deze vraag helpt bij het kiezen van de beste mix van persoonlijke en minder persoonlijke servicemodellen.

Hieronder lees je verschillende visies van ervaringsdeskundigen, een interview met Univé's Jessica Westdijk en een heuse quiz!

WAAROM WIL JIJ SEGMENTEREN IN SERVICE?

De deelnemers van onze expertgroep hebben ieder hun eigen reden om met klantsegmentatie aan de slag te gaan. Herken je hun ervaringen? Of heb je ook wel eens het ongemakkelijke gevoel dat contact met een klant wel erg lijkt op een ‘blind date’?

**“Wij willen
beter leren segmenteren
om waardevolle klanten te
belonen en meer te bieden
dan de basisservice.”**

Marcel Klapwijk,
Customer Care Manager
Greetz





“Segmenteren ten dienste van de klant is daarom wat mij betreft een no-brainer.”

Marcia van den Berg, tot voor kort Customer Service Manager van een supermarktketen



“Bij marketing gaat het al heel lang over personalisatie. Service hobbelt daar nog te vaak achteraan, terwijl het kennen en herkennen van je klant zo belangrijk is om ook daar een goede ervaring in te bieden. Segmenteren ten dienste van de klant is daarom wat mij betreft een no-brainer.”

Marcia van den Berg, tot voor kort Customer Service Manager van een supermarktketen



“De diversiteit in klantverwachtingen groeit. De een heeft een klusvraag, de ander wil weten waar zijn pakketje blijft en weer een ander kan tijdens het online shoppen ineens zijn winkelmandje niet meer vinden. En ze willen allemaal snel antwoord. Bij al die verschillende soorten vragen horen verschillende vormen van service.”

Wim van Dijk, Manager After Sales en Services Praxis



“De markt wordt steeds complexer. Waar consumenten trouw waren aan het reisbureau op de hoek van de straat, stappen zij bij online boekingen veel sneller over naar een concurrent. Om klanten te bereiken en te behouden, biedt segmentatie een krachtig middel om inzicht te krijgen in hun behoeften. Elke groep krijgt Sunweb-vakanties aangeboden die naadloos aansluiten op hun unieke voorkeuren. Zo versterken we de klantrelatie. Onze servicemedewerkers hebben inzage in de data, waardoor ze de klant snel begrijpen.”

Menno Liebrechts, Customer Experience Expert Sunweb Group



“In onze online retailoperatie is het vanzelfsprekend dat we segmentatie toepassen binnen de customer journey. Het actief toepassen van segmentatie binnen service is een nieuwe stap. Ons klantcontactcenter had niet altijd relevante klantdata bij de hand, waardoor het soms voelde alsof je een blind date had met de klant. Die leerde je dan pas echt kennen gedurende de conversatie. Nu maken we de omslag van een traditioneel naar een steeds meer datagedreven klantcontactcenter. Het helpt ons om een persoonlijker gesprek te voeren en zo gericht mogelijk de klant te ondersteunen.”

Chris van Houwelingen, Product Owner E-commerce WE Fashion





“Een klant met een hypotheek heeft vaak een andere behoefte dan een klant met een fietsverzekering.”

Jessica Westdijk
Content Specialist Commerce
Univé

Kiezen voor een mix van persoonlijke en minder persoonlijke servicemodellen hoeft niet ten koste te gaan van de klanttevredenheid, vindt Jessica Westdijk, Content Specialist Commerce van Univé. “Het gaat erom dat de klant het gevoel krijgt dat hij goed wordt geholpen, via het kanaal dat het beste aansluit bij zijn vraag.”

Hoe is de klantenservice bij Univé georganiseerd?

“De service hebben we grotendeels zelf in huis, in een eigen klantcontactcentrum met telefonie en online kanalen. Daarnaast hebben we zo’n honderd fysieke winkels verspreid over het land. Vragen over verzekeringen zijn al snel inhoudelijk en medewerkers hebben diploma’s nodig om ze te mogen beantwoorden. Alleen de alarmcentrale hebben we uitbesteed. Daar komen mensen terecht met acute vragen, bij autopech bijvoorbeeld of een noodgeval op reis.”

Waarom zoek je een nieuw servicemodel?

“Univé wil graag de beste digitale serviceverlener met winkels zijn. Voor ons is het dus zoeken naar balans: hoe zorgen we ervoor dat contactmomenten in de winkels en aan de

telefoon zo waardevol mogelijk zijn en hoe sturen we klanten met eenvoudige vragen richting online kanalen?”

Hoe segmenteer je je klanten?

“We kijken hoeveel verzekeringen een klant bij ons heeft lopen en hoe lang al. Sommige verzekeringen of diensten tellen daarbij zwaarder, zoals een hypotheek, waar adviesgesprekken aan vooraf zijn gegaan. We zien dat klanten met meer verzekeringen sneller geneigd zijn om langs te komen in een winkel en daar ook meer behoefte aan hebben. Dat is anders bij klanten die bijvoorbeeld alleen een fietsverzekering hebben en die online hebben afgesloten. We zien dat die klanten graag zelf dingen regelen en dat stimuleren we ook.”

Is het makkelijk om je klantgroepen aan servicemodellen te koppelen?

“Je moet goed nadenken over je merkpositionering. Wie wil je zijn? Vervolgens kies je een servicemodel dat daarbij past. Het model met het hoogste serviceniveau en de hoogste personalisatie is niet per se altijd de beste keuze. Ook met andere modellen kun je een hoge klantwaardering behouden. Het gaat erom dat de klant snel bij het kanaal terecht komt dat het beste bij zijn vraag past. Daarvoor heb je data en infrastructuur nodig.”

Wat is de volgende stap?

“We weten voor welke klanten we welke servicemodellen willen. Maar daadwerkelijk segmenteren doen we nog niet. Iedereen krijgt dezelfde kanalen aangeboden en iedereen die contact opneemt met onze serviceafdeling, krijgt op dezelfde manier antwoord. Dat betekent dat onze medewerkers een deel van hun tijd kwijt zijn aan het beantwoorden van eenvoudige vragen. De volgende stap is klanten segmenteren vóórdat ze contact opnemen. Hoe verleiden we klanten met eenvoudige vragen tot selfservice? Dat is op dit moment onze belangrijkste vraag.”

Wat heb je geleerd?

“Het werd me steeds duidelijker dat segmenteren voor service een andere dimensie is dan segmenteren voor marketing. Dat inzicht helpt me, want ik merk dat service en marketing soms andere behoeftes hebben. Vanuit marketingoogpunt hebben we natuurlijk het liefst zoveel mogelijk klanten in de winkels, omdat daar ook verkoopkansen liggen. Vanuit service willen we de klant juist wijzen op het gemak van selfservice. Als organisatie moet je duidelijke keuzes maken: welke service bied je bij welke klanten en bij welke vragen?” ◆

Doe de quiz!

Spijker je kennis bij over segmentatie in service aan de hand van drie vragen:

1. **Voor welke service zouden consumenten als eerste iets extra's over hebben, zoals een eenmalige betaling of inlevering van loyaliteitspunten?**
 - ☐ Persoonlijk advies
 - ☐ Hulp bij het vinden van de juiste info
 - ☐ Snelle afhandeling
2. **Hoeveel procent van de consumenten zou bereid zijn om een vast bedrag per maand te betalen voor persoonlijk advies?**
 - ☐ 7%
 - ☐ 15%
 - ☐ 23%
3. **Geven de meeste consumenten de voorkeur aan selfservice of contact via e-mail?**
 - ☐ Selfservice
 - ☐ E-mail

Nieuwsgierig naar de antwoorden? Je vindt ze in de bluepaper, te downloaden via het rode kader ('scan of klik').

- "Klanten verwachten steeds meer gepersonaliseerde ervaringen. Door klanten te segmenteren, kun je een op maat gemaakte aanbieding of dienst bieden, wat positief bijdraagt aan de klanttevredenheid en loyaliteit. Als bedrijf kun je je middelen, zoals tijd en geld, effectiever inzetten. Het stelt je in staat om je te concentreren op de meest waardevolle klantsegmenten, in plaats van een one-size-fits-all-benadering."

Niels Hammer, Teamleader Customer Service NL Smartphoto.nl

"Klanten verwachten steeds meer gepersonaliseerde ervaringen."

Niels Hammer,
Teamleader Customer Service NL
Smartphoto.nl



"Dit is het derde jaar dat ik een expertgroep mag hosten, en elke keer voel ik weer dezelfde behoefte bij alle experts: de wens om waarde toe te voegen in het klantcontact. Dit jaar hebben we onderzocht hoe we ruimte kunnen creëren voor waardevolle contacten. De huidige arbeidsmarkt dwingt tot keuzes maken in het inzetten van resources. Daarnaast hebben klanten helemaal niet altijd behoefte aan heel persoonlijke service. Snelheid en juistheid zijn de grootste drijfveren van tevredenheid. Laten we daarop inspelen!"

Nanda Kempens, Business Development Manager Webhelp

"Snelheid en juistheid zijn de grootste drijfveren van tevredenheid."

Nanda Kempens,
Business Development Manager
Webhelp



SMAAKT DIT NAAR MEER?

In de bluepaper helpt de expertgroep onder leiding van Webhelp organisaties op weg met een stappenplan: kies in drie stappen de beste servicemodellen voor jouw klanten. Naast het stappenplan vind je inspirerende ervaringsverhalen van Sunweb, Greetz en Praxis, die al midden in de avontuurlijke zoektocht naar de best passende servicemodellen voor hun klantgroepen zitten. ●

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper De beste Segmentatie voor Service



Het belang van een lerende organisatie

Blijven leren voelt voor veel bedrijven niet als een prioriteit, maar het is wel een voorwaarde om te blijven groeien. Maar hoe doe je dat dan? Hoe zorg je voor een goede leercultuur en blijf je in ontwikkeling? Thuiswinkel e-Academy heeft een whitepaper opgesteld waarmee je in verschillende fasen naar een lerende organisatie kunt groeien. Marin Wiellersen, e-learning consultant van Thuiswinkel e-Academy, geeft in dit artikel vijf tips waarmee jij de eerste stappen al kunt gaan zetten.

WIST JE DAT?

Thuiswinkel e-Academy heeft inmiddels meer dan 65 e-learnings ontwikkeld voor e-commerceprofessionals. Deze behandelen uiteenlopende onderwerpen, zoals conversieoptimalisatie, contentmarketing, cross-border e-commerce en AI. Om je richting te geven binnen al deze e-learnings, zijn er overzichtelijke leerpaden opgesteld over onder andere SEO, marketplaces en de customer journey. Dit zijn slimme combinaties van e-learnings; ze bieden precies de kennis die jij nodig hebt om op jouw vakgebied scherp te blijven. Meer weten? Ga naar e-academy.org/leerpaden.

DE VOORDELEN VAN EEN LERENDE ORGANISATIE

Een goede leercultuur is een voorwaarde om als bedrijf te blijven groeien, maar het heeft nog andere voordelen:

• Snellere probleemoplossing

In een lerende organisatie kunnen teams fouten sneller identificeren en deze herstellen, wat resulteert in meer tevreden klanten.

• Betere winstmarges

Bedrijven met een sterke leercultuur experimenteren en innoveren, waardoor ze efficiënter worden en hun kosten verlagen.

• Innovatie

Organisaties zijn beter in staat om innovaties te omarmen en sneller te groeien.

Tip 1

Zorg voor een groei-mindset

Heb je als organisatie een leercultuur waarin de groei-mindset overheerst? Dan leren medewerkers proactief, gaan ze sneller uitdagingen aan en komen ze sneller met innovatieve oplossingen. Het gaat allemaal om leren van je fouten en je blijven ontwikkelen.

Zo ontwikkel je een groei-mindset:

1. Creëer een omgeving waarin medewerkers kunnen experimenteren en elkaar effectieve feedback kunnen geven.
2. Laat medewerkers hun eigen groei evalueren.
3. Besteed aandacht aan de inzet en groei van medewerkers.



Tip 2

Maak het gewenste gedrag SMART

Een leercultuur ontstaat wanneer het gedrag van mensen op verschillende niveaus binnen de organisatie verandert. Maak daarom gewenst gedrag SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden). Voorbeelden van gewenst gedrag zijn:

- Medewerkers maken een jaarlijks ontwikkelplan.
- Medewerkers bespreken hun ontwikkelplan twee keer per jaar met hun leidinggevende.
- Medewerkers reserveren een dag(deel) per maand in hun agenda om te leren.
- Medewerkers en leidinggevenden vragen en geven elkaar feedback.
- Medewerkers gebruiken hun jaarlijkse ontwikkelbudget.
- Medewerkers zoeken naar groeikansen in hun taken.
- Medewerkers willen leren van collega's.
- Leidinggevenden kennen de ontwikkelpunten van medewerkers.
- *Walk the talk*: leidinggevenden geven het voorbeeld dat leren centraal staat.

Het draait om leren van je fouten en je blijven ontwikkelen



Tip 3

Pas je leercultuur aan op je organisatie

Organisaties ontwikkelen zich in fasen. Bij elke fase staat een andere strategie centraal en dat vraagt om een bepaald type mensen en een eigen leercultuur.

1. Pioniersfase

Nieuwsgierigheid en motivatie zijn essentieel binnen een nieuwe organisatie. Medewerkers moeten durven experimenteren en fouten durven maken. Leercultuur: ontdekkend leren.

2. Versnelfase

Datagedreven klantreisverbetering vereist meer gespecialiseerde medewerkers. Leercultuur: sneller leren door de inzet van een leerkalender en leerstrategie.

3. Operationalisatiefase

Rollen en processen worden geformaliseerd en er komen meer specialisten in dienst die behoefte hebben aan duidelijke carrière- en groei mogelijkheden. Leercultuur: duidelijke leertrajecten bieden perspectief aan professionals.

4. Optimalisatie- en groeifase

De organisatie wil doorgroeien, bijvoorbeeld door de verkopen uit te breiden naar het buitenland. Daar zijn wederom pioniers voor nodig. Leercultuur: ontdekkend leren.



Tip 4

Laat je inspireren

Zo faciliteer je het leren in je organisatie en stimuleer je medewerkers om ermee aan de slag te gaan:

1. Integreer leren in het werkproces, met bijvoorbeeld intervisieronden en mentorgesprekken.
2. Koppel het leren aan een belangrijk thema binnen je organisatie, zoals communicatie of timemanagement.
3. Bied medewerkers niet alleen een ruim opleidingsaanbod, maar ook praktische leerpaden met relevante trainingen.



Tip 5

Begin gewoon

Je hoeft natuurlijk niet meteen al het bovenstaande door te voeren om een leercultuur te creëren. Het allerbelangrijkste is dat je gewoon begint. Kies de tip[s] die jou het meest aanspreken en ga daarmee aan de slag. Kijk waar deze eerste stappen je naartoe leiden en zet vandaaruit weer een volgende stap.

Genomineerd

Thuiswinkel e-Academy staat op de shortlist voor een prestigieuze Learning Technology Award 2023, in de categorie 'Excellence in the design of learning content'. De Learning Technologies Awards 2023 worden op 15 november uitgereikt in Londen.



BIJBLIJVEN IN JOUW VAK?

Wil jij meer weten en direct beginnen met leren? Thuiswinkel e-Academy ondersteunt professionals in digital commerce met *lifelong learning*, zodat je blijft in jouw vak. Thuiswinkel e-Academy heeft een whitepaper opgesteld waarmee jij direct kunt beginnen. Dit stappenplan helpt je om richting een lerende organisatie te bewegen, zodat je als organisatie kunt blijven groeien. Scan of klik de QR-code en start direct!





Circulaire stappen vooruit: een blik op de toekomst

Hoe ontwikkelt circulariteit zich in, pakweg, zeven jaar tijd? Maak kennis met Roos en haar beschrijving van een dag in 2023, gevolgd door een verslag van haar dag in 2030. Wat is er tegen die tijd veranderd? Wat zijn de cruciale schakels om circulaire stappen voorwaarts te zetten? En hoe kun je het vliegwiel zelf een slinger geven?

Welkom in 2023 Het jaar van collectieve bewustwording

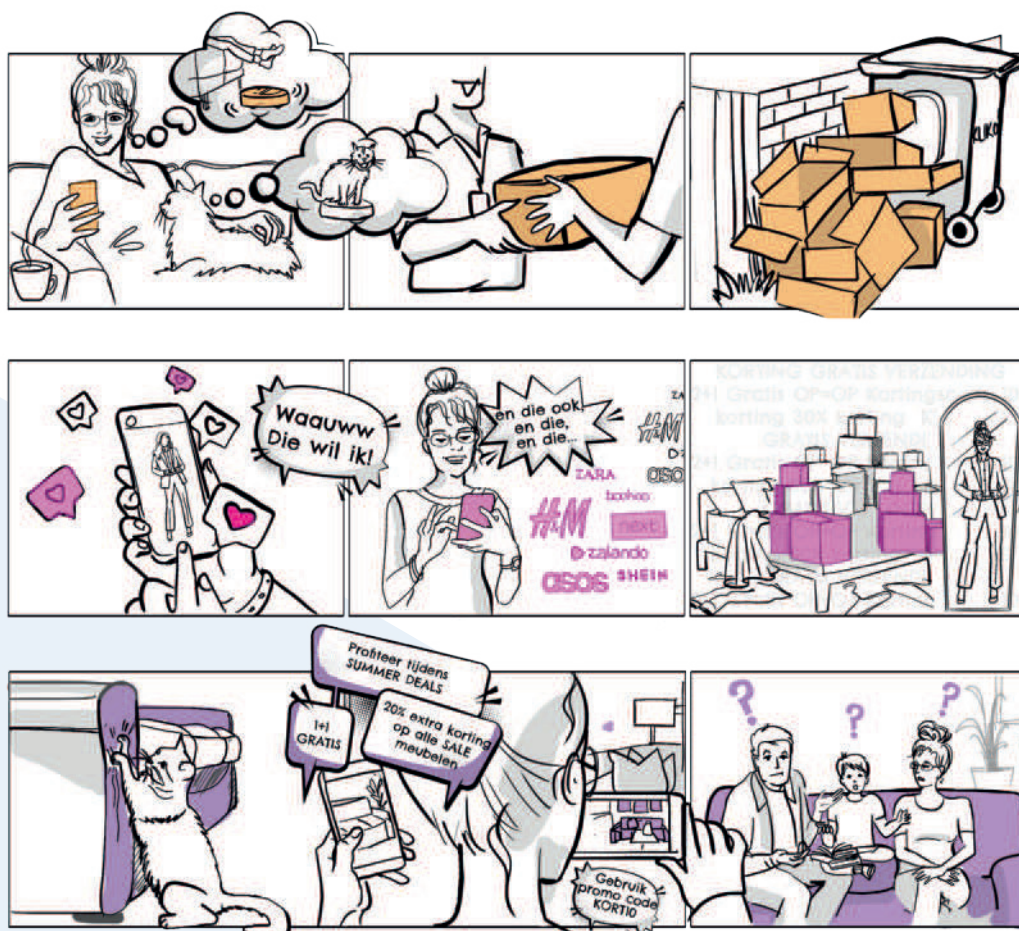
Het is zomer 2023, het is al weken heet. Overal stof, maar te warm om te stofzuigen. Weet je wat? Ik koop zo'n gemakkelijke robotstofzuiger. Ik kies voor de snelste levering: vandaag nog in huis. Handig! Eind van de middag staat het bezorgbusje voor de deur.

Wat zou de CO2-impact van die bezorging eigenlijk zijn? Ik vraag me dat weleens af, maar ik heb geen idee. Er zit een flinke doos om de stofzuiger. Die past niet meer in mijn oudpapierbak. Ik zet hem naast de container, daar staan wel meer dozen, dus dat zal wel goed komen. Toch? Hij wordt dan toch nog wel gerecycled?

Volgende week heb ik een belangrijke werkpresentatie, maar ik heb geen mooie representatieve outfit meer in mijn kast. Laatst zag ik die leuke influencer in een supermooi pak, zou mij dat ook staan? Bij mijn favoriete webwinkel is in elk geval superveel keus! Ik bestel acht verschillende items voor een uitgebreide pas-sessie voor mijn eigen spiegel. Na de presentatie ga ik op vakantie, maar geen man overboord: ik kan de kleding die ik niet gekozen heb aan het einde van het seizoen gewoon nog gratis terugsturen.

Soms vraag ik me af wat de webwinkel er dan mee doet. Worden de kledingstukken nog gewoon verkocht aan het einde van de zomer? Misschien met korting?

De poes heeft de bekleding van mijn bank kapot gekrabbd. Kan ik dat laten repareren?



Een dag uit het leven van Roos in 2030

Geen idee. Ik heb hem maar bij het grofvuil gezet en een nieuwe gekocht. De week erop zit ik lekker op mijn nieuwe bank. Hé, ik krijg een e-mail van die leuke webwinkel waar ik de bank heb gekocht. Kijk hoe charmant deze kussens erop zouden staan! Vier voor de prijs van drie ook nog eens. Dit maakt het geheel wel extra stylish. En dat vaasje zou inderdaad ook top staan op ons tafeltje. Ik bestel ze!

Waar zouden die spullen eigenlijk gemaakt worden? Van welke materialen? En door wie? Als ik dat allemaal zou weten, zou ik dan nog even trots zijn op mijn splinternieuwe interieur?

Welkom in 2030 Circulair shoppen is een gewoonte

Terugkijkend op het jaar 2023 gedroeg ik me toen echt als consument. Ik kocht veel nieuwe spullen, gebruikte ze even en gooide ze dan weer weg. Dat kan ik me nu niet meer voorstellen: er is zo'n schaarste aan grondstoffen dat we daar slimmer mee om moeten gaan. In 2030 gedraag ik me heel anders; ik ben geen koper meer, maar een gebruiker. Gelukkig word ik in mijn keuzeproces geholpen door merken en retailers die spullen in een *loop* brengen en houden.

Zo helpt mijn online shop me om de stofzuiger te kiezen die de laagste milieu-impact heeft. Ik ben lid van het

online deelpatform voor huishoudelijke apparaten bij mij in de buurt. Handig, want een stofzuiger gebruik ik maar één keer per week. En ik weet ook nog zeker dat reparaties snel uitgevoerd worden en de materialen van de stofzuiger uiteindelijk hergebruikt worden. Ik voeg de stofzuiger toe aan mijn lopende abonnement bij mijn favoriete shop. Zo hoef ik alleen maar even te scannen met mijn telefoon als ik de stofzuiger kom halen.

Voor mijn werkpresentatie huur ik een mooi pak. Zo'n outfit voor op het podium draag ik bijna nooit, zonde als 'ie daarna in de kast hangt. Als de bezorger hem komt brengen, geef ik meteen een tasje mee vol kleding die ik niet meer draag. Ik kan het in de herbruikbare verpakking die ik nog heb liggen zó aan de bezorger meegeven. Het geeft me rust dat deze winkel zich op alle vlakken inzet voor een duurzame samenleving. Dat kan ik ook zien aan het keurmerk dat de webwinkel heeft.

De bank in de woonkamer is versleten, tijd voor een nieuwe. Bij een bank die de komende vijftien jaar in mijn woonkamer zal staan, kies ik voor nieuw in plaats van tweedehands. Via de gedetailleerde informatie op de barcode van de bank in de winkel, weet ik dat hij in Portugal is gemaakt, onder goede omstandigheden, dat de vulling bestaat uit gerecycled textiel en de poten van gerecycled staal. Ook lees ik hoe ik een vlek snel uit de bekleding haal zodat hij lang mooi blijft. Fijn dat deze informatie zo gemakkelijk toegankelijk is. Verder is mijn bank, als ik hem weer inlever, gemakkelijk uit elkaar te halen voor hergebruik van de onderdelen en materialen.

In 2030 staat niet consumeren, maar gebruiken centraal, waarbij producten en materialen hun waarde veel langer behouden. Gebruiker en retailer trekken daarin samen op.

Een dag uit het leven van
Roos in 2030



► DE CRUCIALE SCHAKEL IN DE VERANDERING?

De mens als koper en verkoper heeft de situatie waarin we ons nu bevinden veroorzaakt. We weten eigenlijk ook al lang dat dit probleem er is. De Club van Rome schetste het in de jaren 70 al in het rapport 'De grenzen aan de groei'. Begrip leidt echter niet direct tot actie. We moeten eerst de negatieve effecten van de lineaire economie ondervinden om tot actie over te gaan. Die negatieve effecten van een lineaire economie voelen we vandaag de dag maar al te goed. De planetaire grenzen zijn op een aantal gebieden overschreden, zoals op het gebied van water, stikstof en biodiversiteit. De oplossingen zijn er om terug te keren naar een stabiele en bewoonbare planeet voor alle levensvormen.

Mensen en bedrijven zijn cruciale schakels om te bewegen van een lineaire naar een circulaire economie. Daarbij hoort de:

- verandering van koper naar gebruiker;
- verandering van verkoper naar aanbieder van doorlopende waarde;
- verandering van winstgedreven naar impactgedreven.

Het biedt bedrijven enorme kansen om aan de slag gaan met deze nieuwe manier van waarde creëren,

leveren, en behouden. Het is het ultieme verdienmodel van de toekomst: waarde creëren door producten en materialen in een kringloop van gebruik te brengen en te houden. Op een aarde zonder grondstoffen en met een toenemende mate van milieurampen wordt waarde creëren steeds moeilijker.

Op de lange termijn is een circulair businessmodel daarom het enige levensvatbare model.

KLAAR OM IN ACTIE TE KOMEN?

Als bedrijf kun je op veel vlakken de beweging naar een circulaire economie in gang zetten. In de expertgroep hebben we een vliegwiel ontwikkeld voor het bepalen en activeren van je strategie om circulair waarde te creëren. Daarover lees je alles in onze blueprint. Ga jij nieuwe businessmodellen ontwikkelen door je toe te leggen op (her)gebruik en reparatie? Kies je voor het aanbieden van producten die minder nieuwe grondstoffen vragen? Ga je het gebruik van verpakkingen drastisch reduceren? Je logistiek slimmer inrichten en stimuleren dat mensen keuzes maken die bijdragen aan een circulaire economie?

Volg de deelnemers aan de expertgroep Circulair shoppen in 2030 en draai aan jouw vliegwiel voor een circulaire economie. Doe je mee? Download onze blueprint. Er is veel te leren van elkaar en er liggen tal van mooie kansen voor samenwerkingen in de keten. 

**Het ultieme
verdienmodel
van de
toekomst**

Kijktip

De documentaire 'Breaking Boundaries: The Science of our Planet' (2021) geeft een indringend beeld van de impact van menselijke activiteiten op onze planeet. De film, gepresenteerd door Sir David Attenborough, is beschikbaar op Netflix.

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige blueprint Circulair shoppen in 2030



VAN 2023



KOPER
VERKOPER
WINSTGEDREVEN

GEBRUIKER
AANBIEDER
IMPACT GESTUURD

NAAR 2030



De shift van lineair naar circulair



Overtuigend bruggen slaan tussen **fysiek** en **digitaal**

Hoe overtuig je het management?

Phygital commerce is een opwindend concept in de wereld van retail. Deze term, afgeleid van de Engelse woorden *physical* (fysiek) en *digital* (digitaal), verwijst naar de samensmelting van de online en de offline winkelwereld. Innovatieve tools en geavanceerde technologieën combineren het beste van beide werelden, waarmee inspirerende winkelervaringen ontstaan. Eén plus één is drie. In de praktijk valt het niet mee om budget los te krijgen voor investeringen in phygital commerce. Hoe kun je dat wél voor elkaar krijgen?

NAADLOZE INTEGRATIE

In dit tijdperk van technologische vooruitgang en veranderend consumentengedrag speelt phygital commerce een belangrijke rol bij het aantrekken en behouden van klanten. Zij verwachten immers een naadloze integratie van kanalen, en ze waarderen innovatieve benaderingen binnen een gestroomlijnde customer journey. Succesvolle implementatie van phygital commerce kan niet alleen leiden tot een sterkere klantbetrokkenheid – en dus tot meer loyaliteit en meer omzet – maar ook tot concurrentievoordeel op de langere termijn.

Het overtuigen van de directie, het management, de raad van commissarissen en andere stakeholders om te investeren in phygital commerce kan echter een hele uitdaging zijn. Vooral wanneer het management een traditionele koers vaart en het bedrijf momenteel goed presteert. Het vereist lef, een flinke dosis mensenkennis, diepgaand inzicht in de behoeften van de organisatie en vooral zorgvuldige voorbereiding om sceptici te overtuigen van de potentie van phygital commerce. Maar het kan. ►



Toepassing van phygital commerce bij Bruynzeel Keukens.

→ Dit artikel is voor een belangrijk deel gebaseerd op een interview met Ronald Oosthoek, Manager Digitale Ontwikkeling & Klantbeleving bij DGK Keukens, het moederbedrijf van Bruynzeel Keukens.



► OVERTUIGINGSPROCES IN 8 STAPPEN

Hieronder vind je een stappenplan voor het overtuigingsproces rondom phygital commerce.

STAP 1. BEGIN MET INMASSEREN

Voer grondig onderzoek uit, zowel kwalitatief als kwantitatief, en deel de verkregen resultaten. Identificeer alle stakeholders en neem ze mee in de bevindingen. Onderhoud actieve communicatie via zowel interne als externe kanalen om het onderwerp levendig te houden. Het zichtbaar maken van markttrends zal helpen bij het creëren van bewustwording over de relevantie en mogelijke urgentie van de verandering die je voor ogen hebt.

STAP 2. DEFINIEER DOELEN EN SUCCESFACTOREN

Voordat je start met het uitwerken van je voorstel, is het van belang om een grondig inzicht te hebben in de bedrijfsdoelstellingen en op welke wijze de voorgestelde investering hieraan kan bijdragen. Breng in kaart hoe de optimalisatie van klantbeleving en het effectieve gebruik van klantdata kunnen resulteren in bijvoorbeeld omzetgroei en retentie.

STAP 3. ONDERZOEK DE TOEGEVOEGDE WAARDE

Verzamel relevante gegevens en statistieken die de investering helpen te rechtvaardigen. Denk aan klanttevredenheidscijfers, concurrentieanalyses, branchetrends en resultaten van vergelijkbare investeringen bij andere bedrijven. Vertaal vervolgens deze toegevoegde waarde naar een verwachte *return on investment* (ROI) van de voorgestelde investering. Laat zien hoe de investering kan leiden tot kostenbesparingen, verhoging van de omzet, verbeterde efficiëntie en/of andere

meetbare langetermijnvoordelen. Wees zowel voorzichtig als optimistisch in je schattingen. Schets bijvoorbeeld verschillende scenario's en ben transparant en open over de onderliggende aannames.

STAP 4. STEL DE NOODZAAK VAN DIEPERE KLANTINZICHTEN IN HET VOORUITZICHT

Wijs op het cruciale belang van klantgegevens voor het begrijpen van koopgedrag, voorkeuren en behoeften. Toon aan hoe deze inzichten kunnen worden omgezet in gepersonaliseerde marketing, productontwikkeling en klantenservice. Identificeer ook mogelijke concurrentievoordelen die uit de investering kunnen voortvloeien. Als je kunt aantonen dat het achterblijven op het gebied van digitale klantbeleving en datagestuurde besluitvormingsprocessen een nadeel kan vormen ten opzichte van concurrenten, zal dit de noodzaak van de investering aanzienlijk vergroten.

STAP 5. ADRESSEER RISICO'S EN BEZORGDHEDEN

Dit inzicht vloeit voort uit de grondige voorbereiding waarover we het hierboven al hadden. Leg uit hoe deze risico's aangepakt en geminimaliseerd zullen worden. Hierbij kan gedacht worden aan technische uitdagingen, privacyvraagstukken of mogelijke

**Lef, mensen-
kennis en
inzicht
gevraagd**



weerstand van medewerkers. Vergeet ook niet het concept 'return on failure' te bespreken. Het is immers mogelijk dat het compleet misloopt. Wat zouden dan de al gemaakte kosten zijn, en welke lessen kunnen hieruit worden getrokken? Het is niet ondenkbaar dat de markt, klanten of medewerkers wellicht nog niet gereed zijn voor jouw idee en dat je mogelijk te vroeg bent. Door nu voor te sorteren, sta je klaar op het moment dat het wel actueel wordt. Soms vereist een project wat bijsturing. Het verloopt dan niet zoals voorspeld, maar kan desondanks dienen als opstap naar een ander succes. In andere gevallen kan het project ook definitief gestopt worden. Dit brengt dan wel een schat aan ervaring, exposure en inzichten met zich mee. Wat is dat uiteindelijk waard?

STAP 6. MAAK HET TASTBAAR EN VISUEEL

Ontwikkel een overtuigende presentatie die versterkt wordt door duidelijke visuals en infographics om je argumenten kracht bij te zetten. Visuele hulpmiddelen hebben het vermogen om complexe ideeën begrijpelijker te maken en beter te laten beklijven. Soms blijkt een totaalconcept op 1 A4'tje, geschetst aan de keukentafel, hiervoor de juiste aanpak te zijn. Maak het niet nodeloos ingewikkeld, gebruik begrijpelijke taal. Dit heeft niets te maken met het onderschatten van je toehoorders, maar alles met het snel tot de kern komen. Onthoud dat het cruciaal is om je presentatie af te stemmen op de specifieke interesses en zorgen van jouw stakeholders. Wees geduldig en sta klaar om vragen te beantwoorden en eventuele twijfels weg te nemen. Het kan ook waardevol zijn om je presentatie te oefenen voor een collega of mentor, zodat je feedback kunt ontvangen voordat je presenteert aan iemand met wie je niet dagelijks in contact staat.

STAP 7. START KLEIN EN DOE ZOVEEL MOGELIJK KENNIS OP

Stel voor om te starten met een kleinschalig pilotproject om de levensvatbaarheid van de investering te demonstreren.

Door deze *lean and mean*-aanpak kun je tastbare resultaten en succesverhalen presenteren voordat grotere investeringen volgen. Laat ook zien dat de aanpak wordt ondersteund door andere relevante belanghebbenden binnen het bedrijf. Dit kunnen diverse betrokken afdelingen of afdelingshoofden zijn, of individuen die een groot vertrouwen genieten bij het management, zodat het draagvlak wordt vergroot.

STAP 8. PAS EEN AGILE-AANPAK TOE IN PROJECTCOMMUNICATIE

Deel regelmatig en flexibel updates over de ontwikkelingen en resultaten van het project. Deze *agile*-aanpak houdt stakeholders betrokken en zorgt voor snelle aanpassingen op basis van feedback en veranderende omstandigheden. Dit kan geruststellend werken voor de directeur, wetende dat er regelmatige updates zullen komen over de prestaties van de investering.

UITDAGENDE TAAK

Het overtuigen van verschillende interne stakeholders om de sprong te wagen naar phygital commerce is een uitdagende taak, die zorgvuldige planning en strategie vereist. Het begint met grondig onderzoek en effectieve communicatie om bewustzijn te creëren over de relevantie en urgentie van deze verandering. Het definiëren van duidelijke doelen en succesfactoren, gebaseerd op de bijdrage aan de bedrijfsdoelstellingen, is essentieel.

Het benadrukken van de waarde van klantinzichten en concurrentievoordelen die phygital commerce kan bieden, helpt bij het overtuigen van de directie en andere stakeholders. Het is even belangrijk om de risico's en zorgen aan te pakken en een realistische ROI te presenteren. Visuele presentaties versterken de boodschap, terwijl het starten met een kleinschalig pilotproject tastbare resultaten kan opleveren. Het toepassen van een agile-aanpak voor communicatie en projectvoortgang zorgt voor betrokkenheid en flexibiliteit.

Het overtuigen van de organisatie om over te stappen naar phygital commerce vereist niet alleen een overtuigende businesscase, maar ook geduld, doorzettingsvermogen en de bereidheid om veranderingen te omarmen in een snel veranderend zakelijk landschap. Het kan leiden tot een grotere klantbetrokkenheid, omzetgroei en concurrentievoordeel op de langere termijn. 🟡

Wil je meer informatie over hoe phygital commerce het verschil kan maken voor jouw bedrijf? Lees de bluepaper van onze expertgroep!

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper Phygital Commerce: duurzame investering in de klantrelatie



Maak je **retailorganisatie** klaar voor **omnichannel succes**



Wil je graag omnichannel successen vieren met je reailorganisatie, overtuigd van de meerwaarde van de combinatie van kanalen? Omdat je weet dat omnichannel klanten 2,1 keer meer aankopen doen en liefst 3,5 keer meer besteden? Weet je alleen niet hoe je de organisatie daarop in moet richten? Het Targeting Operating Model (TOM) helpt retailbedrijven richting te geven en hun business te transformeren.

WAAROM OPNIEUW EEN BLUEPAPER OVER OMNICHANNEL?

Binnen de retailsector streven veel bedrijven naar een omnichannel aanpak. Zij hebben hun organisatie echter niet altijd adequaat ingericht voor een dergelijke aanpak. Bij deze bedrijven mist de essentiële basis, waardoor omnichannel initiatieven stranden. Deze blueprint vult de eerdere uitkomsten van omnichannel expertgroepen aan. We dichten het gat door een concreet antwoord te geven op de vraag hoe retailers hun organisatie kunnen inrichten om blijvend succes in het omnichannel landschap te behalen.

CONCRETE VOORDELEN VAN EEN OMNICHANNEL AANPAK

De toegevoegde waarde van omnichannel voor retailers is substantieel. Een organisatie die een naadloze omnichannel ervaring kan bieden en dus diverse kanalen goed op elkaar laat aansluiten en integreert, behaalt betere businessresultaten. Google heeft bijvoorbeeld in het kader van het project BOX [Better Omnichannel eXperience] geconstateerd dat omnichannel shoppers in Nederland maar liefst 2,1 keer vaker aankopen doen en 3,5 keer meer besteden dan shoppers die slechts één kanaal gebruiken.

JOUW TOOLKIT VOOR EEN OMNICHANNEL TRANSFORMATIE

De transformatie naar een omnichannel organisatie vereist meer dan simpelweg het toevoegen of samenvoegen van één of meerdere verkoop- en interactiekanalen. Het is niet voldoende om alleen aan de strategie of de organisatiestructuur te werken. Een

SCAN OF KLIK

Meer weten over Google's BOX-onderzoek?





Bron: IKEA

Bron: ICI Paris XL

Definitie omnichannel

Omnichannel stelt de klant centraal en geeft hem de keuze uit vlekkeloos geïntegreerde en complementaire kanalen, met elk een identieke klantbeleving.

volledige transformatie van het *operating model* is noodzakelijk om bij te dragen aan het succesvol implementeren van de omnichannel strategie.

Voor dit verandervraagstuk is een Target Operating Model (TOM) een geschikt instrument. Een TOM is een model dat een toekomstige, gewenste staat schetst en beschrijft hoe de organisatie moet worden ingericht om deze staat te realiseren. Hiermee wordt een ambitie geformuleerd, een stip aan de horizon.

In diverse bestaande TOM's komen regelmatig verschillende elementen voor die beschrijven hoe een organisatie is gestructureerd en opereert. De kern bestaat vaak uit mensen, processen en technologie. Met de expertgroep hebben wij een op maat gemaakt TOM (zie afbeelding) ontwikkeld dat aansluit bij de retailsector, om de belangrijkste aandachtspunten voor een succesvolle implementatie van een omnichannel strategie in kaart te brengen.

MAATWERK VOOR JOUW RETAILORGANISATIE

Het door onze expertgroep opgestelde TOM kan worden onderverdeeld in drie hoofdonderdelen:

1. Governance & structuur
2. Mensen, proces & cultuur
3. Data & technologie

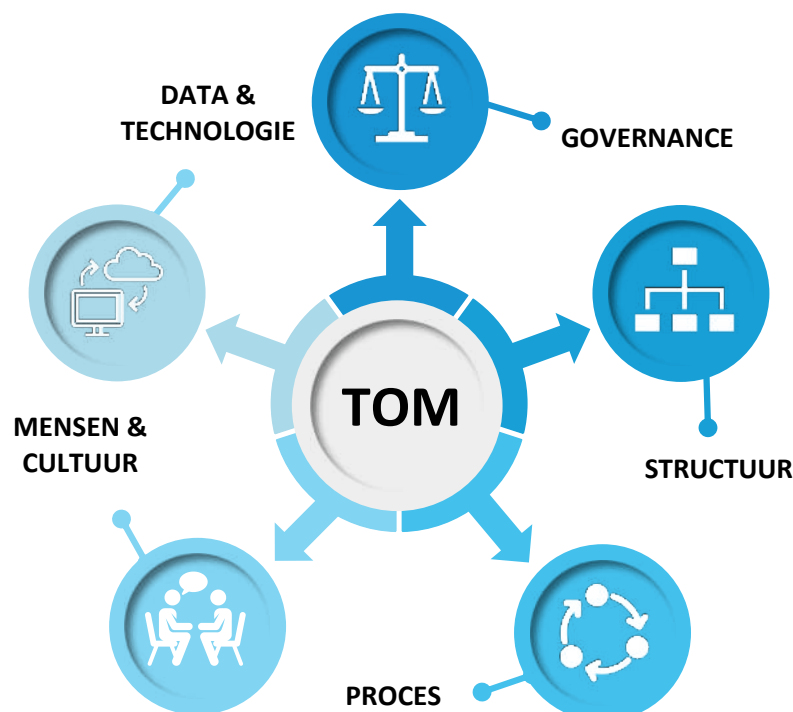
Dit TOM is een holistisch model, wat betekent dat alle onderdelen met elkaar in verbinding staan en samen leiden tot het eindresultaat: de geleverde waarde voor de klant. Afhankelijk van de volwassenheidsgraad van de organisatie, behoeven sommige elementen uit het TOM mogelijk meer aandacht dan andere. Het is dus mogelijk om het TOM aan te passen aan de specifieke behoeften van jouw organisatie. ►

Case 1

IKEA – governance & structuur

IKEA ontdekte dat omnichannel klanten vaker tevreden zijn en een hogere *lifetime value* hebben. Daarom besloot het bedrijf de klantervaring centraal te stellen in alle beslissingen. Drie pijlers vormen de basis voor de te maken keuzes: de medewerker, de klant en IKEA zelf. IKEA verzamelt feedback van klanten op diverse momenten en via verschillende kanalen om de impact van omnichannel op de prestaties te meten. Het bedrijf gebruikt de zogenoemde Happy Customer Score [HCS] als indicator, die een score van 0 tot 100 geeft voor vier modules: fysiek, service, ondersteuning en digitaal.

Met een TOM
plaats je een stip
op de horizon



► Governance & structuur

Het neerzetten van solide governance is cruciaal voor het succes van een omnichannel organisatie. Het omvat een gedragen visie en strategie op alle niveaus van de organisatie. Dat betekent duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden en een gedeeld omnichannel doel.

Na het opzetten van de governance kan de structuur worden geïmplementeerd. We constateren hierbij dat er vaak silovorming optreedt en dat online en offline afdelingen dusdanig verschillen qua personeel, werkprocessen en structuur, dat het een uitdaging vormt om deze onderdelen direct te integreren. In de blueprint leggen we aan de hand van een *best practice* van IKEA uit wat wél haalbaar is om een effectieve governance en organisatiestructuur te realiseren.

Mensen, proces & cultuur

Op weg naar omnichannel succes mogen we een essentieel aspect niet over het hoofd zien: de mensen en cultuur binnen jouw organisatie. De sleutel tot omnichannel succes is een verschuiving in zowel interne denkwijze als handelwijze. De omnichannel mentaliteit reikt verder dan enkel verkoop; het draait om het creëren van een rijke, klantgerichte ervaring waarin de klant centraal staat. Een vlekkeloze service via diverse kanalen resulteert namelijk in positieve ervaringen, die op hun beurt leiden tot herhaalde aankopen via diverse kanalen. Het valt hierbij op dat veel organisaties worstelen met het realiseren van deze verandering in mentaliteit. In onze blueprint leggen we uit hoe TUI erin geslaagd is om zowel bij bestaand als nieuw personeel deze mentaliteitsverandering tot stand te brengen.

Vervolgens komt de overweging welke processen moeten worden opgezet om jouw organisatie in te richten voor het creëren van die rijke, klantgerichte ervaring. Denk hierbij aan processen die jouw klant direct raken, zoals klantenservice en logistiek. Aangezien deze processen zich vaak bevinden op het snijvlak met technologie, ervaren organisaties soms uitdagingen bij het optimaal structureren hiervan.

Data & technologie

Data & technologie vormt een onmisbare schakel in het TOM om de omnichannel strategie te realiseren. Organisaties verzamelen diverse data, van verkoopcijfers in fysieke winkels tot online prestatiedata van marketingkanalen. Hoewel veel organisaties data kunnen verzamelen, blijkt het een uitdaging om de juiste data uit verschillende kanalen te combineren, te integreren en realtime te benutten voor een volledig klantprofiel. In onze blueprint lees je hoe je vier verschillende datatypen kunt gebruiken om je organisatie zo klantgericht mogelijk in te richten.

PRAKTISCHE INZICHTEN IN DE BLUEPAPER

In tegenstelling tot andere bronnen, die meestal een algemeen overzicht bieden, verschaft onze blueprint praktische inzichten die direct toepasbaar zijn. Onze nieuwste blueprint vult de eerdere uitkomsten van omnichannel expertgroepen aan. We dichtten het gat door een concreet antwoord te geven op de vraag hoe retailers hun organisatie kunnen inrichten om blijvend succes in het omnichannel landschap te behalen.

Herken je uitdagingen zoals silovorming, cultuurverschillen tussen afdelingen en gebrek aan een uniform begrip van omnichannel en geïntegreerde data tussen afdelingen? Dan is de blueprint relevant voor jou. Je leest welke veranderingen prioriteit moeten krijgen, met onderbouwende praktijkvoorbeelden van experts uit toonaangevende retailbedrijven, zoals behalve IKEA en TUI ook ICI Paris XL en Intergamma. In de blueprint leggen we onder meer uit hoe ICI Paris XL zijn processen heeft afgestemd op een optimale klantbeleving.

Dit leidt tot herkenbaarheid op diverse terreinen, je ziet parallellen met jouw organisatie. Daardoor kun je valkuilen identificeren en initiatieven voor *quick wins* aangrijpen.

Na het benutten van deze snelle successen, zal jouw retailbedrijf een stevige omnichannel basis hebben gelegd en zal het fundament voor verbeterde bedrijfsresultaten en klanttevredenheid stevig zijn. 🟢

Wil jij je retailorganisatie inrichten voor omnichannel succes? Lees de blueprint!

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige blueprint:
Hoe richt je je retailorganisatie in voor omnichannel succes?



Herken je uitdagingen zoals silovorming en interne cultuurverschillen?

Case 2

TUI – mensen & cultuur

Enkele jaren geleden heerste er bij TUI duidelijk een scheiding in de cultuur van offline en online medewerkers. Uitspraken zoals “Die internetklanten zijn voor ons als reisbureau niet echt belangrijk; ze komen hier alleen voor informatie en kopen uiteindelijk online”, werden regelmatig gehoord. Om dit te keren heeft TUI het traditionele script omgedraaid, door winkelpersoneel niet langer alleen te selecteren op basis van verkoopervaring. In plaats daarvan heeft het bedrijf juist talent met een servicegerichte achtergrond aangetrokken. Op deze manier heeft TUI een cultuurverandering weten te bewerkstelligen, van focus op verkoop naar een meer servicegerichte aanpak.



Bepaalt de wetgever straks hoe jouw webwinkel eruit ziet?

De e-commercesector is al jaren groeiende. En met groei komt aandacht, ook van de beleidsmakers in Europa. Onlangs zijn verschillende wetten en richtlijnen herzien, en er komt nog een hele berg aan wetgeving onze kant op. Welke trends zien we in die wetten en welke richting gaat het de komende jaren op? Wij geven je inzicht, zodat je nu alvast actie kunt ondernemen.

Toenemende zorg

Consumenten bevinden zich steeds meer in het digitale domein, of ze nu content streamen, verzekeringen afsluiten, beleggen of daten. In 2022 deden bijna 14 miljoen Nederlanders een online aankoop, weten we uit de Thuiswinkel Markt Monitor. De toenemende populariteit van online winkelen brengt een toenemende zorg voor veilig en verantwoord shoppen met zich mee. Reden voor wetgevers en toezichthouders om te kiezen voor meer focus op het digitale domein.

Consument krijgt steeds meer bescherming

Op dit moment wordt in Europa een zogenoemde fitness-check uitgevoerd. Deze fitness-check gaat na of het digitale consumentenrecht nog *fit for purpose* is. Wordt de consument nog wel voldoende beschermd door de huidige regelgeving over online verleidingstechnieken,

zoals oneerlijke handelspraktijken, oneerlijke voorwaarden of onduidelijke informatie? Als er uit de fitness-check naar voren komt dat het consumentenrecht nog niet voldoende is gewaarborgd in huidige wetgeving, zullen er aanvullende maatregelen komen. Begin 2024 worden de resultaten van de fitness-check verwacht. Thuiswinkel.org houdt je uiteraard op de hoogte van de resultaten.

Wij verwachten dat de Europese Commissie concludeert dat er behoefte is aan betere consumentenbescherming, voornamelijk waar het gaat om oneerlijke digitale handelspraktijken die de keuze van de consument beïnvloeden. Er zijn namelijk al onderzoeken gepubliceerd die aantonen dat oneerlijke handelspraktijken als *dark patterns* veel voorkomen. Zulke praktijken worden steeds meer gebruikt, door webshops van elke omvang. Volgens een mysterie-aankooponderzoek paste 97 procent van de



We moeten waken voor én strijden tegen nog meer vrijheidsbeperkende regels

populairste websites en apps in de EU tenminste één dark pattern toe. Volgens velen toont het aan dat consumenten in het digitale domein kwetsbaar zijn voor effectieve kunstmatige verleidingen; deze trekken de aandacht en beïnvloeden hen om transactiebeslissingen te nemen die mogelijk ingaan tegen hun beste belangen. Denk aan het creëren van schaarste om haastige aankopen te stimuleren of het moeilijk maken om een abonnement op te zeggen.

Ooneerlijke zakelijke praktijken, zoals dark patterns en manipulatieve (prijz)personalisatie, kunnen kwetsbaarheden van consumenten uitbuiten en het vertrouwen in e-commerce in gevaar brengen. “Als sector moeten we dit soort oneerlijke handelspraktijken dan ook afkeuren en bestrijden”, zegt Vincent Romviel, Head of Legal Affairs bij Thuiswinkel.org. “Enerzijds moeten we het imago van onze sector beschermen door eerlijke handel te drijven en geen misleidende technieken toe te passen. Anderzijds moeten

we strijden tegen het beeld dat iedere webshop zijn klant wil misleiden. Die onjuiste aanname kan zorgen voor vergaande en beperkende wetsvoorstellen en dat willen we natuurlijk voorkomen.”

Feit blijft dat dark patterns verboden zijn. De ACM heeft richtlijnen ontwikkeld waarin de autoriteit bedrijven uitlegt wat wel en niet mag. “Een countdown-timer terwijl de aanbieding helemaal niet afloopt, vermelden dat er nog maar enkele artikelen op voorraad zijn terwijl dat niet het geval is, vooraf aangevinkte verzekeringen waar de klant niet direct op zit te wachten, het zijn allemaal voorbeelden van dark patterns. De toezichthouder ziet ze als misleidend. Je kunt fikse boetes krijgen als je het online spel niet eerlijk speelt”, zegt Romviel.

Kunnen webdesigns schadelijk zijn?

Een voorbeeld van nieuwe wetgeving is de herroepingsrechtknop. Consumenten nemen tekstuele informatie, zoals algemene voorwaarden, vaak niet of nauwelijks tot zich. Daarom is het volgens Europese beleidsmakers nodig dat ze op andere manieren worden geïnformeerd over hun rechten. Zie daar de komst van de onherroepelijke herroepingsknop.

De wetgever zal naar onze verwachting steeds meer bepalen hoe de interface en het design van een webshop eruit moeten komen te zien. Op 25 juli heeft het Europees Parlement een conceptverslag gepubliceerd over het ‘Verslavend ontwerp van onlinediensten en consumentenbescherming op de interne markt van de EU’. Het rapport stelt dat bepaalde interfacekeuzes (webdesigns) verleidend en verslavend zijn en daardoor worden aangemerkt als schadelijk voor de consument. We moeten er als sector voor waken én tegen strijden dat er vanuit Brussel nog meer regels gaan komen die de vrijheid van webshopdesign beperken. Thuiswinkel.org gaat hier dus ook zeker nog op reageren.

Vincent Romviel: “Consumentenbescherming gaat steeds verder en de manier waarop je informatie moet geven wordt aan steeds strengere regels onderworpen. Verkopers hebben meer verantwoordelijkheden als het gaat om duidelijke en begrijpelijke voorwaarden. Dat hadden ze al, denk aan de algemene voorwaarden en de uitgebreide informatie over het gebruik van cookies. Steeds vaker wordt er echter nagedacht of deze informatie de klant wel bereikt. Neemt de

- consument de informatie wel tot zich en maakt hij wel een bewuste keuze? Dat is steeds meer het criterium. Informatie moet op andere manieren worden verschaft. Onlangs is dus ingestemd met een wetsvoorstel om een herroepingsknop verplicht te stellen. Informatie die eerst in tekst op de website te vinden was, moet nu direct bij de aankoop getoond worden. Zo kunnen consumenten nog sneller gebruikmaken van hun herroepingsrecht.”

Duurzaamheid en consumentenrechten: zoeken naar balans

Ook een thema als duurzaamheid wordt steeds meer door het consumentenrecht geweven. Een goed voorbeeld daarvan is het recht op reparatie (*right to repair*). Deze wet moet garanderen dat verkochte producten langer mee kunnen gaan omdat ze te repareren zijn. En kijk naar de garantie: door nieuwe wetgeving zal de ondernemer een defect artikel eerst moeten proberen te herstellen en kan een consument dus niet direct een nieuw exemplaar eisen. “De volgende stap is wetgeving die het mogelijk maakt dat verkopers bij vervanging mogen kiezen voor refurbished producten in plaats van nieuwe”, aldus Romviel: “Nu is dat juridisch nog niet toegestaan. En het zou goed zijn als de huidige informatieplichten richting de consument worden uitgebreid met informatie over de samenstelling en levensduur van producten. Zo kunnen consumenten ook deze aspecten meenemen in hun aankoopbeslissing en een bewuste keuze maken voor een duurzamer product. Ook informatie over hoe een product is gemaakt kan bijdragen aan groene keuzes en een beter milieu.”

“Je kunt fikse boetes krijgen als je het online spel niet eerlijk speelt.”

Vincent Romviel,
Head of Legal Affairs
Thuiswinkel.org



De wetgever krijgt steeds meer invloed op interfaces en design

Wat duurzaamheid betreft is het herroepingsrecht een heikel punt. Het is een fundamenteel recht in de consumentenwetgeving, dat consumenten het vertrouwen geeft om veilig online aankopen te kunnen doen. Zeker in de beginjaren van e-commerce was het herroepingsrecht belangrijk om het vertrouwen van consumenten te winnen. Inmiddels weten ondernemers, consumenten en de politiek dat het herroepingsrecht als keerzijde heeft dat een groot aantal bestellingen weer retour komt. Dat levert extra vervoersstromen op, plus kosten voor ondernemers om retourzendingen te verwerken. Ook wordt er misbruik gemaakt van het herroepingsrecht.

Consumentenrecht en duurzaamheid zijn sterk met elkaar verweven, soms staan ze ook op gespannen voet met elkaar. De juiste balans vinden tussen beide is niet eenvoudig. Iedereen is het erover eens dat op de weg naar duurzaamheid vooral verbinding moet worden gezocht. Verbinding tussen ondernemers, consumenten, instellingen en wetgevers. Thuiswinkel.org pakt als stem van de sector de handschoen op.

Gesprekken cruciaal

Bijblijven in de complexe wereld van e-commercewet- en regelgeving is niet gemakkelijk, zeker als je er niet dagelijks mee te maken hebt. Dat geldt voor webwinkels, maar ook voor politici. E-commerce is een van de vele onderwerpen waar de politiek dagelijks beleid voor bepaalt, zonder te begrijpen hoe de praktijk werkt.

“Om ervoor te zorgen dat zij snappen waar ze het over hebben, gaan wij veelvuldig in gesprek met beleidmakers, politici en toezichthouders”, zegt Romviel. “We nemen de verhalen die we horen van onze leden daarin mee, zodat we concreet kunnen laten zien wat een wetsvoorstel kan betekenen in de praktijk, of welke administratieve lasten een voorstel met zich meebrengt. Soms wijzen we er ook op dat er een oplossing wordt gezocht voor een niet-bestaand probleem. Deze gesprekken zijn cruciaal om de e-commercesector te beschermen. Zo hebben we al verschillende wetsvoorstellen kunnen voorkomen. Wij gaan in gesprek, zodat jij kunt blijven doen waar je goed in bent: ondernemen.”

Uit het contentprogramma van ShoppingTomorrow

ShoppingTomorrow publiceert gedurende het hele jaar content, vaak op initiatief van de expertgroepen. Daarbij gaat het onder andere om interviews, analyses, praktische artikelen en workshopverslagen. Onderstaande quotes geven een beeld van wat er zoal is uitgewisseld.

“

ChatGPT heeft iedereen **aan het denken gezet** over AI.

Als Web2 de gebruiker tot het product maakt, maakt Web3 de gebruiker tot de eigenaar van de inhoud.

Met op maat gegenereerde content, zowel in woord als beeld, komt hyperpersonalisatie steeds dichterbij.

Communicatie over duurzaamheid start natuurlijk met daadwerkelijk duurzaam bezig zijn.

In Europa zijn meer dan tweehonderd duurzaamheidskeurmerken actief. Wereldwijd zijn dat er meer dan vierhonderdvijftig, met meer dan tachtig verschillende meetmethodes en onderwerpen.

**GENERATIEVE AI HEEFT EEN ENORME IMPACT
OP ONLINE MARKETING.** We moeten gaan kijken hoe dit onze merken,
content en producten beter maakt.

*Met Web3 zetten we een stap richting
gegevensdecentralisatie en een transparant, veilig internet.*

Retailers kunnen inspelen op duurzaamheid met nieuwe businessmodellen zoals Product as a Service.

**Wellicht klinkt het tegenstrijdig dat de consument van de toekomst enerzijds veeleisender is op het
gebied van klantreis en service, en anderzijds meer waarde hecht aan een betere en eerlijkere wereld.**

Een belangrijke takeaway is dat goed doen nog belangrijker gaat worden: beschadig je
het vertrouwen van gebruikers of klanten, dan zijn ze met één opt-out vertrokken. *So, be nice.*

Met de metaverse-omgeving verzamelt het bedrijf veel data over gebruikers:
wat ze mooi vinden, hoe sportief ze zijn of wat ze in collecties willen zien.

*Web3 is geen luchtkasteel,
het is er sneller dan je denkt.*

Duurzaamheid is niet alleen goed voor de planeet, maar ook voor de omzet.

Marketplaces beschikken vaak over lokale expertise en kennis van de markt in verschillende landen.

Hoewel ChatGPT het werk van ontwikkelaars niet volledig vervangt – of nog niet –
kan het al wel bijdragen aan het oplossen van het tekort aan programmeurs.

”



DE NIEUWSTE CONTENT

Check de website van ShoppingTomorrow
voor de nieuwste relevante content over
digital commerce.



Maar expertgroep, wat heb je nu geleerd? Internationale lessen op marketplaces

Marktplaatsen hebben het voor bedrijven veel makkelijker gemaakt om de grenzen van hun eigen land te overschrijden en andere markten te verkennen. Internationale expansie gaat echter gepaard met unieke uitdagingen en valkuilen, die zorgvuldigheid vereisen. Een groep experts van ShoppingTomorrow zet een aantal geleerde lessen op een rij, van dingen die voor de hand liggen en toch vaak worden vergeten, tot onaangename verrassingen.

Wie internationaal wil opschalen op marketplaces kan zijn voordeel doen met de (soms dure) lessen die leden van de expertgroep over dit thema hebben geleerd. Het helpt allicht om fouten te voorkomen. Lezers zullen de ervaringsdeskundigen dankbaar zijn.

SUCCESSVERHAAL VAN SAMENWERKING

Alleen kunnen we maar weinig bereiken, samen kunnen we veel bereiken. We hebben geleerd dat elke succesvolle lancering op een marktplaats en de uitbreiding ervan staat of valt met de relatie met de marktplaatsen en kanaalpartners in kwestie.

... "Na een langzame start op Allegro in Polen, in 2020 was dat, besloten we er vol voor te gaan en investeerden we in marketing op het platform. We begonnen ons te profileren als de Air Fryer-koningen. Allegro kon deze groei niet weerstaan en creëerde een speciale Air Fryer-categorie. Ons bedrijf groeide jaar op jaar met een factor vijf, en we groeiden uit tot een miljoenenbedrijf in 2022."

PUZZELS VAN WINSTGEVENDHEID

Schuw nooit om je kanaalpartner(s) annex integrator(s) om hulp te vragen bij je rapportage. Van winstgevendheid per land tot ROI en retouren, het kan niet gedetailleerd genoeg zijn. Zij willen net zoals jij dat je succesvol bent!

... "We lanceerden succesvol Zalando in Duitsland en Nederland, dus we waren klaar om de wereld te veroveren. Totdat onze Zalando-dromen werden vernietigd door de gevreesde lijst van geaccepteerde last mile-vervoerders. Om dit op te lossen hebben we een dure oplossing geïmplementeerd met behulp van Duitse vervoerders. Terwijl we onze genialiteit vierden, realiseerden we ons helaas dat onze rapportage te diffuus was. Het retourpercentage bij Zalando bleek hoger was dan verwacht. De kosten voor de afhandeling daarvan drukten op onze winstgevendheid en zette een rem op de uitbreiding."



“Vier je genialiteit niet te vroeg.”

TECHNISCHE INFRASTRUCTUUR

Terwijl een enkele marktplaats/landcombinatie beheersbaar is met een eenvoudige opzet, vereist internationale uitbreiding een meer gedetailleerde technische infrastructuur. Zorgvuldigheid en aandacht zijn hier vereist, omdat je mogelijk tegen onverwachte obstakels aanloopt.

... *“We zijn een paar jaar geleden begonnen met marktplaatsen. Omdat ons bedrijf is opgezet voor verschillende markten, stelt elk team zijn eigen accounts op. De landenteams waren allemaal zelf verantwoordelijk voor deze reis. Na een paar maanden waren sommige markten booming, maar andere verkochten helemaal niet. Daarnaast begonnen kopers zich af te vragen*

of al deze accounts legitiem waren. Ze hadden niet dezelfde uitstraling en er waren ook verschillen in het assortiment. Na met de marktplaatsen te hebben gesproken, besloten we om alle landen vanuit één account te beheren en het aanbod naar de verschillende landen te pushen. Onze zichtbaarheid nam toe, net als onze verkopen.”

DE SAAIE DINGEN

We weten het, we weten het: het is niet het meest interessante onderdeel van internationale e-commerce, maar in de pas lopen met regels en voorschriften moet nu eenmaal. Het evalueren van regelgeving, belasting- en wettelijke vereisten kan veel tijd in beslag nemen, dus zorg ervoor dat je er niet te laat mee begint. ►



“Logistieke uitdagingen kun je bijna niet overschatten.”

► *“Onboarden op marktplaatsen kan soms aanvoelen als een eindeloos verhaal, vooral als je een bedrijf hebt met veel stakeholders. Onze aandeelhouders vroegen ons om honderden documenten en statuten voor onze uitbreiding. Ze waren vervolgens lang stil omdat ze deze moesten evalueren. Alsof het niet erger kon, zijn de documenten inmiddels verouderd en moeten we dit proces helemaal opnieuw beginnen. Mijn advies? Bewapen jezelf met geduld en vastberadenheid, en onderschat deze onboarding-uitdaging vooral niet.”*

EN DE AUTORITEITEN ...

“Dus, in de maand augustus besloot ik een btw-nummer aan te vragen in Duitsland

zodat we in de herfst kerstbomen konden verkopen. Daar was ik lekker op tijd bij, toch? Mispoes. Want raad eens? We kregen eindelijk een nummer van de Duitse belastingdienst ... in januari!”

LANGE LIJST MET LOGISTIEKE UITDAGINGEN

Onderschat nooit de logistieke uitdagingen die gepaard gaan met internationale uitbreiding: langere doorlooptijden en hogere kosten als gevolg van de douane, samenwerken met

lokale *last mile*-vervoerders, verschillende verpakkingsvereisten, de lijst gaat maar door.

“Je kunt het meest trendy merk hebben, de grootste investeringen en de vriendelijkste klantenservice, maar als je pakketten beschadigd zijn of zelfs niet worden ontvangen door je klant, ben je de klas. Dit betekent niet dat je per se binnen 24 uur moet leveren; veel belangrijker is dat je nakomt wat je belooft.”

“Toen we begonnen met Amazon UK via FBA, lieten we er niet op waar we de producten heen moesten verzenden. We stuurden de producten gewoon naar de magazijnen van Amazon, in steeds grotere hoeveelheden. Op een gegeven moment moesten we een zending naar Dunfermline klaarmaken, wat niet meteen een belletje deed rinkelen. Toen bleek dat Dunfermline boven Edinburgh in Schotland ligt, waardoor onze verzendkosten per product twee keer zo hoog werden als bij onze andere zendingen. Nu controleren we altijd de verzendlocatie en de omvang van de zending. Door producten toe te voegen of juist te verwijderen, kan de bestemming van het Amazon-magazijn verschillen. En daarmee het kostenplaatje.”

TAALBARRIÈRES EN CULTURELE VERSCHILLEN

Misschien heb je wel meerdere talen geleerd op de middelbare school, of ben je net terug van een vakantie in het buitenland? Onderschat ook dan alsjeblieft het belang niet van uitgebreid taalonderzoek, voordat je uitbreidt naar andere landen. Veel expertgroepen hebben op de harde manier geleerd dat je je moet aanpassen aan taalbarrières en culturele verschillen.

“Een paar jaar geleden, toen we besloten om onze website naar België te brengen in februari, waren we behoorlijk



zelfverzekerd over onze taalaanpassingsvaardigheden. We dachten dat het een briljant idee zou zijn om onze categorie met ‘aanbiedingen’ te veranderen in ‘solden’, een term die we andere e-commerce-sites en concurrenten hadden zien gebruiken. Slechts drie weken later ontvingen we een brief van de federale Belgische financiële overheidsdienst, waarin stond dat we ‘solden’ helemaal verkeerd gebruikten. Blijkbaar mochten we het slechts twee keer per jaar gebruiken, tijdens specifieke periodes. Wat een fout! Laten we zeggen dat we onze les hebben geleerd. Tegenwoordig doen we serieus onderzoek naar marketingwetgeving vóórdat we in nieuwe landen lanceren.”

NIET MEER UIT TE LEGGEN

Het kan verleidelijk zijn om het aantal aankoopkanalen te vergroten als je internationale marktplaatsen gaat gebruiken, vooral als deze ‘gemakkelijke toevoegingen’ lijken aan het huidige

portfolio. Houd er echter rekening mee dat je daarmee het aantal te onderhouden portals verhoogt, ook voor collega’s van andere afdelingen.

“We hebben een klantenserviceafdeling die toegang nodig had om gedurende de dag meerdere marktplaatsportals te controleren, bovenop andere kanalen als de eigen e-commerce-website. In het begin was dit beheersbaar. Maar toen het aantal kanalen begon toe te nemen, werd het praktisch onwerkbaar om de verschillende portals uit te leggen en een uniforme manier van werken te hanteren. We gebruiken nu een e-mailintegratieservice om vragen en retourverzoeken te combineren in ons CRM-systeem. Dit helpt om zaken beter te prioriteren en te volgen over alle marktplaatsen. Het zorgt voor betere rapportages, wat resulteert in verbeterde KPI-scores op het gebied van klantenondersteuning.”

Ben je van plan om bestellingen van het ene land naar het andere te verzenden? Is je klantenservice gecentraliseerd? Wees je er dan van bewust dat nationale feestdagen niet voor niets zo heten.

“We hebben meerdere kantoren en magazijnen in heel Europa, maar waar mogelijk zal alles gecentraliseerd worden. Marktplaatsen houden over het algemeen rekening met lokale nationale feestdagen. Maar wanneer producten vanuit een ander land worden verzonden en er een nationale feestdag is in dat land, zal dit niet zichtbaar zijn in de verzendbelofte. Zorg er dus voor dat je tijdelijk de levertijd verlengt en de klant laat weten dat reactie mogelijk langer op zich laat wachten. Het kan je een boete besparen.”

NOG NIET GENOEG GEHAD?

De expertgroep is vele uren bezig geweest om de *best practices* op internationale marketplaces in één document samen te brengen. Check vooral de blueprint om alles over internationale schaalvergroting op marktplaatsen te lezen. ●

SCAN OR CLICK

Download the full blueprint here
Internationaal opschalen via Marketplaces





Thuiswinkel.org
streeft naar de
invoering van één
btw-nummer voor
heel Europa

Met je **webshop** de grens over? **Check de btw-regels!**

Als je internationaal zaken wilt doen moet je met veel verschillende aspecten rekening houden, waaronder de btw-regels per land. Deze kunnen behoorlijk verschillen van wat je gewend bent. Het is belangrijk om te weten wanneer je Nederlandse btw moet berekenen en wanneer je btw-aangifte moet doen in het land van je klant.

In dit artikel, tot stand gekomen met input van KVK, loodsen we je door de gangbare btw-begrippen bij internationaal zakendoen. We benoemen zes concrete aandachtsgebieden, we delen de visie van Thuiswinkel.org op dit onderwerp en we bespreken hoe wij jou verder kunnen helpen bij jouw internationale ambities.

Alle btw-begrippen op een rij

Verkoop je online aan klanten in het buitenland? Dan heb je te maken met verschillende btw-regels. Er zit nog meer onderscheid in de regels, bijvoorbeeld tussen de levering van goederen of diensten en tussen verkopen aan consumenten of bedrijven. Het is goed om je te realiseren dat je als webshop zelf verantwoordelijk bent voor het bepalen van het juiste tarief en de aangifte van de juiste bedragen. Leef de btw-regels zorgvuldig na om zo *compliant* te zijn met de buitenlandse wet- en regelgeving. Onze tip: breng goed in kaart in welke landen jouw klanten wonen en welk btw-tarief van toepassing is, zodat je niet voor verrassingen komt te staan.

Gedetailleerde informatie

Op onze website geven we je gedetailleerde uitleg over deze verschillende begrippen en regels, maar ook andere belangrijke informatie over internationaal zakendoen, afhaaltransacties, Brexit-invloeden en meer. Scan de QR-code en kom meer te weten!



Welke btw-begrippen kom je tegen als je internationaal zaken gaat doen? We zetten ze hieronder voor je op een rij:

- Btw-identificatienummer
- Kleineondernemersregeling
- Goederen exporteren
- Goederen importeren
- Dienstverlening buitenland
- MOSS-regeling
- Opgaaf ICP
- ABC-leveringen
- Betaalde btw terugvorderen
- Leveringen aan particulieren
- VIES-website
- Brexit en btw

6 Aandachtsgebieden

Als je internationaal online verkoopt, krijg je met de volgende zaken te maken:

- 1. Verschillende btw-tarieven**
 Zorg ervoor dat je op de hoogte bent van de btw-tarieven in zowel jouw eigen land als in het land waar je aan klanten verkoopt. Btw-tarieven kunnen variëren, afhankelijk van het type product en de locatie van de klant.
- 2. Drempelbedragen binnen de Europese Unie**
 Binnen de EU geldt een drempelbedrag. Voorheen had ieder land een eigen drempelbedrag, maar dit is nu Europees geregeld.
- 3. Facturatie btw voor leveringen buiten de EU**
 Bij leveringen buiten de EU moet je rekening houden met zowel de btw-regels in Nederland als die in ontvangende landen. Zorg ervoor dat je de juiste btw-procedures volgt en let ook op de geldende invoer- en uitvoerregelingen.
- 4. Administratie**
 Een goede administratie is essentieel. Zorg ervoor dat je alle relevante informatie over je verkopen en btw-registraties bijhoudt, inclusief facturen en bewijzen van btw-betaling.
- 5. Zakelijke klanten en btw**
 Als je aan bedrijven verkoopt, pas dan het juiste btw-tarief toe en overweeg om de btw te verleggen naar de zakelijke klant. Zorg ervoor dat je btw-aangifte doet en dat je voldoet aan alle vereiste administratieve procedures, zoals de ICP-opgaaf [intracommunautaire prestaties].

6. Facturatie

Houd rekening met de factuureisen in zowel jouw eigen land als in het land waar je aan klanten levert. Let goed op! Landen hebben hun eigen normen bij facturen. In sommige landen ben je verplicht om een factuur te sturen als een consument bij je koopt, in andere niet. Zorg altijd voor nauwkeurige facturen om problemen en naheffingen te voorkomen.

Vereenvoudiging van de btw-aangifte is een must!

Vereenvoudiging van de btw-aangifte voor Nederlandse ondernemers die in andere EU-landen verkopen, staat hoog op de lobbyagenda van Thuiswinkel.org. Bedrijven kunnen al geruime tijd gebruikmaken van de één-loketregeling om de btw voor meerdere landen af te dragen, de zogenaamde e-commerce Import One-Stop Shop. Deze IOSS heeft ongetwijfeld al bijgedragen aan een vereenvoudigde belastingaangifte. Toch ziet Thuiswinkel.org ruimte voor verbetering. Vincent Romviel, Head of Legal Affairs: "We streven naar de invoering van één enkel btw-nummer dat in heel Europa geldig is. En waarmee bedrijven één enkele btw-registratie kunnen gebruiken om de overdracht van hun eigen voorraad naar locaties in de EU te melden, evenals de daaropvolgende verkoop op die locaties. Dit voorstel heeft tot doel de administratieve lasten voor bedrijven te verminderen."

Hoe kan Thuiswinkel.org jou verder helpen?

Als je als webwinkelier over de grens wilt verkopen, dan krijg je te maken met veel nieuwe uitdagingen en extra administratieve verplichtingen. Thuiswinkel e-Academy heeft een leerpad over cross-border ondernemen ontwikkeld. Via dit leerpad ontdek je jouw mogelijkheden om cross-border e-commerce succesvol uit te rollen. Daarnaast heeft Thuiswinkel.org ook een internationaal keurmerk: Shopping Secure. Hiermee voldoe je aan de geldende wet- en regelgeving in andere Europese landen en straal je naar buitenlandse klanten vertrouwen uit. ♦

MEER WETEN OVER SHOPPING SECURE?



Wil je internationaal zakendoen met vertrouwen? Scan of klik de QR-code en kom meer te weten over Shopping Secure.

Flip the script!

Jouw data. Jouw privacy.

Wie heeft de touwtjes in handen?

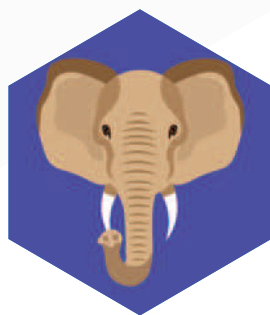


De GDPR, het cookieloze tijdperk, *first party data*, de Europese Data Act en Google's Privacy Sandbox. Het is een handvol onderwerpen waarover dagelijks ontzettend veel wordt gezegd en geschreven. Maar de focus in publicaties over deze en gelieerde privacyonderwerpen ligt vrijwel altijd op wet- en regelgeving. En op de consequenties die regels hebben voor bedrijven, retailers en webshops. Wij draaien het liever om.

CONSUMENTENPERSPECTIEF

In onze blueprint bekijken we wet- en regelgeving vanuit het perspectief van de consument. Wat weet hij over privacy en datagebruik? Kan het hem iets schelen? Welke verwachtingen heeft hij van het bedrijfsleven?

De centrale vraag van onze expertgroep is: hoe kunnen we de consument de regie weer teruggeven over zijn eigen data? Wil hij überhaupt de regie terug? Het zijn fundamentele vragen, waarbij we rekening houden met verschillen per situatie en per individu. De consument maakt niet in



PRIVACY ONBEWUSTEN

Privacy Onbewusten delen hun data zonder de gevolgen te overwegen. Vaak omdat ze niet beter weten of omdat het hun simpelweg niet veel kan schelen.



PRIVACY ONBEKOMMERDEN

Privacy Onbekommerden zijn zich bewust van privacykwesties rondom persoonsdata, maar delen toch gemakkelijk hun gedragsdata omdat ze toegang willen tot platformen of diensten.



alle gevallen dezelfde keuze en hecht soms meer of juist minder waarde aan privacy.

Deze én andere inzichten vertaalden onze experts naar vier verschillende privacypersona's, die we hieronder zullen introduceren. Ook formuleerden we drie oplossingsroutes. Alle ins en outs belichten we in onze uitgebreide blueprint.

VIER VERSCHILLENDE PRIVACYPERSONA'S

Maak kennis met de Privacy Onbewusten, de Privacy Onbekommerden, de Privacy Waakzamen en de Privacy Protectionisten. Lees een aantal van hun typische vragen én onze antwoorden daarop. Zo kan de nieuwe realiteit er uit gaan zien. ▶



PRIVACY WAAKZAMEN

Privacy Waakzamen zijn zich bewust van de mogelijke gevolgen van het delen van data. Zij maken weloverwogen keuzes tussen privacy en gemak en houden daarbij rekening met de situatie.



PRIVACY PROTECTIONISTEN

Privacy Protectionisten gaan zorgvuldig om met hun data. Ze delen alleen de noodzakelijke gegevens en alleen wanneer ze volledige controle kunnen behouden. Ze hechten waarde aan hun privacy en laten dit duidelijk zien in hun gedrag.



“Mijn bank vraagt mij mijn paspoort te uploaden in het beveiligde dashboard. Maar is het echt noodzakelijk om dat via het dashboard te doen? Het zou voor mij veel handiger zijn om dit gewoon via e-mail te doen, want dan kan ik mijn pasfoto blurren.”



“Mijn privacy online beschermen? Moet ik iets doen dan? Regelt de overheid dat niet gewoon?”

- Er zijn wetten en regels die je privacy beschermen. Die gaan overigens wel veranderen. De Europese wetgeving rondom privacy gaat op de schop. Door de wijzigingen krijg je meer mogelijkheden om controle te houden over jouw gegevens. In Nederland komt er vanaf 2025 een landelijke **ID-Wallet** die je, vergelijkbaar met DigiD, in staat stelt om veilig op commerciële websites in te loggen of je persoonsgegevens te laten valideren. Je hebt dan maar één wachtwoord nodig voor al je accounts. Bovendien wordt de kans op datalekken verkleind. Dit werkt hetzelfde als inloggen met de passkeys van Apple. Het gebruiken van een eenduidige manier om je te identificeren via een **single sign on-methode** wordt komende jaren de norm. Dit voorkomt bovendien dat door datalekken massa's inloggegevens en wachtwoorden openbaar worden.

Het is veiliger om een paspoort via een dashboard te uploaden. De bank gebruikt daarvoor geavanceerde encryptietechnologieën, zodat het document alleen toegankelijk is voor geautoriseerd personeel. E-mails daarentegen kunnen gemakkelijk worden onderschept of op onveilige servers worden opgeslagen. Dankzij het beveiligde dashboard houd je dus meer controle over je data en gegevens en hoef je niet bang te zijn dat je profielfoto wordt misbruikt. En het mooie is: het dashboard is helemaal ingericht om jouw privacy te waarborgen. Dat noemen we **privacy by design**.

Wil de consument de regie over zijn data terug?



“Ik geef altijd maar toestemming voor cookies en maak een account aan, want anders kom ik niet in de webshop waar ik iets wil kopen. Heb ik daar keuze in dan?”

Bedrijven verzamelen persoonlijke gegevens om beter te begrijpen wie hun klanten zijn. Dit helpt hen om producten en diensten te verbeteren en aan te passen aan behoeften. Wil je jouw persoonlijke gegevens niet (volledig) delen? Dan kun je je privacyinstellingen of cookies aanpassen. Of je kiest ervoor om zonder account af te rekenen. In de komende jaren zul je veel meer keuze krijgen, zoals inloggen zonder wachtwoord via een **single sign on**-oplossing. Of je kunt ervoor kiezen om je rijbewijs te laten valideren via een digital identity wallet op je telefoon, als je een auto wilt huren. Je hoeft dan geen kopie van je rijbewijs bij de verhuurder achter te laten. Webshops zullen stapsgewijs steeds meer opties gaan bieden en uitleggen welke data je wel of niet kunt delen en waarom. **Privacy by design** wordt de nieuwe norm.



“Hoe kan ik mijn persoonsgegevens inzien, wijzigen of verwijderen bij een organisatie?”

Je hebt het recht om een inzageverzoek te doen bij organisaties om te weten welke gegevens ze van je hebben en hoe ze die gebruiken. Je kunt ook vragen om je gegevens te corrigeren of te verwijderen. Dat kan bijvoorbeeld als ze niet kloppen of als je ze niet meer wilt delen. Tot op de dag van vandaag moet je een brief of e-mail sturen waarin je vermeldt wie je bent en welke gegevens je wilt inzien, wijzigen of verwijderen. Maar dit gaat snel veranderen, omdat bedrijven steeds meer **privacy by design** gaan gebruiken. Een website wordt dan zo ingericht dat je altijd weet welke gegevens je deelt en waarom. Zo kun je zelf kiezen welke data je deelt of weer intrekt.



“Hoe kan ik ervoor zorgen dat mijn gegevens niet worden verzameld, zelfs niet door diensten die voor mij onmisbaar zijn?”

Dat kan met een personal digital wallet. Met deze 'portemonnee' bepaal je zelf welke informatie wordt gedeeld en met wie. Zo weet je zeker dat je gegevens nooit buiten jouw toestemming om gebruikt worden. Voorbeeld: je wilt tegen betaling toegang krijgen tot premium content op een nieuwswebsite. Met de **digital identity wallet** deel je alleen de gegevens die nodig zijn om zo'n abonnement af te sluiten. In dit geval je naam en betaalgegevens. Andere gegevens, zoals je browsegeschiedenis en interesses, blijven privé. 🟡

TEST JE ORGANISATIE

In de bluepaper vind je drie scenario's die antwoord geven op veelvoorkomende consumentenvragen. Toets of jouw organisatie een antwoord heeft op deze vragen.



SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper
Flip the script: een outside-in perspectief op Consumentengedrag





Van datapuntanalyse naar shopper journey-analyse

In 2024 is het dertig jaar geleden dat Pizza Hut de eerste online verkoop realiseerde. E-commerce is inmiddels volwassen, kun je stellen. Er zijn echter nog deelgebieden die in de kinderschoenen staan. Een daarvan is online category management. Met de toegenomen beschikbaarheid van data is het vakgebied constant in ontwikkeling. Hoe kunnen leveranciers en retailers optimaal samenwerken om de categorie te laten groeien?

Groei van de productcategorie is het wezenlijke doel van gezamenlijk category management. Onze expertgroep boog zich daarom over de volgende centrale vraag: hoe kunnen retailers en leveranciers samenwerken op het gebied van de digitale klantreis om categoriegroei te realiseren?

WELKE DATA HEBBEN WE NODIG?

Het analyseren van individuele datapunten levert inzichten en informatie op waarmee verbeteringen kunnen worden doorgevoerd, bijvoorbeeld op paginaniveau. Uit de natuurkunde weten we echter dat één punt niet volstaat om beweging te meten. Dat is bij een klantreis niet anders. Om deze te begrijpen is het

nodig om meerdere datapunten met elkaar te verbinden, zodat alle interacties op het pad van de klantreis inzichtelijk worden. Pas dan is een analyse zinvol.

“KIJK NAAR DE VERBANDEN TUSSEN DATAPUNTEN”

Soms heb je zoveel data om te analyseren dat je door de bomen het bos niet meer ziet. Het is belangrijk om te begrijpen dat individuele observaties van datapunten je maar beperkt helpen om de klantreis echt te doorgronden. Daarvoor moet je verder kijken dan losse datapunten. Van belang zijn de verbanden op basis van de volledige *shopper journey*. Dan pas kun je consumentgedrag analyseren en tot inzichten komen. Pas als je naar

**“Kijk naar de
héle shopper
journey voor
actionable
insights.”**

Christian van Someren,
Founder & CEO
SphereMall



**“Retailers
zien data
steeds meer als
verdienmodel.”**

Gerbrand Hoogvliet,
Head of E-commerce
FrieslandCampina Nederland



de héle journey kijkt, vind je de echt belangrijke *actionable insights*, weten we bij SphereMall uit onze ervaring in talloze trajecten. Actionable, omdat ze actief bijdragen aan hogere doelen, zoals omzetgroei, betere winstgevendheid en hogere klanttevredenheid.

Christian van Someren,
Founder & CEO SphereMall

TIEN BEVINDINGEN

De expertgroep Online Category Management heeft een groot aantal terreinen geïdentificeerd waarop verdieping mogelijk en noodzakelijk is. Dit varieerde van *customer decision trees* tot promogereleerde journeys en van het effect van promoties op productintroducties tot *cross-sell*-analyses van impulsproducten.

Om te bepalen welke ‘verzamelings van datapunten’ het belangrijkste zijn, is in een aantal intensieve sessies in klein comité verdieping gezocht. Hieruit komen de volgende 10 bevindingen:

1. Puntanalyses zijn de norm

Puntanalyses zijn de norm bij commerciële teams van retailers. Denk aan conversie of de plaats van *add to basket*. Het zijn zeker nuttige datapunten, maar voor een klantreisanalyse zijn geïntegreerde samenhangende data noodzakelijk.

2. Uitwisseling van data is beperkt

Vaak beperkt data-uitwisseling zich tot het delen van inzichten over verkoopaantallen of kliks. Het is vrijwel onmogelijk om op basis hiervan te optimaliseren.

3. Conclusies op basis van incomplete data

Op basis van individuele datapunten worden noodgedwongen conclusies getrokken en plannen gemaakt om categoriegroei te realiseren. Maar een enkel datapunt is eigenlijk niet te toetsen. Vaak is er sprake van doorkruisende variabelen. Zij hebben ook effect op de uitkomsten, die daarom niet geïsoleerd kunnen worden.

“KLIKS ZIJN MOEILIJK TE BENCHMARKEN”

Diverse experts aan leverancierszijde geven aan dat ze te weinig kunnen

met de data die ze van retailers krijgen. Ze investeren in touchpoints zoals een banner, maar de data die ze terugkrijgen zoals aantallen kliks zijn moeilijk te benchmarken. De impact op de shopper journey is ook niet altijd duidelijk. Dit vormt een barrière voor verdere investering in test & learn. Tegelijkertijd geven retailers juist aan dat ze veel data delen, maar dat ze weinig nuttigs terugkrijgen van leveranciers op het gebied van categorie- en klantinzichten. Het is dan ook logisch dat bij retailers de nadruk meer is komen te liggen op het delen van data als verdienmodel en dat het minder wordt gezien als middel voor categoriegroei. Het gaat er echter om dat je de juiste data deelt, waar je als partners echt iets mee kunt. Alleen dan kun je echt optimaliseren op je online performance.

Gerbrand Hoogvliet,
Head of E-commerce FrieslandCampina Nederland



Om de klantreis te begrijpen is het nodig om meerdere datapunten met elkaar te verbinden

► 4. Ongemak bij ineffektieve middelen

Van leveranciers wordt verwacht dat ze budget beschikbaar stellen voor middelen. Soms zijn dit middelen die slechts beperkt effectief zijn om de omzet te vergroten. Voor een retailer is het moeilijk om data van een (nog) niet zo effectief middel openlijk te delen. Sommige retailers vinden het dan ook ongemakkelijk om data te delen met leveranciers.

5. Meten is weten

Data over de effectiviteit van online middelen is verre van perfect, maar de effectiviteit is veel beter te meten dan die van traditionele media. We moeten voorkomen dat het kind met het badwater wordt weggegooid, wanneer een online middel 'slechts' ten dele meetbaar zou zijn. Iets blijft immers meer dan niets.

6. Weinig waarde uit data-uitwisseling

Leveranciers betalen soms voor toegang tot data van een retailer, als een commerciële voorwaarde voor samenwerking. Voor de retailer in kwestie is het budget dat hiervoor beschikbaar wordt gesteld een

autonome bron van inkomsten, maar de vraag is of hij niet beter gediend is met data-uitwisseling. Of, zoals een deelnemer van de expertgroep het omschreef: "Het delen van data wordt soms gezien als onderdeel van de condities. De leverancier betaalt ervoor, maar het levert de retailer geen nuttige inzichten op."

7. Weinig tijd

Bij de meeste retailers is er te weinig tijd om zich te verdiepen in categoriespecifieke vraagstukken op het gebied van online category management.

8. Achteraf is mooi wonen

Vaak wordt er pas echt op de data ingezoomd als de resultaten van een bepaalde actie achterblijven bij de doelstelling. Op dat moment is het doorgaans moeilijk om gedetailleerde gegevens beschikbaar te krijgen. Tegelijkertijd worden succesvolle acties slechts summier geanalyseerd. Doelstelling behaald, vinkje gezet! Het is juist belangrijk om van successen te leren.

9. Automatisering

Wanneer het delen van data wel goed is afgestemd, is het van belang dit te automatiseren, zodat leverancier en retailer de samenwerking zo efficiënt mogelijk kunnen inrichten.

10. Gezamenlijke doelstelling!

De gezamenlijke doelstelling om de categorie te laten groeien ontbreekt nog wel eens. Het lijkt althans zeker niet altijd het streven te zijn. Gezien de schaalgrootte van het online kanaal is het voor veel leveranciers belangrijk om lessen te leren die ze in de gehele markt kunnen toepassen. Welk type promotie is op welk moment passend voor mijn merk? Tegelijkertijd zoeken retailers vooral naar inzichten waarmee ze dezelfde klanten ook in een andere categorie voor zich kunnen winnen. Nog los van de verwaarding van de data *an sich*.

"OOK ONLINE IS GEZAMENLIJKHEID VAN BELANG"

Een gezamenlijke doelstelling is het fundament van category management. Alleen wanneer retailer en leverancier samenwerken kunnen ze de categorie laten groeien. Ook online is die gezamenlijkheid van belang. Vanwege de schaalgrootte, de beschikbaarheid van data en toepasbaarheid van insights in andere situaties, komen we steeds meer tot de conclusie dat de gezamenlijke doelstelling die van categoriegroei overstijgt. Het begrijpen en kennen van de shopper is categorie-overstijgend. Om hier echt stappen in te kunnen zetten, moeten de specifieke kwaliteiten van zowel de leverancier als de retailer worden aangesproken. Kennis van de markt, data, capaciteit, alles moet bij elkaar komen. Dit kunnen retailers niet met al hun leveranciers doen, want dit kost veel tijd en aandacht. Bovendien moet er vertrouwen zijn wanneer learnings door partners ook in andere kanalen en categorieën toegepast zullen worden. Retailers en leveranciers zullen moeten

“Samenwerking is gezamenlijk doelen stellen en inzichten delen.”

Jeroen van de Poll,
Partner Category & Trade
Company



kiezen met wie ze deze samenwerking aangaan. Dit begint met het gezamenlijk bepalen van de juiste vraag. Want alleen als je die hebt kun je samen tot de juiste inzichten komen.

Jeroen van de Poll,
Partner Category & Trade Company

SCHAALGROOTTE

Algemeen wordt het belang van data delen inmiddels wel onderkend. “Dat is belangrijk voor iedereen”, hoor je dan. Maar de data die *beschikbaar* zijn, zijn niet per se de data die *nodig* zijn. Vaak zijn de beschikbare data onvoldoende voor inzichten om klantreizen te optimaliseren. Maar welke data zijn er dan nodig?

Is er dan echt geen gezamenlijke doelstelling, zoals in de laatste bevinding hierboven wordt beweerd? Loopt de keizer rond zonder kleren en staan retailer en leverancier in de online wereld tegenover elkaar? Nee, die gezamenlijke doelstelling is er wel degelijk. Ten eerste blijft het doel om de categorie te laten groeien onverminderd van belang voor beide partijen. Wat dat betreft is de samenwerking in online category management niet anders dan die in regulier category management.

De potentie van online category management is categorie-overstijgend

Online category management gaat wel een stap verder waar het gaat om de schaalgrootte. Er

zijn ontzettend veel data beschikbaar, *learnings* zijn tamelijk eenvoudig toe te passen in andere markten of voor andere categorieën en shoppers zijn online goed te volgen en te benaderen. Deze kenmerken maken dat de kennis van de shopper een enorme waarde heeft, zeker als goede combinaties van datapunten worden gemaakt. Hiermee overstijgt de kennis die retailers en leveranciers samen kunnen opdoen de categorie; de potentie is groter.

WAT IS DE VRAAG?

De crux is dat leverancier en retailer gezamenlijk bepalen welke vraag er beantwoord moet worden. Dit gaat, zoals aangegeven, verder dan de individuele datapunten. Welke concrete journey-brede vragen willen retailer en leverancier samen beantwoorden? Alleen wanneer die vraag juist gedefinieerd is, kan worden bekeken welke datapunten daarbij horen. Alleen dan kunnen beide partijen hiervan leren.

In onze blueprint kun je lezen hoe dit in de praktijk gaat. Hierin behandelen we cases vanuit het perspectief van zowel retailers als leveranciers. 

42

In 'The Hitchhiker's Guide to the Galaxy' (verschenen op de radio, in boeken, op toneel, op televisie en in film) wordt supercomputer 'Deep Thought' gevraagd antwoord te geven op 'de ultieme vraag over het Leven, het Universum en Alles'. Een moeilijke opgave, geeft de supercomputer aan. Maar het gaat hem lukken. Na 7,5 miljoen jaar aan calculaties produceert Deep Thought eindelijk het antwoord. Dit blijkt 'tweeënveertig' te zijn. Een tamelijk onbevredigend antwoord, voelt de supercomputer zelf ook wel aan. Enigszins verontschuldigend legt Deep Thought uit dat dit absoluut zeker het juiste antwoord is, hij heeft het voor de zekerheid zelfs nog een keer nagerekend. Het maakt duidelijk dat je pas wat aan een antwoord hebt als je weet wat de Ultieme Vraag eigenlijk is.

Samenwerking is nodig om de kennis over de shopper te vergroten. Hoe kan een retailer de marktkennis van de leverancier gebruiken om de clustering van klanten te optimaliseren of om zijn algoritme optimaal in te richten? Wat kan een leverancier leren over de effectiviteit van soorten online activiteiten voor specifiek zijn merken en doelgroep?

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige blueprint Online Category Management



Een succesvolle b2b-personalisatiestrategie in 6 stappen

Personalisatie is allang geen trend meer, maar een van de belangrijkste ingrediënten voor een succesvolle marketingstrategie. Ongeacht het product dat je verkoopt, de dienst die je verleent of de branche waarin je opereert: met personalisatie bied je je bezoekers en klanten een betere ervaring, versterk je klantrelaties en *boost* je conversies. Maar waar de b2c-markt al een aantal jaar successen boekt op het gebied van personalisatie, blijft de b2b-markt opvallend genoeg achter.

Wat is de oorzaak van deze achterstand? Wat kan b2b leren van b2c? En belangrijker nog: wat kunnen b2b-organisaties doen om een inhaalslag te maken en personalisatie op hun manier succesvol in te zetten?

Met ruim twintig professionals uit diverse branches beet de expertgroep onder leiding van valantic en Building Blocks zich de afgelopen maanden vast in dit onderwerp. Van uitdagingen tot oplossingen en van *best practices* tot absolute *don'ts*: in vijf interactieve sessies is alles voorbij gekomen. In de bluepaper zijn de bevindingen vastgelegd en slaan de experts een brug tussen personalisatie

binnen b2c en b2b. In dit artikel lichten we alvast een tipje van de sluier op.

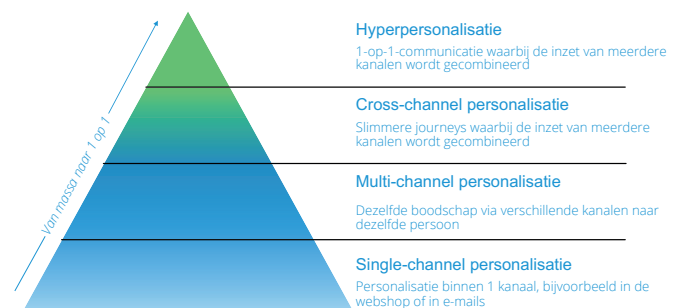
B2B-PERSONALISATIE: WAAR HEBBEN WE HET PRECIES OVER?

Voordat we vol in het onderwerp duiken, beginnen we bij het begin. Want, wat is b2b-personalisatie precies? De expertgroep definieert het begrip als:

Het bieden van een op maat gemaakte ervaring voor de (potentiële) klant, door middel van aangepaste aanbiedingen en communicatie in diverse online kanalen (waaronder de webshop, e-mail en andere online marketingkanalen).

Hierbij onderscheidt de groep vier niveaus, van personalisatie binnen afzonderlijke online kanalen (*single-channel*) tot hyperpersonalisatie. Je begrijpt: hoe hoger je in de personalisatiepiramide klimt, hoe complexer en impactvoller personalisatie wordt. Maar hoe je het ook wendt of keert, aan de basis van elk niveau staan vooral heel veel data.

Toekomstvisie: personalisatie op verschillende niveaus



De personalisatiepiramide



Erwin van Oosten,
Head of Clients Building Blocks



Sten Verveen,
Head of Strategy valantic

DATABRONNEN AAN DE BASIS

Binnen digital commerce geldt: hoe meer relevante data je verzamelt, hoe beter je in staat bent om de customer journey te personaliseren. Voorbeelden van relevante data zijn onder andere onsite gedrag en aankoopgeschiedenis. Maar binnen b2b zijn er nog andere belangrijke informatiebronnen van klantkennis: de accountmanager, verkopers of winkelmedewerkers. En daar zit een tweeledige uitdaging.

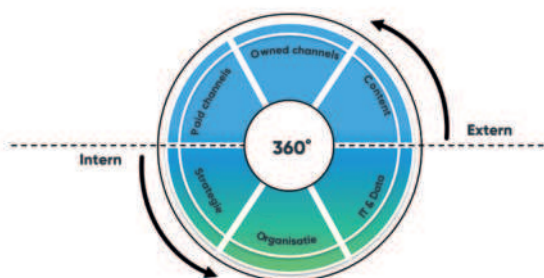
MAAK KENNIS MET DE EXPERTS IN OFFLINE PERSONALISATIE

Het is niet zo dat personalisatie b2b-organisaties onbekend is. Sterker nog, ze zijn er offline eigenlijk heel goed in. Accountmanagers en verkopers die regelmatig contact hebben met klanten, hebben hun wensen en behoeften goed in beeld en passen daar hun aanbod, service en prijs keurig op aan. Echter zijn ook zakelijke customer journeys de afgelopen jaren grotendeels naar online verschoven. De vraag is dus hoe je deze 'offline data' inzet én hoe je de rol van de accountmanager vertaalt naar online.

HET MATURITY-MODEL VOOR SUCCESVOLLE B2B-PERSONALISATIE

Natuurlijk laten de experts je niet met onbeantwoorde vragen zitten. Om jou en andere b2b-organisaties te helpen bij het ontwikkelen en optimaliseren van een personalisatiestrategie, hebben ze een praktisch maturity-model ontwikkeld.

Ons model voor succesvolle personalisatie



Maturity-model voor b2b-personalisatie

Wat maakt b2b-personalisatie zo complex?

De relatiegerichte aanpak is slechts een van de redenen waarom personalisatie binnen b2b een stuk complexer is dan binnen b2c. Ook factoren als individuele prijsafspraken en op maat gemaakte producten en diensten spelen een rol. In de bluepaper ontdek je niet alleen de oorzaken, maar lees je ook welke oplossingen er zijn om barrières te slechten.

Dit model bevat zes essentiële elementen voor het succesvol toepassen van personalisatie binnen b2b. In de bluepaper ontdek je:

- welke interne en externe elementen dit model bevat;
- hoe je een personalisatiestrategie ontwikkelt aan de hand van deze elementen;
- op welk personalisatieniveau jouw organisatie zich bevindt;
- waar de grootste kansen voor verbetering liggen;
- en welke stappen je moet zetten om hoger in de personalisatiepiramide te klimmen.

KLAAR VOOR DE INHAALSLAG?

Personalisatie mag dan complex zijn, met de juiste aanpak en een focus op kleine, haalbare stappen, kun je dit ook als b2b-organisatie succesvol toepassen. Met praktische tips, ervaringsverhalen en het uitgekende maturity-model biedt de bluepaper jou alle handvatten om de inhaalslag te maken en je organisatie naar het volgende niveau te tillen. 📌

*Ben jij er klaar voor?
Download de bluepaper en
ga direct aan de slag!*

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige bluepaper:
B2B: verhoog conversie en klantloyaliteit met Personalisatie



Duurzaamheid

in digital commerce

De groene weg voorwaarts



Duurzaamheid is een dominant thema binnen digital commerce anno 2023. Een veelkoppig onderwerp ook, waarover je in dit magazine verschillende artikelen hebt kunnen lezen. Het valt de experts van ShoppingTomorrow op dat duurzaamheidsinitiatieven vaak buiten de eigen bedrijfskaders worden genomen, en nog maar weinig binnen ondernemingen. Door een beleid te ontwikkelen, kunnen ze duurzaamheid echter in hun bedrijfsvoering integreren. En daar ook zelf de vruchten van plukken.

NIEUWE WET- EN REGELGEVING

De reden om met duurzaamheid aan de slag te gaan, verschilt per organisatie. Door nieuwe wet- en regelgeving over duurzame bedrijfsvoering, verdwijnt de vrijblijvendheid zo langzamerhand. Belangrijk om in dit kader te noemen is de aanstaande Corporate Sustainability Due Dilligence Directive, kortweg CSDD, gericht op de zorgvuldigheidsplicht van bedrijven; volgens de nieuwe *due dilligence*-wetgeving moeten bedrijven de daadwerkelijke en mogelijke nadelige gevolgen van hun handelen voor mens en milieu identificeren, beperken en voorkomen. De regels dwingen bedrijven de negatieve gevolgen van hun acties aan te pakken, in hun gehele waardeketen. Due dilligence is een doorlopend proces.

Uiteraard is het goed om te weten welke wetten en regels over duurzaamheid er nog meer op je afkomen. Wat zijn de juridische kaders van de (nabije) toekomst en wat moet je als organisatie doen om daarbinnen te blijven? Je leest daar meer over in een artikel van Thuiswinkel.org met de kop 'Weet welke wetgeving eraan komt', vanaf pagina 46.

CONSUMENTENBEWUSTZIJN

Naast aangescherpte wet- en regelgeving en (hopelijk) een gezonde dosis intrinsieke motivatie, zorgt ook toegenomen consumentenbewustzijn voor meer aandacht voor de groene zaak. Uit het GfK Consumentenonderzoek 2023 blijkt bovendien dat zeven op de tien Nederlanders verwachten dat duurzaamheid en maatschappelijk ondernemen in 2028 standaarden zijn geworden.

Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat 14 procent van de consumenten duurzaamheid *niet* belangrijk noemt. Zes op de zeven Nederlanders vinden het dus wel van belang; zij houden er in meer of mindere mate rekening mee in aankoopbeslissingen. Binnen het thema duurzaamheid vinden Nederlanders het vooral belangrijk dat bedrijven efficiënt omgaan met grondstoffen om onnodige verspilling en vervuiling tegengaan.

Kortom: vanuit het perspectief van een goede klantrelatie is het ook interessant om met duurzaamheid aan de slag te gaan.

INFORMATIEBEHOEFTE

Productinformatie heeft veruit de meeste invloed op de ervaren duurzaamheid, leert het GfK Consumentenonderzoek. Goede content is daarom essentieel. Klanten die een duurzame keuze willen maken, hechten waarde aan informatie over onder andere:

- het productieproces
- herbruikbaarheid/recycleerbaarheid
- milieucertificeringen
- klimaatimpact
- de duurzaamheid van verpakkingen
- levensduur en onderhoud
- de toeleveringsketen
- energie-efficiëntie
- het milieubeleid
- klantbeoordelingen en ervaringen



De greenpaper van ShoppingTomorrow

Dit artikel is een samenvatting van de greenpaper, die dit jaar voor het eerst verschijnt naast de bluepapers. In de greenpaper zoomen de expertgroepen van ShoppingTomorrow in op duurzaamheid. Vanuit verschillende expertises delen ze hun kijk op en kennis over het onderwerp. De experts bespreken uitgebreid het belang van duurzaamheidsbeleid, onder andere gevoed door nieuwe wetgeving en groeiend bewustzijn onder consumenten. Daarnaast benoemen ze hoe je een duurzaamheidsbeleid kunt ontwikkelen en welke vormen van samenwerking je daarbij kunnen helpen. Ook komen kansen en succesvolle voorbeelden aan bod.

Goede product-informatie is essentieel

Door dit soort informatie over relevante producten beschikbaar te stellen aan klanten, kunnen zij weloverwogen beslissingen nemen en de producten kiezen die aansluiten op hun duurzaamheidsdoelen.

AAN DE SLAG MET DUURZAAMHEIDSBELIED

Duurzaamheid is een veelomvattend onderwerp, dat het niveau van CO₂-compensatie al lang en breed is ontgroeid. Een duurzaamheidsbeleid begint met een duurzaamheidsstrategie, aldus Thuiswinkel.org: een plan voor een integrale aanpak van duurzaamheid in je e-commercebedrijf. In de strategie kunnen vijf verschillende pijlers worden geadresseerd die voor bedrijven in de sector relevant zijn: bezorgen, verpakken, retourneren, productaanbod en circulariteit. Je leest er meer over in een artikel van Thuiswinkel.org over duurzaamheidsstrategie, vanaf pagina 62 in dit magazine.

HET BELANG VAN SAMENWERKING

Duurzaamheid is geen bijzaak meer. Wil je als organisatie echt inzetten op duurzaamheid, dan is het niet (meer) voldoende om er één medewerker mee bezig te laten zijn. Voor een gedegen duurzaamheidsbeleid is samenwerking nodig, zowel intern als extern. Denk bijvoorbeeld aan:

1. Samenwerking in de productieketen

Partijen in de keten zullen informatie over ingrediënten

en fabricage moeten toevoegen aan een 'digitaal productpaspoort'. Met behulp van nieuwe technologieën zoals blockchain kan dit volledig traceerbaar, wat greenwashing helpt voorkomen.

2. Samenwerking in de logistiek

Het is mogelijk om opslag en bevoorradings gezamenlijk op te pakken, om consumenten collectief te bewegen andere (bezorg-)keuzes te maken en om producten via een centraal punt te verzenden. Het is denkbaar om nog verder te gaan in de samenwerking tussen markspelers, bijvoorbeeld door opslag en orderverwerking vanuit één locatie te faciliteren, en door personeel en/of (vervoers) middelen te delen.

3. Samenwerking op marketplaces

Volgens onderzoek van bol.com (maart 2023) wil 83% van de verkooppartners hun onderneming verduurzamen. Zij zetten hiervoor verschillende stappen, bijvoorbeeld op het gebied van productaanbod, verpakkingen, energie-efficiëntie, productterugname en educatie. Aangezien marketplaces zien dat duurzaamheid voor consumenten belangrijk is, geven zij duurzame producten extra aandacht op het platform; een duurzaam label komt de vindbaarheid en conversie ten goede.

Voor de mensen die intern verantwoordelijk zijn voor deze onderwerpen – inkoop, logistiek en marketplaces – is het essentieel om op de hoogte te zijn van de ontwikkelingen en mogelijkheden op duurzaamheidsgebied, zodat zij externe partijen kunnen meenemen in het duurzaamheidsbeleid van de organisatie.

BREED SCALA

Zoals we hebben gezien kun je (en moet je) duurzaamheid bedrijfsbreed oppakken. Als je ermee aan de slag gaat, zul je een breed scala aan onderwerpen tegenkomen. Een aantal duurzaamheidsthema's staat volop in de aandacht, daarnaast zijn er minder belichte

Het GfK Consumentenonderzoek

Elk jaar cocreëert ShoppingTomorrow samen met GfK een consumentenonderzoek over online shopgedrag. Dit onderzoek wordt uitgevoerd onder ruim duizend consumenten. Meerdere vragen die zij beantwoorden worden aangeleverd door deelnemende expertgroepen van ShoppingTomorrow.

SCAN OF KLIK

Download hier het GfK Consumentenonderzoek



Marktplaatsmodellen

Marktplaatsmodellen kunnen retailorganisaties helpen om snel en efficiënt een scala aan verkopers met duurzamere producten aan te trekken. Bedrijven zoals Stadium en H&M Home laten zien hoe ze met behulp van platform- en dropship-strategieën duurzaamheid omarmen, waarbij ze hun aanbod aanpassen en klanten bewust maken van duurzame producten. Daarnaast is de verkoop van tweedehands artikelen op marktplaatsen aan een opmars bezig.

- topics. In de greenpaper staan de experts uitgebreid stil bij ontwikkelingen rondom verpakkingen, retouren en CO2-neutrale advertenties.

VAN LINEAIR NAAR CIRCULAIR

Werpen we de blik wat verder vooruit, dan zien we dat we zullen moeten bewegen van een lineaire naar een circulaire economie. Van bezit naar gebruik, van producten naar diensten, van eenmalige transacties naar abonnementsmodellen. Steeds meer bedrijven omarmen nieuwe businessmodellen, zoals het repareren, inruilen of verhuren van producten. Het brengt extra activiteiten en nieuwe (administratieve) processen met zich mee.

DE METAVERSE

Ten slotte zullen nieuwe technieken zoals de metaverse worden ingezet voor duurzame efficiëntieverbeteringen. Denk hierbij aan virtuele showrooms, die fysiek reizen overbodig kunnen maken. Of aan de rol die de metaverse kan spelen in het verzamelen van data; door klanten producten uit te laten proberen in een virtuele setting, kun je gegevens verzamelen over veel en weinig gekozen modellen en kleuren. Zo kunnen producten naar wens worden ontwikkeld en vermindert het risico op overproductie.

AAN DE SLAG

Het is tijd om werk te maken van je duurzaamheidsstrategie. Zowel de overheid als consumenten vragen erom. Gelukkig zijn er zijn steeds meer handvatten en voorbeelden van hoe andere bedrijven dit vormgeven, waardoor beginnende partijen het wiel niet opnieuw hoeven uit te vinden. Het is een onderwerp waar bedrijven juist niet alleen mee aan de slag zouden moeten gaan: zoek de samenwerking op met bijvoorbeeld ketenpartners. Leer, innoveer, en maak je organisatie toekomstbestendig met een goede duurzaamheidsstrategie. 🌱

Duurzaamheidsbeleid begint met een strategie

INPUT OVER DUURZAAMHEID

Twaalf expertgroepen hebben bijgedragen aan de greenpaper en daarmee aan dit gecocreëerde artikel. Hieronder vind je de namen en de verwijzing naar de paginanummers van hun artikelen in dit magazine. Onderaan alle artikelen zijn de bluepapers van de groepen te downloaden.

- 08** De Omni-commerce architectuur van de toekomst: op naar 2030
- 12** Succesvol je Merk bouwen op Marketplaces
- 18** Een retail guide voor Duurzame Businessmodellen
- 26** Een retail guide voor de Metaverse
- 36** Warehouse logistiek in een maatschappij met schaarse arbeid
- 39** Nieuwe Due Diligence wetgeving: ben je er klaar voor?
- 42** Product eXperience Management
- 54** B2B E-commerce: gebruik Data om te versnellen
- 58** Duurzaamheid in B2B Commerce
- 64** Een eigen Marketplace: vergroot je Winstgevendheid
- 74** Circulair shoppen in 2030
- 94** Flip the script: een outside-in perspectief op Consumentengedrag

SCAN OF KLIK

Download hier de volledige Greenpaper



Deze expertgroep is mede mogelijk gemaakt door:





Op de agenda van Thuiswinkel.org



**7
nov.
2023**

**Het Nationale
E-commerce
Verkiezingsdebat**

**23 & 24
jan.
2024**

**Webwinkel
Vakdagen**

**1
feb.
2024**

**Coalition of
Change-diner**
(op uitnodiging)

**14
mrt.
2024**

**ShoppingTomorrow
The Kick-off**

**28
mrt.
2024**

**Shopping
Awards**

**11
apr.
2024**

E-commercepoort

**eind
jun.
2024**

**ShoppingTomorrow
The Final Sprint**

**26
sep.
2024**

**Coalition of
Change-diner**
(op uitnodiging)

**10
okt.
2024**

Shopping Today

**7
nov.
2024**

E-commercepoort



Bedankt aan iedereen die zijn bijdrage heeft geleverd aan dit magazine!

EcomTomorrow is het tastbare eindresultaat van het elfde onderzoeksjaar van ShoppingTomorrow. Als team zijn we trots op deze eerste editie, de vrucht van cocreatie door meer dan 500 experts. Op de eerste pagina's van dit magazine brachten we al een saluut aan al deze betrokken digital commerce professionals. Samen maken zij ShoppingTomorrow, de inspiratiebron van Thuiswinkel.org. Hieronder willen wij een aantal pijlers onder het kennisnetwerk specifiek noemen. Onze dank is groot!



10XCREW, Acorel, Adyen, Algolia,
Avanade Netherlands, Betaalvereniging Nederland,
BigCommerce, Bluebird Day, Boer & Croon, bol.com,
Building Blocks, Business Models Inc., Capgemini Nederland,
Category & Trade Company, ChannelEngine.com,
ClimatePartner Benelux, ConnectingTheDots, Currence, De
IT girl, De Nieuwe Zaak, DEPT®, eBay International, Ematters,
FrieslandCampina Nederland, Google Netherlands,
GS1 Nederland, GSES System, Happy Horizon, Janssen
Packaging, Magnus Red, Merkle Nederland, Microsoft,
Mirakl, Möbius Nederland, Mollie, Netprofiler, OneRetail,
Operai, PostNL, PostNL Data Solutions, SAP Nederland,
Simac, SPARQUE, SphereMall, Spotler Nederland, Squadra,
The Terrace, Thuiswinkel.org, Topsector Logistiek,
valantic, Valcon, Voyado, Webhelp,
Youwe Concept



Voorzitters en hosts

Inhoud, kennis en plezier. Dat is waar de voorzitters en hosts van ShoppingTomorrow voor zorgen. Ze hebben dit onderzoeksjaar inspirerende expertgroepsessies opgetuigd en ze zijn flexibel geweest als nooit tevoren. Voor het eerst hebben ze behalve een blueprint ook een magazine-artikel opgeleverd, om de BV Nederland innovatief slimmer te maken.

Media-partners



BBP Media,
Bureau AvO,
Happy Horizon

Onze mediapartners hebben met hun creatieve brein letterlijk en figuurlijk vorm gegeven aan de bevindingen van ShoppingTomorrow, getuige onder meer de bluepapers en dit magazine.

Premium-participanten



Achmea, bol.com,
BSH, BVA Auctions,
Essenza Home,
Rexel, Univé,
vanHaren

Onze premium-participanten hebben deskundigen uit de eigen gelederen beschikbaar gesteld voor verschillende expertgroepen. Zo hebben zij ShoppingTomorrow geïnjecteerd met onder meer kennis, middelen en inspiratie.

Sponsor

PiM heeft het programma van ShoppingTomorrow 'tot leven' gebracht, door events en meetings op locatie mede mogelijk te maken.



Powered by KPN

Branche- en belangenverenigingen



- ANVR, Betaalvereniging Nederland, CBL, Currence, evofenedex, INretail, Modint, NSO, Techniek Nederland, Thuiswinkel.org, TLN, Topsector Logistiek, Tuinbranche Nederland, Vakcentrum

Verschillende branche- en belangenverenigingen ondersteunen ShoppingTomorrow met kennis, middelen en enthousiasme. Ook in 2023 boden zij nieuwe invalshoeken, die het onderzoeksprogramma hebben versterkt.

Research-partner

Met zijn grootschalige consumentenonderzoek zorgt GfK traditiegetrouw voor relevante inzichten over Nederlandse shoppers. Daarmee kreeg de consument ook dit onderzoeksjaar een stem in ShoppingTomorrow.



**Enorm bedankt allemaal.
Op naar een fantastisch
nieuw onderzoeksjaar!**

Namens ShoppingTomorrow
Marieke Vink



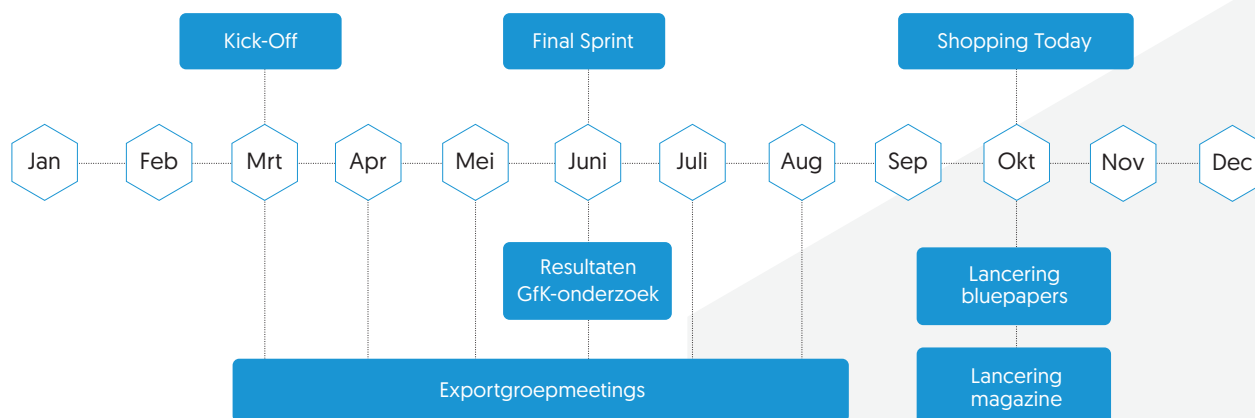
Een kijkje in het programmajaar van **ShoppingTomorrow**



ShoppingTomorrow is het platform voor alle professionals in digital commerce, de inspiratiebron voor digitale trends en de innovatiemotor van Thuiswinkel.org. ShoppingTomorrow brengt e-commerceprofessionals samen in een exclusief en actief netwerk, met als doel inzichten te leveren aan de branche. Gezamenlijk verkennen, onderzoeken en leveren we een bijdrage aan de transformatie van b2c- en b2b-retail. Wat betekenen toekomstige ontwikkelingen op het gebied van businessmodellen, de customer journey en technologie voor medewerkers, bedrijven en de BV Nederland? Het netwerk van ShoppingTomorrow is *best in class* op het gebied van deelnemende retailers, webshops en merken, techbedrijven, consultancy en wetenschap.



2024



Experts

Een ShoppingTomorrow-expert is een professional (managementniveau, C-level en C-level -1) op het gebied van digital commerce. Als expert lever je een actieve bijdrage aan het ShoppingTomorrow-programma. Samen met jouw expertgroep werk je aan een onderzoek of project om de concurrentiepositie van jouw organisatie én die van de BV Nederland te verbeteren. De expertgroepen bestaan hoofdzakelijk uit experts werkzaam bij retailers en merken.

Hosts

Iedere expertgroep heeft een voorzitter en host, dit zijn o.a. consultancybureaus, tech- en softwarebedrijven of brancheverenigingen. De host maakt een expertgroep financieel mogelijk. De voorzitter(s) en de host(s) beslissen samen met de programmamanager wat de onderzoeksvraag van de expertgroep wordt en welke experts er door ShoppingTomorrow uitgenodigd worden voor de expertgroep.

Meedoen in 2024?

Ben jij enthousiast geworden over ShoppingTomorrow en wil je je aanmelden als expert? Scan of klik de code!



Heb je interesse in een rol als voorzitter of host? Scan of klik de code voor meer informatie.



Expertgroepen

Ieder programmajaar worden er 20 tot 25 expertgroepen samengesteld. Iedere expertgroep heeft een voorzitter en een host en 20 – 30 experts uit de markt die gezamenlijk aan een onderzoeksvraag werken met als doel het opleveren van een blueprint voor de digital commercebranche. Aan het eind van het programmajaar wordt een magazine uitgebracht, zowel fysiek als digitaal, waarin van alle expertgroepen een artikel staat over hun blueprint. Voor en door de markt.

Voorzitters

Als voorzitter investeer je met name tijd en ben je de leider, bewaker en organisator van de expertgroep. Je plant en organiseert inspirerende expertgroepmeetings (6 per programmajaar, waarvan 2 tijdens events), neemt deel aan voorzitters- en hostoverleggen (2-3 per programmajaar) en zorgt ervoor dat de experts binnen jouw groep de events (3 per programmajaar) bezoeken. Ook is de betrokkenheid van je groep en het op tijd opleveren van een kwalitatief goede blueprint en artikel voor het magazine jouw verantwoordelijkheid.



Hosts en Voorzitters



Premium-participanten



Research-partner



Branche-en belangen-verenigingen

Sponsor



Powered by KPN