

ShoppingTomorrow

WERK AAN DE (WEB)WINKEL!

Voorwoord	5
Digitale Marketingtransformatie	9
Omnichannel Organisatie	19
Omnichannel Architectuur	31
The Future Retail City Center	45
The New Store	59
Branding & Loyalty	75
Direct Marketing	89
Performance Advertising	99
Experience Management	111
Revenue Optimization	127
Productinformatiemanagement	139
Finance & Payment	157
Inkoop & Supply Chain	169
Delivery & Service	179
Customer Service	193
Big Data & Analytics	209
Direct Brands	223
B2B (E-)commerce	235
Partners	249
Colofon	252

Samenwerken... nu het nog kan

In 2015 hebben 400 ondernemers, experts en managers uit de retail-, reis- en financiële sector de handen ineengeslagen om Nederlandse organisaties naar een hoger niveau te tillen. Zij hebben hun kennis gebundeld in 20 expertgroepen om actuele en toekomstige uitdagingen binnen verschillende e-commercegebieden te behandelen. Het resultaat van hun harde werk heeft geleid tot dit jaarboek, waarin onderwerpen als digitale marketingtransformatie, branding & loyalty en b2b e-commerce aan bod komen.

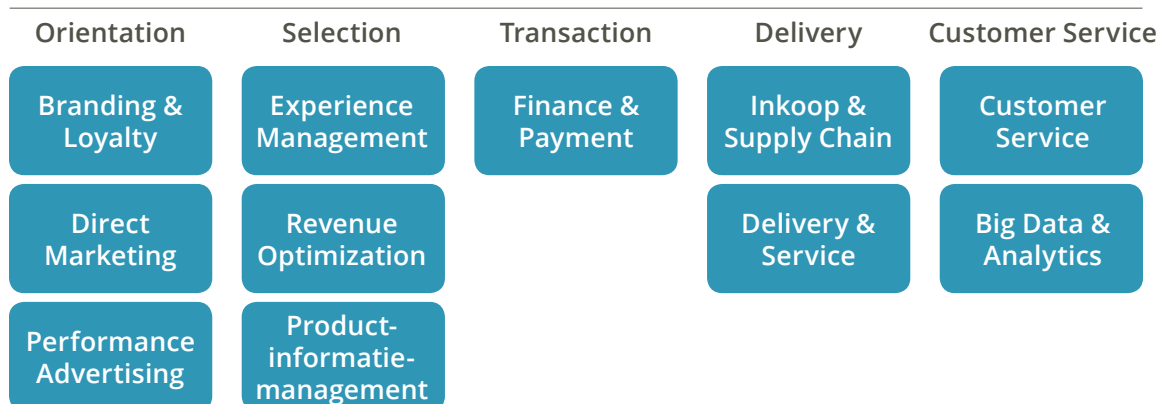
ShoppingTomorrow (voorheen Shopping2020) is hét platform waar retailers gezamenlijk continu de ontwikkelingen van consumentengedrag, technologie en de (internationale) markt verkennen en tot concrete acties komen om hun eigen concurrentiepositie en die van Nederland te verbeteren.

Het onderzoeksplatform is in 2013 geïnitieerd door Thuiswinkel.org en wordt ondersteund door 24 branche- en belangenverenigingen. In ShoppingTomorrow bundelen zij de krachten met als doel hun leden te ondersteunen in de migratie naar het nieuwe verkopen: offline, online, omnichannel en vooral met 100% focus op de klant.

Laying the Foundation



Creating the Customer Journey



Addressing Specific Themes



Gemeenschappelijke problemen gezamenlijk oplossen. Dat is het doel van het ShoppingTomorrow-platform. Met de val van meerdere Nederlandse retailers en de opkomst van steeds meer buitenlandse spelers op de Nederlandse markt, is kennis delen en samenwerken alleen maar relevanter geworden. Daarbij moet het echte spel nog beginnen. Amazon heeft in twee jaar tijd 10% van de Italiaanse online retailmarkt geclaimd en AliExpress bezit na drie jaar 30% van de online markt in Rusland. Uiteindelijk komen deze spelers ook de Nederlandse markt op.



Volwassenheids-
model voor
conversie-
optimalisatie

De expertgroepen hebben zowel kennisvraagstukken onder de loep genomen als concrete oplossingen geformuleerd. De expertgroep Revenue Optimization heeft bijvoorbeeld een online maturity-model ontwikkeld om te bepalen in welke mate een organisatie volwassen is op het gebied van conversie-optimalisatie.

De groep Purchasing & Supply Chain biedt concrete aanbevelingen over hoe de kostenstructuur van een bedrijf verbeterd kan worden. De expertgroep van The Future Retail City Center biedt bedrijven en gemeenten concrete handvatten om hun winkelinfrastructuur te verbeteren. De groepsleden van Cross-border (E-)commerce ondersteunen drie retailers hands-on via een bootcamp om binnen zes maanden over de grens te verkopen. En het Product Data Sharing-team bracht Maxeda (Praxis, Brico), Intergamma, wehkamp.nl, Nextail (Blokker) en bol.com bij elkaar om gezamenlijk productinformatie te verzamelen. Op deze manier hebben alle experts van de expertgroepen in 2015 hun eigen concurrentiepositie en die van Nederland weer een beetje verbeterd.

EcommerceWiki

Samenwerken en kennis delen zijn niet alleen binnen Nederland maar ook internationaal gezien van essentieel belang. Daarom hebben Thuiswinkel.org en Ecommerce Europe (de Europese e-commerce-associatie) het platform www.ecommercewiki.org gelanceerd. Het doel van de EcommerceWiki is om op Europees niveau kennis op het gebied van e-commerce te delen. Vanwege de beperkte ruimte in dit boek hebben we verschillende hoofdstukken helaas moeten inkorten. De volledige versies van alle hoofdstukken zijn daarom ook te downloaden via www.ecommercewiki.org.



EcommerceWiki/
ShoppingTomorrow

Tot slot willen wij alle deelnemers van 2015 hartelijk bedanken. Zo was zonder de financiële ondersteuning van onze Founding Partners en Gastheren het programma niet mogelijk geweest. Daarnaast hebben onze voorzitters en wetenschappelijke partners hun uiterste best gedaan de lat weer hoger te leggen en dankzij de ondersteunende brancheorganisaties en mediapartners kunnen we alle kennis weer zo veel mogelijk delen. Dank hiervoor!

In mei 2016 pakken we de draad weer op. Deels met dezelfde expertgroepen die verder bouwen aan hun thema, deels met nieuwe onderwerpen en groepen. Ook jij, als lezer, bent van harte welkom om deel te nemen. Dat kan via www.shoppingtomorrow.nl. Je wordt er zelf beter van en helpt tegelijkertijd de Nederlandse retail verder.



Wijnand Jongen

Directeur

Thuiswinkel.org



Jorij Abraham

Program Manager

ShoppingTomorrow

Expertgroep
**digitale
marketing-
transformatie**

10 lessen voor digitale (marketing)transformatie



Gastheer



Voorzitter



10 lessen voor digitale (marketing)transformatie

De rollen van producenten, retailers en consumenten veranderen. Merkproducenten en retailers moeten transformeren. Dit hoofdstuk gaat in op tien lessen die de transformatie van de (marketing)organisatie kunnen vergemakkelijken.

1. De noodzaak voor transformatie

Consumenten krijgen meer macht en worden zelf retailer. E-tailers als bol.com bewegen naar een marktplaats, met open platforms waar zowel consumenten als ondernemers hun producten kunnen aanbieden. Google is allang geen pure zoekmachine meer, maar beweegt met ontwikkelingen als Google Shopping richting de rol van distributeur. Geen speler is wie hij lijkt, wat grote gevolgen heeft voor merkproducten en retailers.

Deze ontwikkelingen dwingen merkproducenten om na te denken over hoe zij waarde kunnen toevoegen voor – en connectie kunnen maken met – eindklanten. Alleen zo kunnen zij de kracht van hun eigen merk uitbouwen. Dat is echter makkelijker gezegd dan gedaan: kanaalconflicten liggen op de loer, belangen met bijvoorbeeld retailers staan op het spel en de dominantie van digitale media en kanalen in de oriëntatie-, koop- en serviceprocessen neemt toe.

Retailers hebben te maken met verhoogde concurrentie. Naast nieuwe online spelers en marktplaatsen gaan ook hun eigen leveranciers in toenemende mate rechtstreeks leveren aan consumenten. Daarom dienen ook zij na te denken over hun rol en de toegevoegde waarde voor de consument. En over hoe de verschillende kanalen passen in de seamless journey die consumenten verwachten.

Merkproducenten en retailers moeten dus transformeren. In de expertgroep 'Digitale Marketingtransformatie' hebben we uitgebreid ervaringen met elkaar gedeeld over onze digitale transformaties. We hebben open met elkaar gesproken over de successen en mislukkingen, en elkaar geholpen specifieke vraagstukken op te lossen. De belangrijkste lessen die we hieruit hebben getrokken staan in dit hoofdstuk.

Les 1: Get your facts straight

De kunst van digitaal transformeren schuilt in het stellen van de juiste prioriteiten. Dit start bij een helder beeld van de eigen organisatie; wat zijn de sterktes en zwaktes en wat is de 'digital maturity'? Ook een goed inzicht in de echte klantbehoefte, relevante technologische ontwikkelingen en de concurrentie is essentieel. Zo kunnen bedrij-

ven een inschatting maken van de impact van verschillende trends op hun bedrijfsvoering. Dit stelt hen in staat de juiste richting te bepalen en prioriteiten te stellen.

Het verzamelen van deze inzichten is een startpunt voor het ontwikkelen van een heldere visie, maar moet daarna ingebed worden als standaard en continu proces in diverse onderdelen van het bedrijf. Dit stelt bedrijven in staat om voortdurend bij te sturen bij veranderende omstandigheden.

Tips

- Definieer de identiteit van het bedrijf. Wat is het bestaansrecht van het bedrijf en waarom zou het over vijf jaar nog bestaan?
- Maak een gedegen concurrentieanalyse. Kijk hierbij ook vooral naar mogelijke nieuwe toetreders. Wat zijn hun sterktes en zwaktes en welke transformaties voeren zij door?
- Breng alle touchpoints in de customer journey in kaart en onderzoek wat klanten bij ieder touchpoint verwachten en ervaren. Welke touchpoints worden door veel klanten meegemaakt, maar dragen niet bij aan een seamless experience en/of klanttevredenheid? Hoe komen klanten binnen, en waarom en wanneer stromen ze uit? Welke veranderingen in klantgedrag zijn waar te nemen?
- Analyseer fricties, want deze vormen een goed vertrekpunt voor verbetering.
- Laat je een dag inspireren door nieuwe technologische ontwikkelingen en goede voorbeelden van digitale transformatie. Probeer daarna de doorvertaling te maken naar (mogelijke) impact op klantgedrag.
- Wees creatief in de data-analyse om inzicht te krijgen in verborgen lessen. Onderzoek mogelijke correlaties en causaliteit.
- Technologie opent de deur om de klant nog beter te begrijpen. Denk na over welke nieuwe vormen van data beschikbaar zijn geworden.

Les 2: Schets scenario's van mogelijke ontwikkelingen

Met alle technologieën die zich met een sneltreinvaart ontwikkelen, ligt disruptie continu op de loer. Nieuwe concepten, startups en toetreders kunnen een hele branche uit het veld slaan. Neem bijvoorbeeld Spotify: een aantal jaar geleden nog geheel onbekend en nu een van de belangrijkste spelers in de muziekmarkt. Het schetsen van verschillende scenario's met hun mogelijke impact én potentie is de enige manier om je voor te bereiden op de onzekere toekomst.

Tip

- Breng de vier meest onzekere factoren die het meeste impact of potentie hebben op de toekomst van het bedrijf in kaart. Beschrijf de impact en de potentie van deze ontwikkelingen op het bedrijf, de markt en het gedrag van consumenten.