

shopping
tomorrow

ShoppingTomorrow

SAMEN BOUWEN AAN RETAILSUCCES

Voorwoord	5
Digitale Transformatie	9
Omnichannel Organisatie	23
Agile Organisaties	39
Store Innovations ROI	51
Shopping (Promotion) Platform	65
Sales & Service Staff 2025	83
Direct Marketing	95
Experience Management	105
Revenue Optimization	119
Finance & Payment	137
e-Fulfilment & Warehousing	153
Delivery & Service	167
Standaardisering Pakketlabels	185
Customer Service	203
Analytics & Big Data	221
Omnichannel Architectuur	235
Omnichannel Klantidentificatie	257
Customer Data Management	271
Product Information Management	291
(Re)platforming	311
Direct Brands	329
B2B-commerce	339
SmartHome	353
ShoppingTomorrow Partners	371
Colofon	375

Geen woorden maar daden

We sluiten alweer het vierde jaar van ShoppingTomorrow af. In 2016 hebben wederom 560 ondernemers, experts en managers uit de retail-, reis- en financiële sector de handen ineengeslagen om gedeelde uitdagingen gezamenlijk op te lossen. Hun werk ligt nu voor je.

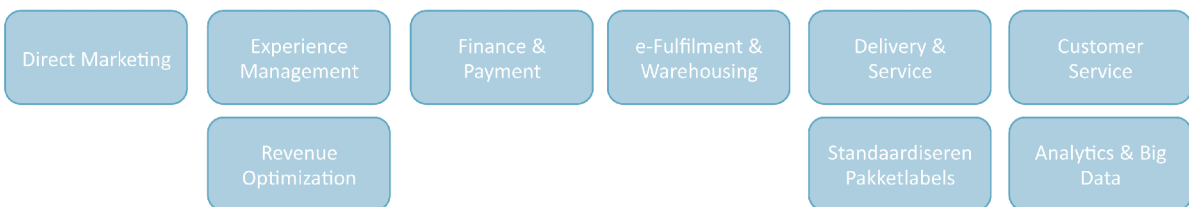
ShoppingTomorrow is het platform waarop retailers (verkopers van producten én diensten) gezamenlijk continu de ontwikkelingen van consumentengedrag, technologie en de (internationale) markt verkennen. Op basis van de resultaten komen ze tot concrete acties om hun eigen concurrentiepositie en die van 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.

Setting the Scene



Supporting the Customer Journey



Creating the Platform



Expanding the Horizon



Verdeeld over 24 expertgroepen hebben onze honderden experts hun kennis gebundeld om actuele en toekomstige uitdagingen binnen de retail te behandelen. De nadruk lag dit jaar meer dan anders op ict, met nieuwe expertgroepen als Omnichannel Customer Identification, Customer Data Management en (Re)platforming. Maar natuurlijk waren oude bekenden als Omnichannel Architectuur en Productinformatiemanagement ook weer van de partij. Achteraf gezien is de focus op techniek logisch; partijen als Amazon en Zalando zeggen niet voor niets dat ze technologiebedrijven zijn die (bij toeval) retail bedrijven.

Meer aandacht voor offline

Waar ShoppingTomorrow vier jaar geleden sterk is gestart vanuit de online wereld, zijn er steeds meer expertgroepen die het gehele spectrum proberen te bevatten of de nadruk leggen op het offline kanaal. Store Innovation ROI richt zich op hoe de fysieke winkel winstgevend kan digitaliseren en Shopping Promotion Platform probeert een basis te creëren waarmee de fysieke retail haar events onder de aandacht van de (digitale) consument kan brengen.

Niet alleen het in kaart brengen van de verandering, ook het snel erop acteren blijkt essentieel. Naast Digital Transformation en Omnichannel Organisatie is er een aparte expertgroep opgezet rondom Agile Organizations. Ook Sales & Service Staff houdt zich bezig met het vraagstuk hoe je medewerkers zelf klaar kunt stomen voor de eisen van de consument van 2025 en verder.

De *customer journey*-expertgroepen Direct Marketing, Experience Management, Revenue Optimization, Finance & Payment, Delivery & Service en Customer Service zijn met Analytics & Big Data in stand gebleven maar hebben ieder de verdieping opgezocht met specifieke vraagstukken. Zo heeft Revenue Optimization haar volwassenheidsmodel verder uitgewerkt en heeft Delivery & Service zich gericht op hoe het aantal retouren nu concreet kan worden gereduceerd. Nieuw was de groep Standaardiseren Pakketlabels, die zich richt op het uniformeren van pakketlabels, en dan niet alleen in Nederland maar ook op Europees niveau.

Tot slot slaat ShoppingTomorrow steeds meer haar vleugels uit, want via de expertgroep Cross-border (E-)commerce nemen we ook een kijkje over de grens. Deze groep levert dit jaar overigens geen hoofdstuk op maar een concrete tool om bedrijven te laten groeien in Frankrijk en Spanje. Via Direct Brands en B2B Commerce groeit ShoppingTomorrow richting wholesale en merken. Alle partijen verkopen steeds meer direct aan de consument en hebben dezelfde vragen en uitdagingen. SmartHome richt zich ten slotte op de consument, met als vraagstuk hoe de consument geholpen kan worden zijn huis slimmer te maken.

Tot slot willen wij alle deelnemers van 2016 hartelijk bedanken. Het programma was zonder de financiële ondersteuning van onze Founding Partners en Gastheren niet mogelijk geweest. De voorzitters van ShoppingTomorrow hebben wederom een klein wonder verricht om gezamenlijk met 560 experts één concreet resultaat op te leveren. De bijdrage van alle experts zelf mag natuurlijk ook niet worden vergeten. Zij hebben naast hun vaste werkzaamheden in de avonden en weekenden onderzoek gedaan, interviews

gehouden, geschreven en overlegd om het resultaat wat voor je ligt te maken. En dankzij de ondersteunende brancheorganisaties en mediapartners kunnen we al deze gecreëerde kennis weer zoveel mogelijk delen. Daarnaast ook een dankwoord aan alle collega's van Thuiswinkel.org, want zonder hun operationele ondersteuning was ShoppingTomorrow nooit zo soepel verlopen.

In mei 2017 vindt de kick-off plaats van het eerste jubileum van ShoppingTomorrow. Jorij Abraham draagt hiervoor het stokje over aan twee ervaren collega's van Thuiswinkel.org: Inge Demoed en Sophie van Rooij. Zij sturen in het nieuwe jaar gezamenlijk ShoppingTomorrow aan. De seinen voor een nieuwe jaargang staan overigens alweer op groen. Al vijf expertgroepen hebben aangegeven met nieuwe vraagstukken door te willen. Ook jij als lezer bent natuurlijk weer van harte welkom om deel te nemen. Geïnteresseerden kunnen zich aanmelden via info@shoppingtomorrow.nl. Maar ook als je een interessante retailuitdaging weet en wilt dat die wordt opgepakt, dan horen we natuurlijk graag van je!



Wijnand Jongen
Directeur
Thuiswinkel.org



Jorij Abraham
Programmamanager
ShoppingTomorrow



Richard van Welie
Hoofdredacteur
ShoppingTomorrow

Expertgroep

digitale transformatie

Het besturen van de ondertussenheid

Gastheer



Voorzitter

VODW

Handvatten voor digitale transformatie

Machine learning, virtual reality, big data, 3D-printen, Internet of Things (IoT), robotisering; al deze ontwikkelingen beïnvloeden de wereld en markten om ons heen. Technologische ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op en klantbehoeften veranderen mee. Het is onmogelijk om te bepalen welke ontwikkelingen verder doorzetten, welke nieuwe ontwikkelingen opkomen en welke hiervan de grootste impact hebben op jouw business. Het enige wat zeker is, is dat deze ontwikkelingen exponentiële vormen aannemen en dat de wereld voor ieder bedrijf drastisch blijft veranderen. Helaas zien we steeds vaker dat bedrijven niet genoeg meegaan in de digitale veranderingen die nodig zijn om te overleven. Zij bieden geen antwoord op de veranderende behoeften van klanten en verliezen het van nieuwe toetreders die dit wel doen.

Hoe kun je je als 'klassiek' bedrijf voorbereiden op deze onzekere toekomst? En hoe maak je keuzes in een nieuwe wereld van snelle winnaars en verliezers waar de snelheid, complexiteit en impact van veranderingen alleen maar toenemen? Hoe organiseer je je eigen organisatie in de 'ondertussenheid'?

In de expertgroep Digitale Transformatie hebben vijftien professionals uit diverse sectoren over deze vragen gediscussieerd. Maandelijks kwamen we bij elkaar en deelden we onze ervaringen. Vervolgens hebben we alle inzichten uit de bijeenkomsten vertaald naar een framework. Dit framework biedt bedrijven een aantal handvatten die hen helpen om zich voor te bereiden op de onzekere digitale toekomst. Ons doel is hiermee digitale transformatie iets minder veelomvattend, onzeker en spannend te maken en richtlijnen mee te geven om een aantal stappen vooruit te kunnen zetten.

1. Framework van de ondertussenheid

Het speelveld verandert snel en wachten is geen optie. Je moet investeren in innovaties, maar tegelijkertijd ook je huidige klanten goed van dienst zijn. Dit fenomeen noemen we het 'dilemma van de ondertussenheid'. Overleven in deze ondertussenheid vereist schaken op meerdere borden tegelijk. Je moet je bestaande producten en processen optimaliseren en digitaliseren en daarnaast investeren in nieuwe technieken, producten en diensten. Je moet experimenteren met nieuwe businessmodellen en je eigen business proberen te disrupteren, voordat iemand anders dat doet. Al deze verschillende transformaties kosten tijd en geld, en vragen om andere soorten mensen en aansturing. Tegelijkertijd is samenhang en synergie tussen alle transformaties ook noodzakelijk. Te vaak zien we dat bedrijven maar 'wat doen' en lukraak investeren in startups, gadgets en technologieën zonder dat daar echt waarde uitvloeit.