

Dr. Jesse Weltevreden

Dr. Jesse Weltevreden



De evolutie van online winkelen in Nederland

De evolutie van online winkelen in Nederland

Lectorale Rede

uitgesproken op dinsdag 11 december 2012

door

dr. Jesse W.J. Weltevreden

lector Online Ondernemen
aan de Hogeschool van Amsterdam



Hogeschool van Amsterdam

Omslagillustratie: foto en collage van Bert Zuiderveen.nl

Vormgeving omslag: Kok Korpershoek, Amsterdam
Opmaak binnenwerk: JAPES, Amsterdam

ISBN 978 90 5629 725 1
e-ISBN 978 90 4851 893 7 (pdf)
e-ISBN 978 90 4851 894 4 (ePub)

© J.W.J. Weltevreden / HvA Publicaties, Amsterdam 2012

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

De uitgeverij heeft ernaar gestreefd alle copyrights van in deze uitgave opgenomen illustraties te achterhalen. Aan hen die desondanks menen alsnog rechten te kunnen doen gelden, wordt verzocht contact op te nemen met Amsterdam University Press.

Inhoud

1.	Mijn eerste keer	7
2.	De evolutie van online winkelen in Nederland	8
2.1	<i>Het gebruik van internet en online media door consumenten</i>	9
2.2	<i>De inzet van online klantcontactkanalen door retailers</i>	13
2.3	<i>De gevolgen van internet voor winkels en winkelgebieden</i>	18
3.	Online winkelen: toekomstige trends en uitdagingen	22
3.1	<i>Van single channel naar omni-channel</i>	22
3.2	<i>Zes uitdagingen voor retailers</i>	27
4.	Synthese	36
5.	Het lectoraat Online Ondernemen	38
	Dankwoord	41
	Literatuur	43
	Curriculum vitae	45

1. Mijn eerste keer

Mijn eerste internetervaring kan ik me nog goed herinneren. Het was september 1997 tijdens een practicum in een computerlokaal van de Faculteit Geowetenschappen van de Universiteit Utrecht. Tijdens het practicum kreeg ik voor de eerste keer in mijn leven de mogelijkheid om op het 'World Wide Web' te gaan 'surfen'. Dat ging toentertijd nog via de webbrowser Netscape Navigator met een internetsnelheid van circa 56 kbit/sec. Via de zoekmachine Altavista bezocht ik een website van een Amerikaans bedrijf. Ik kan me nu nog de verwondering voor de geest halen die ik 15 jaar geleden voelde bij het feit dat ik via een computer in Nederland in contact kon komen met een bedrijf dat zich meer dan 6.000 kilometer verderop en aan de andere kant van de Atlantische Oceaan bevond.

Sinds die eerste keer is er veel veranderd. In de vijftien jaren die volgden, is internet langzaam maar zeker een onlosmakelijk onderdeel van mijn leven geworden. Netscape Navigator en Altavista hebben plaatsgemaakt voor onder andere Mozilla Firefox en Google. En internetten doe ik vandaag de dag niet alleen meer op een desktop-pc, zoals in 1997, maar bovendien via mijn laptop, smartphone en televisie. Ook koop ik nu bijna al mijn boeken, elektronica, vakantiereizen en verzekeringen via internet. En zelfs voor kleding bezoek ik steeds vaker een virtuele winkel dan een fysieke. Films huur ik tegenwoordig gewoon via mijn tv met internetverbinding, en als ze interessant genoeg zijn om vaker te zien bestel ik ze via internet. Ik heb een eigen website, en via *social media*-sites als Twitter, Facebook en LinkedIn onderhoud ik contacten met vrienden, familie en zakelijke relaties.

Niet alleen op mijn privéleven, ook op mijn carrière was en is internet van grote invloed. Na het afronden van mijn studie Internationale Economie aan de Universiteit Utrecht kreeg ik de mogelijkheid een promotieonderzoek uit te voeren naar de gevolgen van internet voor de detailhandel in binnensteden. Vier jaar lang mocht ik onderzoek doen naar hoe internet het winkelgedrag van consumenten beïnvloedde, welke gevolgen dit had voor de binnenstad als winkelgebied en hoe winkeliers zelf de mogelijkheden die internet hun bood om hun (potentiële) klanten te bedienen gingen benutten. Mijn fascinatie voor de detailhandel – een sector die snel moet inspelen op het gedrag en de behoeften van consumenten – en voor de maatschappelijke en economische consequenties van nieuwe internettechnologieën is in die vier jaar ontstaan. Internettechnologieën hebben niet alleen inhoudelijk mijn interesse, maar internet is voor mij ook onmisbaar bij het doen van onderzoek. Zonder het bestaan van onder andere online enquêtes en *web mining tools* zou ik vandaag de dag aan-

zienlijk meer tijd kwijt zijn aan het verzamelen van data voor mijn onderzoeken.

Na mijn promotie ben ik gaan werken bij het Ruimtelijk Planbureau in Den Haag waar ik wederom de mogelijkheid kreeg om de gevolgen van internet voor het consumentengedrag, retailers en winkelgebieden te onderzoeken, wat in 2007 resulteerde in het boek *Winkelen in het Internettijdperk*. Na het Ruimtelijk Planbureau ben ik bij BOVAG gaan werken, waar ik vooral naar hartenlust onderzoek kon doen naar de detailhandel, of, om preciezer te zijn, de mobiliteits retail. Voor onderzoek naar de implicaties van internet was in die tijd minder ruimte, hoewel ik ook bij BOVAG het nodige onderzoek gedaan heb naar onder andere het belang van online advertentiemediæ en *consumer-to-consumer* (c2c) e-commerce.

Eind 2009 werd ik gevraagd te solliciteren naar de positie van lector Online Ondernemen bij de Hogeschool van Amsterdam, een kans die ik met beide handen aangreep. In deze functie, zo redeneerde ik, zou ik mijn passie voor praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek, voor de detailhandel en voor internet kwijt kunnen. Nu, ongeveer 2,5 jaar na de start van mijn lectoraat, kan ik niet anders zeggen dan dat deze verwachting is uitgekomen.

Toen ik het verzoek kreeg een lectorale rede uit te spreken hoefde ik niet lang na te denken over het onderwerp. In deze lectorale rede wil ik jullie dan ook meenemen op een reis door de tijd waarin de evolutie van de detailhandel in het internettijdperk centraal staat. Waar mogelijk zal ik daarbij putten uit de onderzoeken die ik tussen 2002 en 2012 op dit gebied gedaan heb.

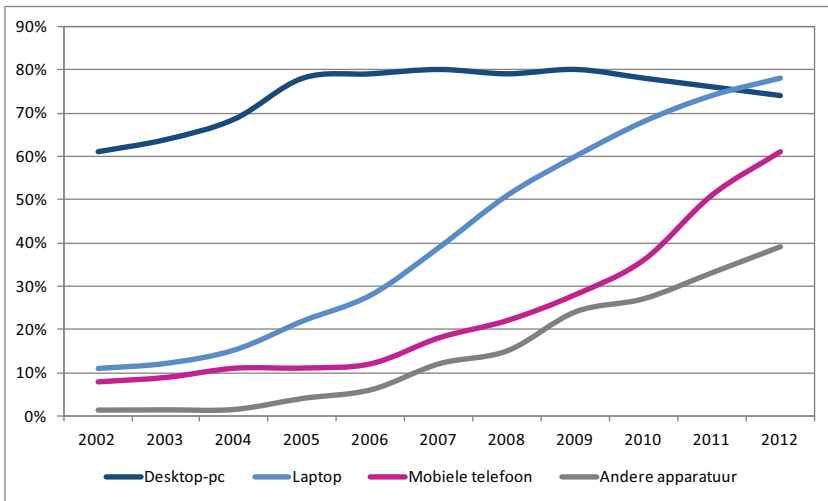
2. De evolutie van online winkelen in Nederland

Kijkend naar de evolutie van online winkelen in Nederland zijn daarin zowel vanuit het perspectief van de consument als vanuit het gezichtspunt van retailers vier fasen te onderscheiden: (1) de pioniersfase (1994-1999), (2) de fase waarin internet gemeengoed wordt (1999-2004), (3) de fase van een snelle expansie van e-commerce en social media (2004-2009), en (4) de fase waarin online winkelen gemeengoed is geworden en multiconnectiviteit haar intrede doet (2009-heden). In de komende paragrafen zal ik aan de hand van diverse cijfers bovengenoemde fasen uiteenzetten. Tot slot zal ik in de laatste paragraaf van dit hoofdstuk antwoord geven op de vraag wat de gevolgen van het online winkelen voor fysieke winkels en winkelgebieden geweest zijn.

2.1 Het gebruik van internet en online media door consumenten

1994-1999: de pioniersfase

Deze periode wordt vooral gekenmerkt door de gestage opmars van de personal computer (pc) in de Nederlandse huishoudens. Zo beschikte in 1998 al meer dan de helft van de Nederlanders (59 procent) over een desktop-pc. Het aandeel Nederlanders met thuis toegang tot internet bedroeg echter slechts 16 procent. Het gros van de internetgebruikers was via een analoge telefoonlijn met internet verbonden. Het aandeel 'online shoppers' was in deze periode te verwaarlozen. Zo kocht slechts 2 procent van de Nederlandse bevolking in 1998 producten en diensten via internet (CBS, 2002, 2003). Vóór 1999 gebruikten consumenten internet vooral om webpagina's te bekijken en te e-mailen.

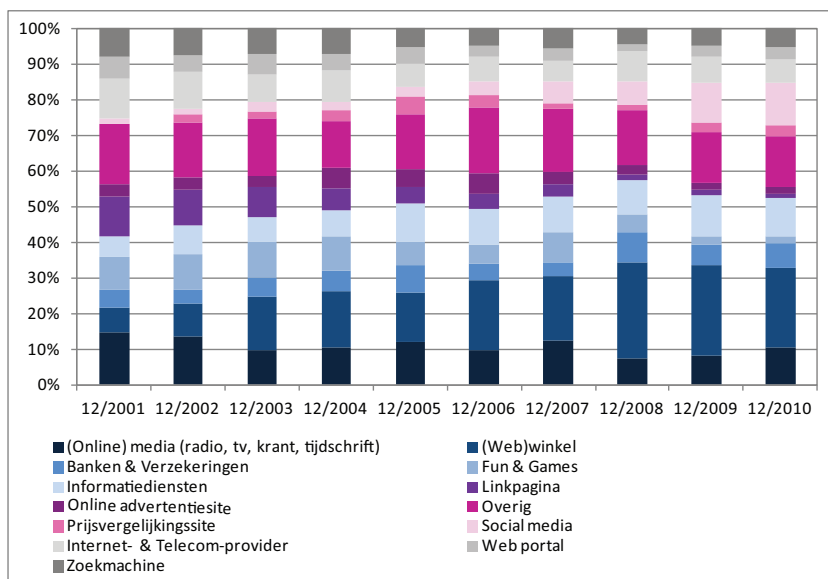


Figuur 1 Apparaten waarmee Nederlanders thuis toegang tot internet hebben, in %, 2002-2012

Bron: CBS (2012), bewerking HvA

1999-2004: internet wordt gemeengoed

Mede door de opkomst van (gratis) internetproviders nam het aantal Nederlanders met toegang tot internet snel toe. In 1999 had ruim een kwart van de Nederlandse bevolking (26 procent) thuis de beschikking over internet. Vier jaar later, in 2003, had al meer dan twee derde (68 procent) van de Nederlanders



Figuur 2 Aandeel typen websites in de top 100 van meest bezochte webpagina's voor de maand december, in %, 2001-2010 (gewogen naar aantal unieke bezoekers)

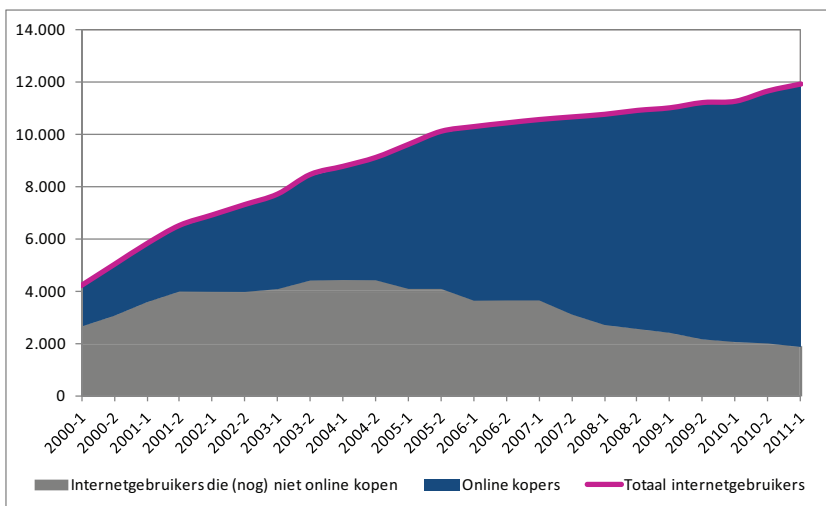
Bron: Multiscope (2011), bewerking HvA

toegang tot internet vanuit huis (CBS, 2012). De desktop-pc was in deze periode het belangrijkste apparaat waarmee consumenten gebruikmaakten van internet (figuur 1). De periode 1999 tot 2004 kenmerkt zich ook door de opkomst van breedbandinternet. In 2000 hadden de meeste internetgebruikers (77 procent) nog een 'smalband' internetverbinding (o.a. analoog, ISDN), terwijl in 2003 al ruim een derde (36 procent) van de internetgebruikers over een breedbandverbinding (o.a. kabel en ADSL) beschikte (CBS, 2002, 2012). De snelle groei van breedbandinternet zorgde er onder andere voor dat consumenten internet niet alleen gingen gebruiken voor e-mailen en het bekijken van webpagina's, maar in toenemende mate ook voor andere activiteiten, waaronder het downloaden van software en (muziek)bestanden, online games, chatten en internetbankieren. Dit had enerzijds te maken met de hogere snelheid van breedbandinternet en anderzijds met het feit dat consumenten met breedband voor een vast bedrag per maand ongelimiteerd online waren, terwijl met een analoog modem nog vaak per minuut betaald werd. Onder internetgebruikers relatief populaire typen websites waren in deze periode linkpagina's (o.a. startpagina.nl, startkabel.nl), websites met online games en websites van internet- en telecomprovi-

ders (zie figuur 2). Tot slot nam in deze periode ook het online shoppen gestaag toe. In 1998 kocht slechts 2 procent van de Nederlanders producten en diensten via internet, terwijl dit aandeel in 2003 circa 31 procent bedroeg (CBS, 2003, 2004). Tot en met 2003 waren er echter meer internetgebruikers die nog nooit producten via internet gekocht hadden, dan online kopers (zie figuur 3).

2004-2009: snelle expansie e-commerce en social media

In 2004 had al bijna drie kwart (73 procent) van de Nederlanders thuis toegang tot internet. Vier jaar later, in 2008, was dit aandeel toegenomen tot 91 procent (CBS, 2012). Het aantal consumenten dat thuis via een desktop-pc gebruik maakte van internet bereikte in deze periode zijn hoogtepunt en bleef tot en met 2009 stabiel. Wel was er vanaf 2004 sprake van een (snelle) toename van het aantal andere apparaten (o.a. laptops, mobiele telefoons en spelcomputers) waarmee consumenten vanuit huis toegang tot internet hadden (zie figuur 1). En ook het aantal breedbandgebruikers groeide in deze periode snel. In 2004 beschikte de helft (51 procent) van de Nederlandse internetgebruikers over breedbandinternet tegenover 86 procent in 2008 (CBS, 2012). Kijkend naar de top 100-websites die consumenten tussen 2004 en 2009 bezochten, dan valt op dat de zogenoemde linkpagina's zowel in absolute als relatieve termen aan populariteit hadden ingeboet (zie figuur 2). Met het toenemen van de internetvaardigheden nam mogelijk het belang van dergelijke pagina's af voor consumenten om hun weg te vinden op internet. Linkpagina's waren nog wel een belangrijk onderdeel van de zoekmachine-optimalisatiestrategie (SEO) van veel bedrijven. Typen websites die tussen 2004 en 2009 aan populariteit wonnen, zijn onder andere (web)winkels en social media-sites (zie figuur 2). Met uitzondering van LinkedIn (2003), zijn de door Nederlandse consumenten meest gebruikte social media-sites alle in deze periode opgericht: Facebook (in 2004 opgericht exclusief voor Harvard-studenten, in 2006 openbaar, in 2008 werd de Nederlandse versie gelanceerd), Hyves (2004), YouTube (2005) en Twitter (2006) (Weltevreden et al., 2011). Daarnaast nam het online winkelen in de periode 2004 tot 2009 een hoge vlucht (Weltevreden en Van Rietbergen, 2004; Weltevreden, 2006, 2007). Zo waren er vanaf 2004 meer online kopers dan internetgebruikers die nog nooit producten en diensten via internet aangeschaft hadden (figuur 3). De laatstgenoemde groep nam sinds dat jaar ook in absolute aantallen af. In 2009 had ruim twee derde (68 procent) van de Nederlanders online gewinkeld (CBS, 2012). Tussen 2005 en 2008 groeide het aantal online bestellingen met circa 120 procent en het gemiddeld besteed bedrag per bestelling steeg met 50 procent (Jongen, 2011).



Figuur 3 Aantal online kopers en niet-online kopers onder de actieve internetgebruikers in Nederland (x 1.000), 2000-2011

Bron: Jongen (2005, 2011), bewerking HvA

2009 tot heden: internet als volwaardig verkoopkanaal en multiconnectiviteit

Vandaag de dag heeft vrijwel elke Nederlander in de leeftijd van 12 tot 75 jaar (thuis) toegang tot internet; in 2012 bedroeg de internetpenetratie 96 procent (CBS, 2012). Vanaf 2009 is sprake van een daling van het aantal consumenten dat via een desktop-pc vanuit huis toegang tot internet heeft, terwijl het gebruik van andere apparaten waarmee consumenten toegang tot internet hebben juist sterk toenam (figuur 1). In 2012 waren er voor het eerst meer Nederlanders die via een laptop dan via een desktop-pc internetten. En ook het aantal consumenten dat via een smartphone internet, steeg exponentieel: van 28 procent in 2009 naar 61 procent in 2012 (CBS, 2012). Sinds 2009 is ook de smart-tv – een tv met ingebouwde webbrowser en/of app store – sterk in opmars. In 2010 was al 22 procent (420.00 stuks) van alle verkochte tv's in Nederland een smart-tv, tegenover slechts 8 procent in 2009. In 2013 is naar verwachting ruim twee derde van alle nieuwe tv's een smart-tv en zal meer dan de helft van de Nederlandse huishoudens de mogelijkheid hebben om via de televisie te internetten (Boogert, 2011; Oolsthorn, 2011). Consumenten hebben vandaag de dag dus steeds meer verschillende apparaten tot hun beschikking om te internetten. Daarnaast is het aandeel consumenten met breedbandinternet tussen 2009 en 2011 toegenomen van 79 tot 85 procent, waarmee de over-

grote meerderheid van de Nederlanders over een snelle internetverbinding beschikt (CBS, 2012). Deze periode kenmerkt zich ook door de gestage uitrol van glasvezelnetwerken in Nederlandse gemeenten, waardoor consumenten een alternatief krijgen voor breedbandinternet via kabel en ADSL.

Het gebruik van social media en het inwinnen van informatie over en het online kopen van producten en diensten behoren momenteel tot de belangrijkste bezigheden van consumenten op internet (figuur 2). In 2011 is internet de fysieke winkel voorbijgestreefd als meest gebruikt en doorslaggevend kanaal voor de oriëntatie op producten en diensten (Blauw Research, 2011b). De online verkopen en het aantal online kopers namen tussen 2009 en 2011 verder toe, hoewel het groeitempo in vergelijking tot de periode 2004-2009 wat afvlakte (figuur 3 en 5). Driekwart van de Nederlanders had in 2012 ooit een online aankoop gedaan (CBS, 2012). Tussen 2009 en 2011 groeide het aantal internetbestellingen met circa 46 procent en het gemiddeld besteed bedrag per bestelling steeg met 3 procent (Blauw Research, 2011b). Internet is vandaag de dag een volwaardig kanaal voor consumenten om producten en diensten aan te schaffen.

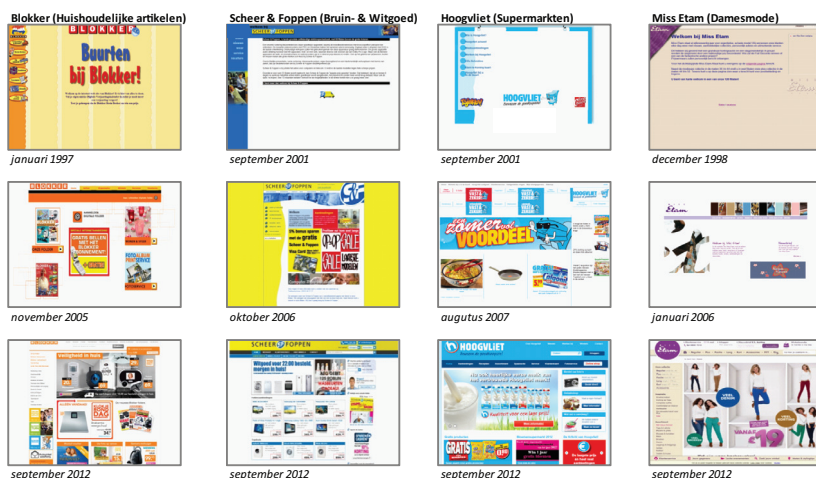
De sterke groei van mobiel internet in Nederland heeft ook zijn weerslag op het online winkelen. In de eerste helft van 2012 bestelden circa anderhalf miljoen consumenten producten en diensten via hun smartphone en/of tablet; een stijging van 150 procent ten opzichte van 2010 (Thuiswinkel.org, 2012a). De toename van mobiel internet heeft ook effect op andere online activiteiten. Zo is sinds 2009 het bezoeken van 'fun & games' websites minder populair geworden onder internetgebruikers (zie figuur 2). Consumenten verkiezen in toenemende mate games in de vorm van mobiele applicaties op smartphones en tablet-pc's boven online games. De komende jaren zal de verschuiving van online games naar mobile games verder doorzetten.

2.2 De inzet van online klantcontactkanalen door retailers

1994-1999: de pioniersfase

In de beginfase van het commerciële internet waren het vooral de grote(re) winkelketens en de postorderbedrijven die een domeinnaam registreerden en een website ontwikkelden. Van alle winkelketens in Nederland had meer dan de helft (52 procent) in 1998 een domeinnaam geclaimd (Weltevreden en Gerritsen, 2012). Bij de zelfstandige winkeliers lag dit percentage aanzienlijk lager: ongeveer 4 procent had in 1998 een eigen domeinnaam. Daarnaast had ruim 33 procent van de winkelketens in 1998 een actieve website (Weltevreden en Boschma, 2005). De websites waren in deze tijd nog weinig hoogstaand en

ook hun content was nog beperkt. Websites van retailers bevatten vooral algemene informatie over het bedrijf, een winkeloverzicht (*store locator*) en een pagina met vacatures. In figuur 4 worden twee typerende voorbeelden van websites van winkelketens (Blokker en Miss Etam) uit deze pioniersfase weergegeven. Slechts ongeveer 4 procent van de winkelketens gebruikte in 1998 de website ook voor het verkopen van producten en diensten (Weltevreden en Boschma, 2005). De totale online omzet bedroeg in 1998 zo'n € 50 miljoen (zie figuur 5). Retailers haalden tot en met 1998 hun thuiswinkelomzet vooral uit andere kanalen dan internet, waaronder post en telefoon (figuur 6).

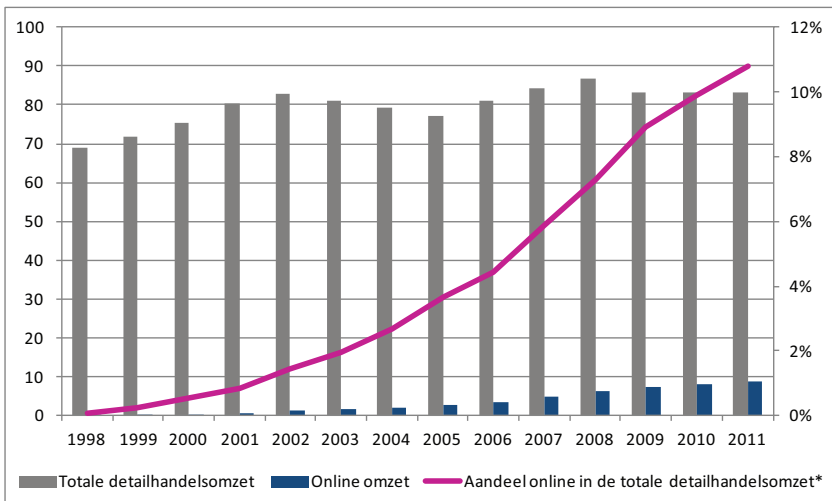


Figuur 4 Vier voorbeelden van de evolutie van de websites van Nederlandse retailers
Bron: Internet Archive (2012), bewerking HvA

1999-2004: internet wordt gemeengoed

Onder andere door de snelle groei van het aantal (gratis) internetproviders nam het aantal huishoudens met een internetaansluiting in deze periode gestaag toe. De omzet van andere thuiswinkelkanalen als post en telefoon groeide in deze periode (tot 2001) nog in absolute termen, zij het minder hard dan de omzet via internet (zie figuur 6). Na 2001 nam de omzet uit andere thuiswinkelkanalen dan het internet licht af. De online omzet groeide in deze periode met ruim € 1,1 miljard tot circa € 1,7 miljard in 2003 (zie figuur 5). Het merendeel van de winkelketens die nog niet actief op internet waren, registreerde tussen 1999 en 2004 een domeinnaam. In 2003 had ruim 90 procent van de winkelketens een domeinnaam geclaimd en beschikte circa 80 procent

over een actieve website (Weltevreden en Gerritsen, 2012; Weltevreden en Boschma, 2005). Naast de winkelketens begonnen in deze periode ook zelfstandige winkeliers de voordelen van het internet te ontdekken. Naar schatting had ongeveer de helft van de zelfstandige winkeliers in 2003 een domeinnaam geregistreerd en bezat zo'n 30 procent ook een actieve website (Weltevreden en Boschma, 2005; Weltevreden, 2007). De content van de websites van retailers werd in deze periode langzaam maar zeker uitgebreid. Retailers gebruikten in toenemende mate hun website om informatie over hun producten en diensten te geven, en om met klanten te communiceren en ze (extra) service te bieden. Retailers gingen e-mailnieuwsbrieven gebruiken om klanten te informeren over nieuws, aanbiedingen en acties.



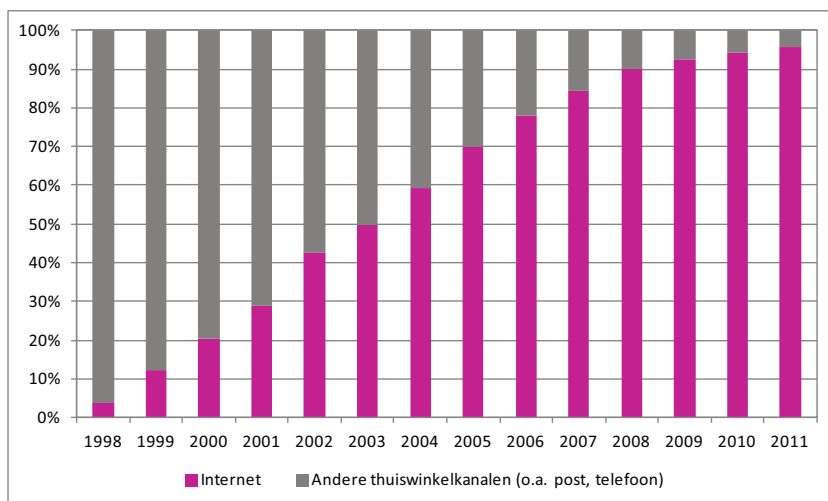
Figuur 5 Ontwikkeling totale detailhandelsomzet versus de online omzet in Nederland, in miljarden euro's, 1998-2011*

* Opgemerkt dient te worden dat de online omzet inclusief diensten (o.a. reizen en tickets) is, die niet worden meegenomen in de totale detailhandelsomzet. Het gepresenteerde aandeel van de online omzet is derhalve slechts indicatief, en een overschatting van het feitelijke aandeel.

Bron: Blauw Research (2011a, 2012), Thuiswinkel.org (2004, 2012c), bewerking HvA

2004-2009: expansie e-commerce en social media

De periode 2004 tot 2009 kenmerkt zich door een forse toename van het aantal *web-only* bedrijven (retailers zonder fysieke winkels). Bijna zes op de tien

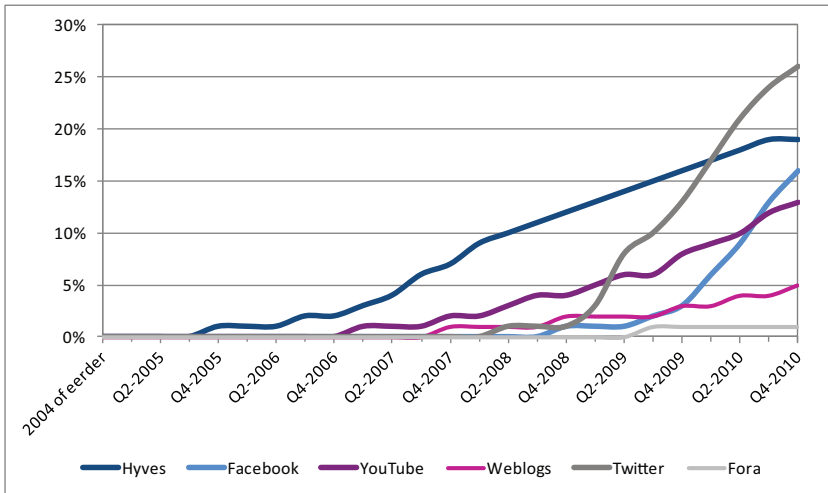


Figuur 6 Aandeel online omzet in de totale thuiswinkelomzet in Nederland, in %, 1998-2011

Bron: Thuiswinkel.org (2004, 2012c)

(57 procent) web-only bedrijven die in 2011 actief waren, registreerden in deze periode een domeinnaam (Weltevreden et al., 2011). In deze periode betraden vooral de kleine(re) web-only bedrijven die veelal (in het begin) vanuit huis opereren de markt. Het merendeel van de huidige grootste web-only bedrijven is in 2004 of eerder opgericht. Andere thuiswinkelkanalen als post en telefoon namen in deze periode verder in belang af ten gunste van internet (zie figuur 6). Voor de meeste postorderbedrijven was internet inmiddels het belangrijkste verkoopkanaal geworden. Mede door de sterke groei van het aantal web-only bedrijven was er tussen 2004 en 2008 sprake van bijna een verdriedubbing van de online verkopen in Nederland tot circa € 6,3 miljard (figuur 5). Ondanks de toegenomen concurrentie van internet reageerde de traditionele detailhandel overwegend passief. Ongeveer 18 procent van de winkelketens had in 2006 een webshop (Weltevreden, 2007; Adelaar et al., 2011). Het aandeel zelfstandige winkeliers dat via internet producten en diensten verkocht, bedroeg in 2006 slechts 6 procent (Weltevreden, 2007). Wel werden websites langzaam interactiever en gingen retailers in toenemende mate ook additionele diensten via hun website aanbieden (bijvoorbeeld een online fotoservice of een bestelservice voor (foto)taarten). In figuur 4 worden vier voorbeelden gegeven van websites van winkelketens uit deze periode. Tot slot gingen consumenten in deze periode in toenemende mate gebruikmaken van social media, wat niet

onopgemerkt bleef bij retailers. Vanaf 2007 groeide dan ook gestaag het aantal retailers dat social media als YouTube en Hyves als klantcontactkanaal gebruikte (zie figuur 7).



Figuur 7 Adoptie van social media door Nederlandse retailers per kwartaal naar social media-site, in %, 2005-2010

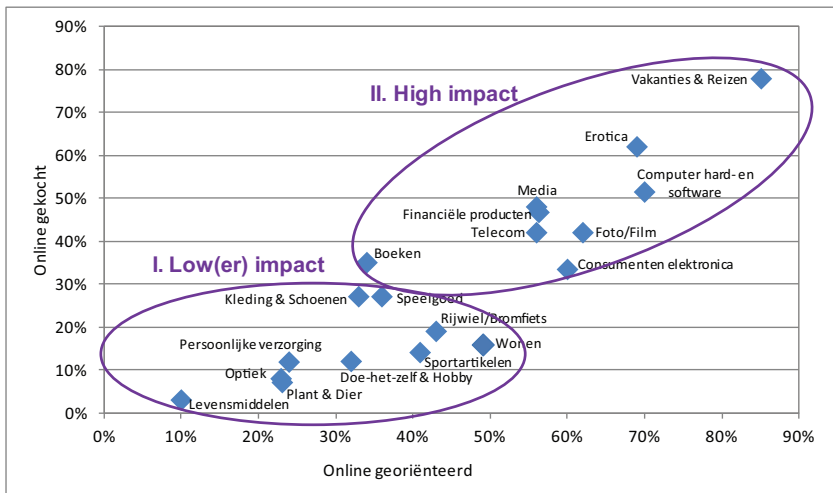
Bron: Weltevreden et al. (2011)

2009 tot heden: internet als volwaardig verkoopkanaal en multiconnectiviteit

Sinds 2009 is het aantal traditionele retailers dat internet gebruikt voor de verkoop van producten en diensten fors gegroeid. In 2010 had 37 procent van de winkelketens een webshop, terwijl medio 2012 al ruim 60 procent van de grootwinkelbedrijven aan online verkoop deed (Adelaar et al., 2011; Weltevreden en Gerritsen, 2012). Ook het aantal zelfstandige winkeliers met een webshop nam toe, zij het minder snel dan bij de winkelketens. Internet is vandaag de dag een volwaardig verkoopkanaal waar veel retailers niet meer zonder kunnen. In figuur 4 worden vier voorbeelden gepresenteerd van retailers die anno 2012 een webshop hebben. Tussen 2009 en 2011 groeide de online omzet in Nederland met ruim een vijfde (21 procent) tot circa € 9 miljard (zie figuur 5). Verder heeft internet de thuiswinkelkanalen post en telefoon vrijwel geheel vervangen (zie figuur 6). Retailers die onvoldoende vertegenwoordigd zijn op internet en zich te weinig onderscheiden van de concurrentie in bijvoorbeeld prijs, assortiment of service, krijgen het steeds zwaarder. Toch zijn in aantallen

gemeten de zogenaamde *store-only* bedrijven (retailers die enkel producten via fysieke vestigingen verkopen) tot op heden nog fors in de meerderheid. Van alle retailers in Nederland was 61 procent begin 2011 naar schatting een *store-only* bedrijf, 22 procent een *multi-channel* retailer en 17 procent een *web-only* bedrijf (Weltevreden et al., 2011).

Tot slot is er sinds 2009 sprake van een sterke groei van het aantal retailers dat actief is op social media. Naast Hyves en YouTube maken retailers in toenemende mate gebruik van Twitter en Facebook (zie figuur 7). Begin 2011 maakte al meer dan 60 procent van de *web-only* en *multi-channel* retailers gebruik van social media, tegenover slechts 33 procent van de *store-only* bedrijven (Weltevreden et al., 2011). Social media worden ook meer en meer geïntegreerd in de websites van retailers en gebruikt om de merkbeleving te vergroten.



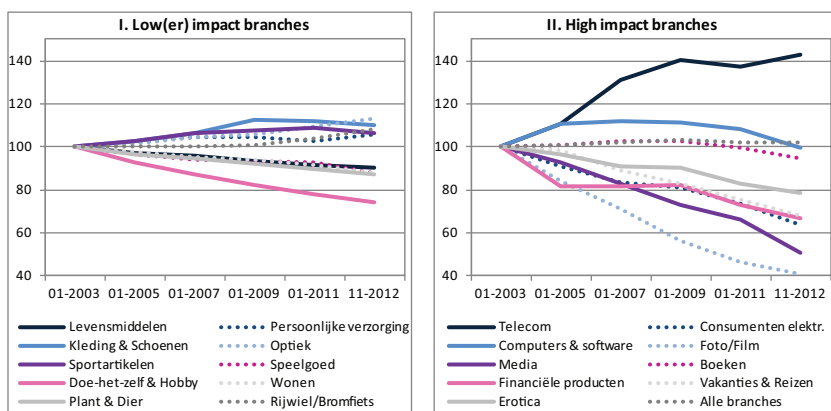
Figuur 8 Belang van internet in de oriëntatie- en aankoopfase voor diverse branches, in %, 2011

Bron: Blauw Research (2011b), bewerking HvA

2.3 De gevolgen van internet voor winkels en winkelgebieden

Heeft de sterke groei van het online winkelen ook geleid tot een afname van het aantal fysieke winkels (in bepaalde branches), en zo ja, welke winkelcentra werden hier vooral door getroffen? In 2004 verwachtte nog ruim twee derde van de in de binnenstad gevestigde retailers dat internet niet zou leiden tot een

daling van het aantal winkels, maar wel dat het aantal winkels in bepaalde branches sterk zou afnemen. Volgens de winkeliers zou vooral het aantal cd-zaken, winkels in consumentenelektronica, boekhandels, reisbureaus en computerzaken in binnensteden dalen ten gevolge van het online winkelen (Weltevreden en Boschma, 2005). Kijkend naar winkellocaties zullen vooral binnensteden getroffen worden door het online winkelen, omdat daar relatief veel winkels gevestigd zijn die sterke concurrentie van internet ondervinden. Zo zou in 2006 ruim 40 procent van alle internetaankopen in de binnenstad gekocht zijn als consumenten deze niet via internet hadden kunnen kopen (Weltevreden, 2007). Tegelijkertijd blijkt ook dat niet alle internetaankopen een vervanging zijn voor een aankoop in de winkel. Bijna één op de vijf online aankopen zou zonder internet niet hebben plaatsgevonden. Dit betekent dat internet ook tot additionele vraag bij consumenten leidt (Weltevreden, 2007).



Figuur 9 Ontwikkeling van het aantal winkels in low(er) impact en high impact branches in Nederland, 2003-2012 (2003 = 100)*

* De cijfers hebben betrekking op de periode januari 2003 tot en met november 2012

Bron: Locatus (2012), bewerking HvA

Maar welke weerslag heeft internet nu feitelijk gehad op het aantal winkels in bepaalde branches en winkellocaties? Om deze vraag te beantwoorden dient eerst vastgesteld te worden welke branches vandaag de dag het meest beïnvloed worden door internet. Recent onderzoek wijst uit dat er feitelijk twee categorieën branches te onderscheiden zijn: (1) *low(er) impact branches* waarbij het internet minder frequent wordt gebruikt in de oriëntatie- en aankoop-fase en (2) *high impact branches* waarbij internet zowel vaak gebruikt wordt om informatie in te winnen als om aankopen te doen (zie figuur 8). Een bran-

che die sterk beïnvloed wordt door internet is vakantie en reizen. Zo werd in 2011 al ruim drie vierde (78 procent) van alle vakanties en reizen online gekocht en werd bij 85 procent van de aankopen in deze branche internet als oriëntatiekanaal gebruikt. Op een branche als levensmiddelen is de invloed van internet aanzienlijk minder groot: van de aankopen in deze branche werd internet bij 3 procent als aankoopkanaal en bij 10 procent als oriëntatiekanaal gebruikt (Blauw Research, 2011b).

Het afgelopen decennium is het totaal aantal winkels in Nederland licht toegenomen: tussen januari 2003 en november 2012 groeide het aantal winkels (exclusief leegstand) met 2 procent. Het winkelvloeroppervlak (WVO) in Nederland groeide in deze periode met circa 20 procent (Locatus, 2012). Er komen in Nederland dus nog steeds meer en vooral grotere winkels bij. Ondanks deze continue groei is er op brancheniveau wel sprake van de nodige dynamiek: sommige branches nemen in omvang toe en andere krimpen. Kijkend naar de branches die in mindere mate door internet beïnvloed worden, valt op dat bij de helft het aantal winkels (licht) is afgenomen en bij de andere helft er sprake is van een toename (figuur 9). Vooral bij low(er) impact branches die voor recreatief winkelen interessant zijn, zoals kleding, schoenen, persoonlijke verzorging en sportartikelen, is sprake van een toename van het aantal winkels. Kijkend naar de ontwikkeling van de high impact branches, valt op dat er tussen 2003 en 2012 sprake is van een netto afname van het aantal winkels in bijna alle onderzochte sectoren (figuur 9). Vooral in branches waar (onderdelen van) het product of de dienst gedigitaliseerd kunnen worden, zoals bij financiële producten (digitale polissen), vakantie en reizen (digitale tickets), foto/film (digitale foto's) en mediagoederen (muziek, films), is het aantal winkels het afgelopen decennium fors afgenomen. Telecom vormt de enige uitzondering; in deze branche is het aantal winkels juist fors gestegen, wat mede komt door de groeiende vraag naar apparaten voor mobiel internet.

Indien gekeken wordt naar de gevolgen van internet voor winkellocaties, blijkt dat het aantal winkels in high impact branches in vrijwel alle typen winkelgebieden is afgenomen (tabel 1). Vooral bij de verspreide bewinkeling, die niet kan profiteren van de voordelen van clustering van winkels in een winkelgebied (cumulatieve attractie), is het aantal winkels in de high impact branches in absolute en relatieve zin sterk gedaald. Met uitzondering van binnensteden is het totaal aantal winkels (exclusief leegstand en inclusief diensten) in de andere typen winkelgebieden tussen 2003 en 2012 licht gestegen. Dit betekent dat de afname van het aantal winkels in voor e-commerce gevoelige branches volledig gecompenseerd is door groei van andere branches. Desalniettemin is de leegstand bij alle typen winkellocaties het afgelopen decennium fors gestegen (tabel 1).

Branche	Binnenstad	Dorps- centrum	Ondersteu- nende win- kelgebie- den**	Verspreide bewinke- ling***	Totaal
Telecom	+59%	+171%	+58%	-56%	+43%
Consumenten elektronica	-40%	-28%	-38%	-44%	-37%
Computer hard- & software	-11%	+31%	+19%	-17%	-1%
Foto/Film	-57%	-54%	-63%	-74%	-59%
Media (films, muziek)	-40%	-62%	-53%	-81%	-49%
Boeken	-9%	+12%	-1%	-47%	-5%
Financiële producten	-23%	-29%	-32%	-42%	-33%
Vakantie & reizen	-42%	-8%	-28%	-48%	-32%
Retail overig	-3%	+5%	+2%	-21%	-4%
Diensten overig****	+4%	+19%	+14%	+32%	+23%
Leegstand	+12%	+59%	+23%	-10%	+17%
Alle branches (excl. leegstand)	-3%	+6%	+4%	+1%	+2%

Tabel 1 Groei aantal winkels in high impact branches naar type winkellocatie, in %, 2003-2012*

* De cijfers hebben betrekking op de periode januari 2003 tot en met november 2012.

** Stadsdeel-, wijk- en buurtcentra.

*** (Solitaire) winkels die geen onderdeel uitmaken van een winkelcentrum.

**** Inclusief transport en brandstoffen.

Bron: Locatus (2012)

Concluderend kan gesteld worden dat de opkomst van het online winkelen haar weerslag heeft op het aantal winkels in Nederland. Het aantal winkels in branches met producten en diensten waarbij internet vaak als oriëntatie- en verkoopkanaal gebruikt wordt, is het afgelopen decennium (sterk) afgenomen. En hoewel een oorzakelijk verband niet met zekerheid kan worden vastgesteld op basis van de in deze lectorale rede gepresenteerde cijfers, is de opkomst van het online winkelen hierop hoogstwaarschijnlijk van grote invloed geweest. Internet is echter niet de enige factor die bepalend is geweest voor de afname van het aantal winkels in bepaalde branches. Ook de economische crisis, gestegen

huurprijzen en concurrentie van grootschalige detailhandelslocaties hebben hieraan bijgedragen. Met uitzondering van de binnensteden is deze afname echter grotendeels gecompenseerd door de groei van het aantal winkels in andere branches.

3. Online winkelen: toekomstige trends en uitdagingen

Dat internet het consumentengedrag en het winkellandschap verandert, moge duidelijk zijn. Maar hoe kunnen retailers hier qua strategie op inspelen, en voor welke belangrijke uitdagingen staan zij de komende jaren? In dit hoofdstuk zal ik op beide vragen een antwoord geven.

3.1 *Van single channel naar omni-channel*

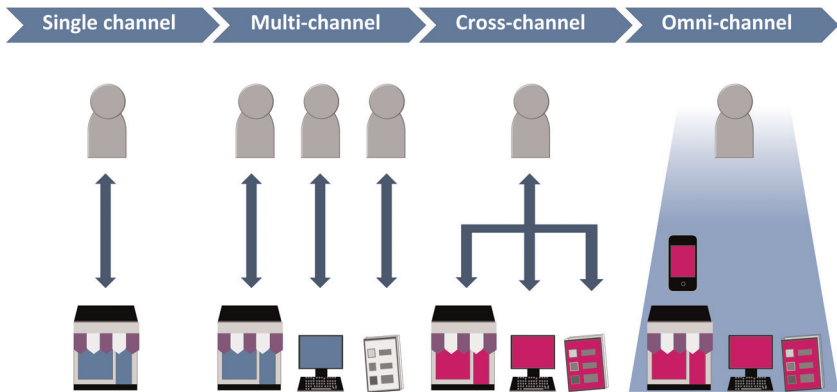
Conceptueel gezien is er binnen de detailhandel een evolutie gaande van *single channel* naar *omni-channel* retailers (Dorf, 2010, 2011), waarbij sprake is van zowel een groeiend aantal klantcontactkanalen als van een toenemende integratie tussen de verschillende klantcontact- en verkoopkanalen (zie figuur 10). De focus van retailers verschuift van producten naar klanten en de macht komt meer bij de consument te liggen.

Single channel

Twee decennia geleden was het retaillandschap aanzienlijk minder complex dan vandaag de dag. De overgrote meerderheid van de retailers verkocht toentertijd nog producten en diensten via één verkoopkanaal (figuur 10). Fysieke winkels en catalogi waren de belangrijkste kanalen waar consumenten uit konden kiezen om bij single channel retailers aankopen te doen. De keuze van consumenten voor een bepaald verkoopkanaal was vooral aanbodgedreven.

Multi-channel

Met de komst van internet kregen retailers een nieuw klantcontact- en verkoopkanaal tot hun beschikking, waarmee zij consumenten de mogelijkheid konden bieden om 24 uur per dag en 7 dagen per week te winkelen (figuur 10). Door het opzetten van een webshop naast de fysieke winkel(s) of catalogus transformeerde een groeiend aantal single channel retailers zich tot multi-channel retailers. Kenmerkend voor multi-channel retailing is dat de webshop een op zichzelf staande operatie is, die in technisch en functioneel opzicht niet



Figuur 10 Evolutie van single channel naar omni-channel retailing

Bron: Dorf (2010), bewerking HvA

of nauwelijks is geïntegreerd met, of gekoppeld aan de andere verkoopkanalen (Dorf, 2010). Bij multi-channel retailing heeft elk verkoopkanaal bijvoorbeeld zijn eigen voorraad- en CRM-systeem, waardoor retailers onder andere geen duidelijk beeld hebben welke kanalen een specifieke klant gebruikt. De webshop en de andere verkoopkanalen zijn feitelijk in concurrentie met elkaar; consumenten kiezen overwegend voor één kanaal tijdens het koopproces. Vanuit het oogpunt van de consument opereert elk verkoopkanaal onafhankelijk van de andere verkoopkanalen (Dorf, 2010). Angst voor kannibalisering speelt een rol bij retailers die de transitie van single channel naar multi-channel retailing maken.

Cross-channel

Consumenten gaan in toenemende mate meerdere klantcontactkanalen gebruiken tijdens de verschillende fasen van één en dezelfde koopcyclus. Consumenten bestellen bijvoorbeeld een artikel via de webshop om het vervolgens in de fysieke winkel op te halen, retourneren een online aankoop in een fysieke winkel, of bezoeken juist ter oriëntatie een fysieke winkel om daarna een online bestelling te plaatsen. Retailers stellen de klant centraal en ontwikkelen een integrale visie op de klant. Door deze verschuiving verdwijnt de kannibaliseringdiscussie naar de achtergrond. Het gaat er niet zozeer om via welk kanaal de consument een aankoop doet, maar meer dat retailers zorgen voor een goede afstemming tussen de verkoopkanalen om te bewerkstelligen dat consumenten bij hen een aankoop doen. Het optimaal bedienen van de klant is be-

langrijker dan het resultaat van de afzonderlijke verkoop- en klantcontactkanalen (Van Ameijden et al., 2011). Om het switchen tussen klantcontact- en verkoopkanalen door consumenten te ondersteunen, brengen retailers koppelingen tot stand tussen de (software)systemen die in de verschillende kanalen gebruikt worden. Ook ontwikkelen retailers kanaalverwijzingen om het switchgedrag te faciliteren, zoals reclame voor de webshop in de winkel en het online kunnen controleren van de beschikbaarheid van producten in de winkel (zie figuur 12) (Adelaar et al., 2011; Van Ameijden et al., 2011). Hoewel er bij *cross-channel* retailing sprake is van technische integratie tussen de kanalen, zijn deze functioneel gezien nog vaak gescheiden (Dorf, 2010). Vanuit de optiek van de consument is er weliswaar sprake van samenwerking tussen de verschillende klantcontactkanalen die een retailer aanbiedt, maar bestaat nog geen uniforme winkelbeleving tussen de kanalen.

Een voorbeeld van een omni-channel koopproces

Een vrouw ontvangt thuis een geadresseerde reclamefolder van een retailer met daarin een scherp geprijsde aanbieding van een spijkerbroek van haar favoriete kledingmerk. Omdat ze niet zeker is of de broek haar mooi staat, wil ze hem eerst even passen. Via haar smartphone scant ze een QR-code in de folder die haar naar de website van de retailer brengt. Daar ziet ze dat de spijkerbroek in haar maat op voorraad is bij de dichtstbijzijnde vestiging van het bedrijf.

In de winkel bekijkt ze hoe de spijkerbroek haar staat in de interactieve passpiegel. Onzeker of de broek haar wel echt goed staat, stuurt ze via de interactieve spiegel een social media-bericht met foto naar haar vrienden. Binnen een paar minuten ontvangt ze van hen diverse positieve reacties via de social media-app op haar smartphone. Ze besluit de spijkerbroek te kopen.

Onderweg naar de kassa ziet ze een leuk truitje dat goed bij de spijkerbroek past. Omdat de winkel dit niet meer in haar maat heeft, besluit ze om het te bestellen via een internetzuil in de winkel die toegang biedt tot de webshop van de retailer. Door haar klantenkaart voor de scanner van de internetzuil te houden, worden haar persoonlijke gegevens automatisch geladen. Daarnaast heeft ze als bezitter van een klantenkaart de mogelijkheid om de online bestelling direct in de winkel te betalen. Ze kiest dan ook voor de com-

binatie betalen in de winkel en thuisbezorging; zowel het truitje als de spijkerbroek rekent ze direct af in de winkel.

Nadat ze de winkel verlaten heeft met haar nieuwe aanwinst, scant ze via een mobiele applicatie op haar smartphone of er nog andere winkels in het winkelcentrum zijn met interessante aanbiedingen. Een verderop gelegen schoenenwinkel blijkt 10 procent korting te geven op het hele assortiment. Ze besluit een kijkje te gaan nemen en vindt een paar mooie hakschoenen die haar outfit compleet maken. Omdat ze toch wat aan de dure kant zijn, wil ze graag weten of de schoenen ergens anders goedkoper te verkrijgen zijn.

Via een applicatie op haar smartphone scant ze de barcode op het prijskaartje van de schoenen, waarna ze vervolgens op internet naar een goedkopere aanbieder zoekt. En wat blijkt, de retailer waar ze net de spijkerbroek en het truitje gekocht heeft, biedt dezelfde schoenen 30 euro goedkoper aan. Ze verlaat de schoenenzaak en bestelt onder het genot van een kop koffie in een café de hakschoenen via de mobiele applicatie van de retailer op haar smartphone. Via de mobiele app van de retailer ontvangt ze ook nog een suggestie voor een modieuze riem die goed staat bij de kleding die ze zonet gekocht heeft. De riem voegt ze aan haar bestelling toe. Omdat ze net een truitje en een spijkerbroek gekocht heeft, heeft ze voldoende punten gespaard om nog eens 10 euro extra korting te krijgen. Door deze meevaller is ze nog minder kwijt voor de schoenen en de riem dan gedacht. Bovendien blijkt dat haar meest recente aankopen nog de volgende dag bezorgd kunnen worden, samen met het truitje dat ze eerder op die dag besteld had.

De volgende dag wordt er een pakketje bij haar afgeleverd met daarin het truitje, de hakschoenen en de riem. Het pakketje bevat ook een kortingsvoucher die ze kan gebruiken voor een volgende aankoop in de winkel of de webshop. Ze trekt haar nieuwe outfit meteen aan en is erg tevreden met het resultaat. Via een social media-app op haar tablet-pc maakt ze haar enthousiasme over haar nieuwe kleding wereldkundig. Van de retailer ontvangt ze vervolgens een social media-bericht dat ze blij zijn te vernemen dat ze zo tevreden is met haar aankoop.

Omni-channel

Consumenten hebben geen duidelijke voorkeur meer voor één bepaald klantcontactkanaal, maar kiezen het kanaal (of de kanalen) dat afhankelijk van hun behoefte, locatie en tijdstip in een bepaalde fase van het koopproces het meest geschikt is (figuur 10). Binnen het koopproces neemt de smartphone als medium een belangrijke plaats in. In het bovenstaande voorbeeld wordt een beeld geschetst hoe een omni-channel koopproces zou kunnen verlopen. Evenals bij cross-channel retailing is bij omni-channel retailing sprake van een integrale visie op de klant. De klantcontactkanalen zijn niet alleen in technische maar ook in functionele zin volledig geïntegreerd, wat onder meer inhoudt dat ze onder de verantwoordelijkheid van één manager vallen die vanuit één visie op de klant verschillende (online) kanalen inzet om een optimale winkelervaring te creëren (Dorf, 2010, 2011). De focus ligt niet meer op de resultaten van de afzonderlijke verkoop- en klantcontactkanalen, maar op het maximaliseren van de verkopen door alle mogelijke kanalen in te zetten waar consumenten gebruik van (willen) maken (Dorf, 2011). Er is sprake van uniformiteit tussen de kanalen met betrekking tot onder andere producten, prijzen, acties, aanbiedingen en beleving. De retailer (her)kent de consument en zijn behoeften en speelt hier op een persoonlijke wijze op in (Dorf, 2010).

Nuancerings

Retailers die niet de transitie van single/multi-channel naar cross- en omni-channel maken, zijn ten dode opgeschreven, is de boodschap die vandaag de dag door vele advies- en consultancybureaus verkondigd wordt (zie bijvoorbeeld het recente rapport 'Werk aan de Winkel' van de Rabobank). Of dat echt realiteit wordt voor elke retailer is nog maar de vraag. Het aantal klantcontactkanalen dat consumenten tijdens een koopcyclus gebruiken, is namelijk productafhankelijk. Zo is de noodzaak om de transitie van een single channel retailer naar een omni-channel retailer te maken minder groot voor een viswinkel dan voor een winkel in consumentenelektronica. Bovendien zijn mensen geen rationele wezens die gegeven hun situatie altijd de meest efficiënte manier van winkelen kiezen en zal niet elke consument (altijd) gebruik willen maken van internettechnologieën bij het kopen van producten en diensten. Tot slot vraagt het effectief gebruik van een groot aantal klantcontactkanalen een grote investering in geld en tijd van retailers. Niet elke retailer kan dit (zelfstandig) opbrengen.

Waar het echter om gaat, is dat retailers zich bewust worden van de onderliggende boodschap. De behoeften van de consument veranderen door nieuwe

internettechnologieën (in rap tempo) en retailers moeten hierop inspelen. Door internet verandert het speelveld voor retailers: van aanbodgedreven naar vraaggedreven, van één verkoopkanaal naar vele verkoopkanalen, van geen integratie naar volledige integratie tussen de verkoopkanalen. De vier genoemde stadia in dit transitieproces moeten meer gezien worden als een continuüm waarbij retailers hun strategie en processen (geleidelijk) aanpassen aan het veranderend consumentengedrag. Hoe ver zij daarin moeten gaan, is onder meer afhankelijk van de branche waarin zij opereren en de klantengroepen die zij bedienen. Belangrijk in deze discussie is tot slot om niet te vergeten dat er ook andere zaken zijn waarmee de retailer toegevoegde waarde kan bieden: prijsstrategie, assortiment en service. Een omni-channel retailer die zich niet op deze aspecten weet te onderscheiden is ook geen lang leven beschoren.

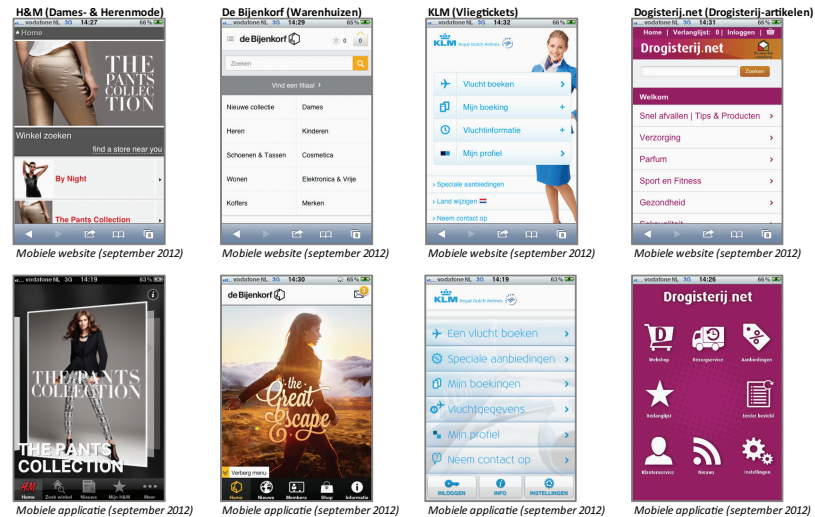
3.2 Zes uitdagingen voor retailers

De voorgaande paragrafen hebben duidelijk gemaakt dat mede door de opkomst van nieuwe internettechnologieën het consumentengedrag verandert. Retailers moeten hierop inspelen om hun bestaansrecht in de toekomst te garanderen. In deze paragraaf worden zes uitdagingen beschreven waar retailers vandaag de dag voor staan en waarnaar binnen het lectoraat Online Ondernemen recentelijk onderzoek gedaan is, te weten: (1) multiconnectiviteit, (2) het koppelen van klantinformatie, (3) het faciliteren van switchgedrag, (4) mobile commerce, (5) ROI van social media en (6) de *digital divide*. Deze uitdagingen sluiten aan bij de hiervoor beschreven transitie van single channel naar omni-channel retailing.

Multiconnectiviteit

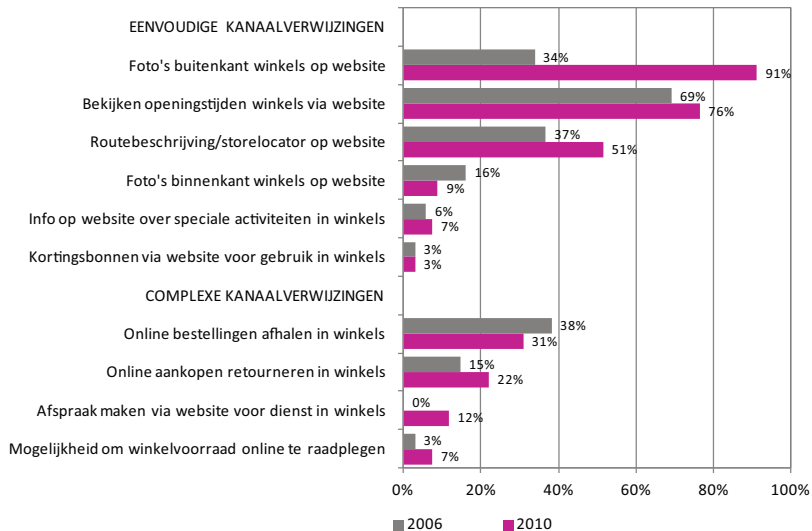
Niet alleen het aantal klantcontactkanalen die consumenten gebruiken en de voorkeur voor sommige ervan worden diffuser, ook het aantal apparaten waarop consumenten gebruikmaken van internet neemt snel toe. Consumenten hebben vandaag de dag legio mogelijkheden tot hun beschikking om toegang tot internet te krijgen, waaronder een desktop-pc, laptop, smartphone, tablet-pc, spelcomputer, home cinema set, blu-rayspeler en smart-tv. De toename van het aantal apparaten waarop consumenten het internet raadplegen vormt een belangrijke uitdaging voor veel bedrijven die met een website hun (potentiële) klanten willen bedienen. De huidige websites zijn geoptimaliseerd voor gebruik op desktop- en laptop-pc's. Doordat echter onder andere de beeldschermafmetingen, de internetsnelheid en de gebruikte webbrowser van onder andere smartphones, tablets en smart-tv's (vaak) verschillen van die van

desktop- en laptop-pc's, is niet elke standaard website even goed leesbaar en toegankelijk op eerstgenoemde apparaten. Kortom, retailers moeten vandaag de dag niet alleen meer investeren in verschillende klantcontactkanalen, maar er ook voor zorgen dat hun websites geoptimaliseerd zijn voor de verschillende apparaten waarop consumenten gebruikmaken van internet.



Figuur 11 Vier voorbeelden van mobiele websites en mobiele applicaties van Nederlandse retailers

Een apparaat waarvoor het tegenwoordig belangrijk is dat retailers hun website optimaliseren, is de smartphone. Uit een inventarisatie onder de grootste online retailers en winkelketens in Nederland blijkt dat medio 2012 ruim 12 procent een mobiele website heeft. Mobiele websites bevatten doorgaans minder informatie en plaatjes dan reguliere websites, kunnen sneller geladen worden en zijn makkelijker te bekijken via een klein scherm. In figuur 11 worden vier voorbeelden gegeven van mobiele websites van retailers. Het zijn vooral de grootste (met meer dan 250 medewerkers) (16 procent) en internationale retailers (18 procent) die vandaag de dag een mobiele website hebben. Retailers met minder dan 250 medewerkers (8 procent) en nationaal georiënteerde retailers (8 procent) hebben aanzienlijk minder vaak een website die geoptimaliseerd is voor een smartphone of tablet-pc. En ook retailers die niet via internet verkopen (9 procent) hebben minder vaak een mobiele website dan web-only en multi-channel retailers (13 procent). Tot slot blijkt uit bovengenoemde



Figuur 12 Aanwezigheid van verwijzingen naar de fysieke winkel(s) op de websites van online retailers, in %, 2006-2010

Bron: Adelaar et al. (2011)

cijfers dat een ruime meerderheid van de grootste retailers in Nederland nog geen mobiele website heeft (Weltevreden en Gerritsen, 2012). Niet-optimaliseren betekent echter dat retailers omzet en potentiële klanten (kunnen) mislopen.

Koppelen van klantinformatie

Nu consumenten in toenemende mate meerdere klantcontactkanalen (tijdens één koopcyclus) gebruiken, wordt het voor retailers lastiger en tegelijkertijd belangrijker om de (individuele) behoeften van klanten (per kanaal) te identificeren en hierop in te spelen. Het koppelen van klantinformatie uit de verschillende verkoopkanalen is daarbij cruciaal (Van Ameijden et al., 2011, 2012). In 2011 deed het lectoraat Online Ondernemen samen met PricewaterhouseCoopers hiernaar onderzoek. Medio 2011 gaf ongeveer 32 procent van de multi-channel retailers aan bij te houden welke klanten via twee of meer kanalen aankopen doen. Een even groot percentage van de ondervraagde retailers zegt dit wel te kunnen maar niet te doen, terwijl 37 procent niet weet welke klanten multi- of cross-channel shoppers zijn. Daarnaast heeft 47 procent van de mul-

ti-channel retailers één klantinformatiesysteem voor de webshop en de fysieke vestiging(en), of twee gekoppelde systemen. Een kleine meerderheid (53 procent) van de ondervraagde retailers heeft de klantinformatiesystemen van de webshop en fysieke vestiging(en) (nog) niet gekoppeld of beschikt zelfs nog niet over een klantinformatiesysteem (Van Ameijden et al., 2011, 2012). Om hun klanten te blijven boeien en binden is het onder andere belangrijk dat retailers precies weten welke kanalen hun (potentiële) klanten tijdens het koopproces inzetten en naar wat voor producten of diensten hun voorkeur uitgaat.

Het faciliteren van switchgedrag

Het faciliteren van het switchen tussen klantcontactkanalen is belangrijk voor een retailer om (potentiële) klanten aan zich te binden. Retailers kunnen het switchen tussen kanalen ondersteunen met kanaalverwijzingen en kanaalintegratie (Adelaar et al., 2011; Van Ameijden et al., 2011). Recent onderzoek van het lectoraat Online Ondernemen en PricewaterhouseCoopers toont aan dat multi-channel retailers vooralsnog vooral simpele vormen van kanaalintegratie gebruiken. Het aanbieden van een herkenbare winkelbeleving op beide kanalen met eenzelfde *look-and-feel* (o.a. kleurgebruik en promotiemateriaal) van de webshop en de fysieke winkels (66 procent) is een van de eerste stappen die multi-channel retailers vaak zetten om het switchgedrag te faciliteren. Ook maken multi-channel retailers vaak reclame voor de webshop in hun fysieke vestiging(en) (71 procent) en zijn aanbiedingen zowel via de webshop als de fysieke vestigingen te verkrijgen. Meer complexe methoden die het switchgedrag kunnen faciliteren zijn onder andere het aanbieden van actuele voorraad-informatie en de mogelijkheid om vanuit de fysieke winkel een online bestelling te doen. Medio 2011 kon het winkelpersoneel bij 37 procent van de ondervraagde retailers de beschikbaarheid van producten in de webshop controleren en bij 24 procent was het mogelijk voor consumenten om online de voorraad in de winkel(s) te raadplegen. Verder konden consumenten bij 13 procent van de multi-channel retailers zelfstandig vanuit de fysieke vestiging(en) de webshop bezoeken (Van Ameijden et al., 2011, 2012).

Uit een ander onderzoek dat mede door het lectoraat Online Ondernemen is uitgevoerd, blijkt dat tussen 2006 en 2010 sprake is van een groeiend aantal kanaalverwijzingen op de websites van winkelketens die aan online verkoop doen (zie figuur 12). Winkelketens die niet via internet producten en diensten verkopen doen daarentegen nog relatief weinig moeite om online bezoekers aan te zetten de fysieke vestigingen te bezoeken. Dit is opmerkelijk, aangezien deze bedrijven het meest gebaat zijn bij de conversie van websitebezoekers

naar betalende klanten in de fysieke winkels. Retailers dienen te beseffen dat zij al met een relatief kleine investering een betere integratie tussen hun website en de fysieke vestiging(en) kunnen bewerkstelligen, met als mogelijk resultaat meer (tevreden) en loyale(re) klanten (Adelaar et al., 2011).

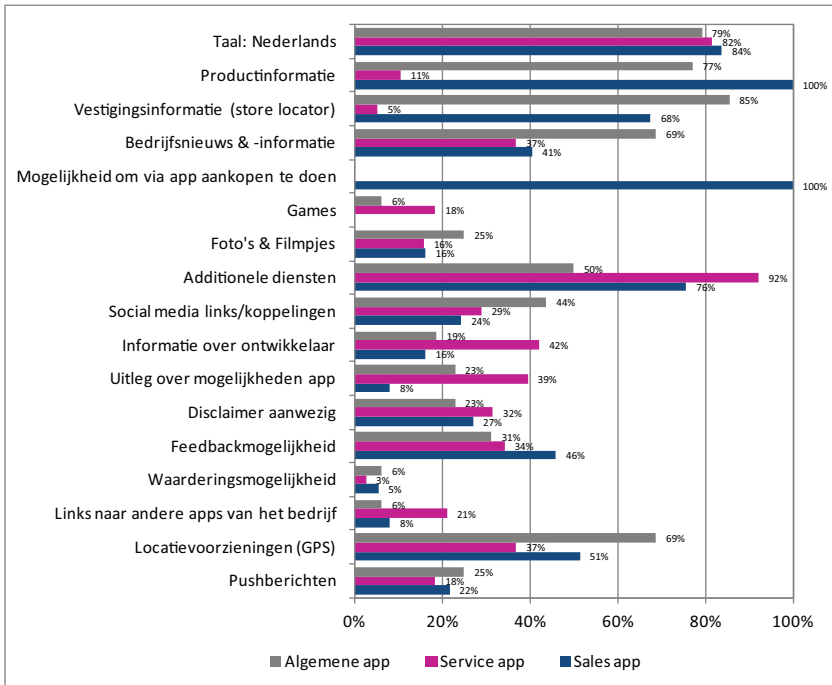
Mobile commerce

Het eerste decennium van de eenentwintigste eeuw stond in het teken van de adoptie van websites en online verkoop door retailers. Nu websites en webshops zo langzamerhand gemeengoed zijn, wacht retailers een nieuwe uitdaging: *mobile commerce*. Met het toenemend aantal consumenten dat een smartphone of tablet-pc bezit, moeten retailers zorgen dat ze hun klanten ook via deze apparaten goed weten te bedienen. Een mobiele website is één manier om op deze consumententrend in te spelen. Retailers kunnen echter ook op een andere wijze hun klanten via een smartphone of tablet-pc bereiken: de mobiele applicatie (app). Een applicatie is een (klein) softwareprogramma dat consumenten op hun smartphones en tablet-pc's kunnen installeren, waarmee het mogelijk is om ook andere functionaliteiten van het mobiele apparaat te gebruiken, zoals een camera, een e-mailprogramma en GPS. Voordeel van een app is dat deze aanzienlijk meer klantinformatie kan opleveren dan een mobiele website. Via een mobiele applicatie kunnen bedrijven een permanente plek op het apparaat van de consument veroveren.

Medio 2012 heeft het lectoraat Online Ondernemen onderzoek gedaan naar het gebruik van mobiele applicaties door de grootste online retailers en winkelketens in Nederland. Evenals bij mobiele websites zijn het de internationale retailers en de retailers met meer dan 250 medewerkers die vooroplopen: respectievelijk 26 en 28 procent had medio 2012 een of meerdere apps. Nationale en kleine(re) retailers maken aanzienlijk minder vaak gebruik van mobiele applicaties. Tot slot hebben retailers zonder webshop (10 procent) beduidend minder vaak een app dan web-only (16 procent) en multi-channel retailers (21 procent). Kijkend naar de soorten apps die retailers ontwikkeld hebben, valt op dat ruim 34 procent van alle apps een 'algemene app' is, 25 procent een 'sales app' en ruim 40 procent een 'service app' (Weltevreden en Gerritsen, 2012). Tussen deze drie typen mobiele applicaties zijn duidelijke verschillen waarneembaar in functionaliteiten die geboden worden (zie figuur 13).

Retailers die momenteel gebruikmaken van apps richten zich vooral op de iPhone/iPad. Ongeveer 95 procent van de retailers heeft een app die daarvoor geschikt is, terwijl (slechts) 56 procent een mobiele applicatie heeft die draait op Android en 7 procent een app heeft voor de BlackBerry. Deze uitkomst is opvallend, aangezien er momenteel meer consumenten zijn die een Android-

toestel dan een iPhone hebben. Retailers doen er dan ook goed aan zich niet blind te staren op de iPhone/iPad, want daarmee missen ze een groot aantal (potentiële) klanten (Weltevreden en Gerritsen, 2012).



Figuur 13 Aanwezigheid features in mobiele applicaties van retailers, naar type app, in %, 2012

Bron: Weltevreden en Gerritsen (2012)

ROI van social media

Met het groeiend aantal Nederlandse consumenten dat gebruikmaakt van social media, zijn er ook steeds meer retailers die social media-sites als klantcontactkanaal inzetten. Een groot aantal retailers steekt vandaag de dag aanzienlijk veel tijd (en geld) in hun social media-activiteiten. Veel grote(re) Nederlandse retailers hebben zelfs aparte medewerkers aangetrokken voor het contact met klanten via social media en het bijhouden van hun accounts (o.a. social media-managers, webcare teams). Maar in hoeverre betalen deze activiteiten zich terug in bijvoorbeeld meer klanten, een verbeterd imago en een hogere klant-

tevredenheid? Anders gezegd, wat is de *return-on-investment* (ROI) van de social media-activiteiten van retailers. En hoewel deze vraag veel retailers bezighoudt, is zij moeilijk te beantwoorden. Een belangrijke indicatie voor het succes van de social media-activiteiten is het aantal consumenten dat retailers via social media volgt. Nederlandse retailers hadden begin 2011 de meeste volgers op Facebook (38.310), gevolgd door Twitter (620), LinkedIn (555), Hyves (505) en YouTube (290). Hierbij dient te worden opgemerkt dat het gemiddeld aantal volgers per account sterk verschilt tussen nationale en internationale retailers. Indien alleen naar nationale retailers gekeken wordt, dan ligt het gemiddeld aantal volgers per social media-site aanzienlijk lager: 269 via Facebook, 240 via Hyves, 184 via LinkedIn, 183 via Twitter en 11 via YouTube. Wat deze cijfers verhullen is dat circa 60 tot 65 procent van de retailers begin 2011 minder dan 100 volgers per Hyves-, Facebook-, LinkedIn- en/of Twitter-account had. En circa een kwart tot een derde van de retailers heeft op deze social media-sites zelfs minder dan 10 volgers per account (Weltevreden et al., 2011). Het gemiddeld aantal volgers wordt dus sterk bepaald door een relatief kleine groep succesvolle retailers, terwijl veel retailers er begin 2011 niet in slaagden om een groot aantal consumenten aan zich te binden via social media. Voor laatstgenoemde retailers is de ROI (vooralsnog) nihil. Zelfs voor retailers met veel volgers via social media is een goede ROI echter niet vanzelfsprekend. Waar het om gaat, is of retailers via social media ook echt interactie met hun volgers hebben. Lezen consumenten berichten op de social media-accounts van retailers en reageren ze erop, en in hoeverre klikken consumenten op links in deze berichten? Zijn retailers succesvol in het afhandelen van klachten en opmerkingen van consumenten via social media? Dit zijn de zaken die belangrijker zijn voor de ROI dan hoeveel volgers retailers hebben op hun social media-accounts. Hieronder worden op basis van een recent onderzoek van het lectoraat Online Ondernemen de succesfactoren voor Twitter-berichten van retailers gegeven.

Succesfactoren voor Twitter-berichten van retailers

Wat bepaalt het succes van retailers op Twitter? Dat was een van de vragen die eind 2011 binnen het lectoraat Online Ondernemen gesteld werd. Om die vraag te beantwoorden zijn 81 accounts en circa 17.250 Twitter-berichten (tweets) van 60 grote Nederlandse online retailers (web-only en multi-channel) geanalyseerd. Succes werd gedefinieerd als de kans dat Twitter-gebruikers een bericht van een retailer retweeten. Door te retweeten worden berichten van derden op het eigen account van de Twitter-gebruiker

geplaatst waar zijn/haar volgers het vervolgens kunnen lezen. Een hoge retweetkans is dus een indicatie dat Twitter-gebruikers een bericht interessant genoeg vinden om met hun eigen netwerk te delen.

De belangrijkste conclusie van het onderzoek is dat zowel de inhoud als de vorm van de tweets van retailers bepalend is voor de retweetkans (lees: het succes). Zo blijken Twitter-berichten over prijsvragen/wedstrijden (45 procent) het vaakst geretweet te worden, gevolgd door verzoeken aan klanten (43 procent) en tweets over evenementen (39 procent). Tweets over (nieuwe) producten/aanbiedingen hebben een kans van ruim één op vier (28 procent) om geretweet te worden. Persoonlijke berichten (13 procent) en reacties van retailers op vragen en opmerkingen van klanten (3 procent) hebben de kleinste kans om geretweet te worden. Hoewel tweets over prijsvragen/wedstrijden retailers veel exposure kunnen opleveren, moet hierbij ook een kanttekening geplaatst worden. Meer dan bij andere typen tweets is persoonlijk gewin een belangrijke reden om berichten over prijsvragen/wedstrijden te retweeten. Sterker nog, het is vaak een voorwaarde die retailers stellen voor deelname aan een prijsvraag/wedstrijd. Een groeiend aantal consumenten heeft dan ook twee Twitter-accounts: één voor contact met vrienden, familie en kennissen, en één om deel te nemen aan acties van retailers.

Naast de inhoud van het Twitter-bericht zijn onder andere ook de lengte van de tweet en het gebruik van hashtags (sleutelwoorden met een '#' ervoor waarop Twitter-gebruikers gericht kunnen zoeken) bepalend voor de retweetkans. Hoe langer de tweet, hoe groter de retweetkans. Zo wordt slechts 10 procent van de tweets met minder dan 35 tekens geretweet, tegenover 23 procent berichten met 105 tekens of meer. Verder ligt het retweetpercentage bij Twitter-berichten met hashtags (30 procent) aanzienlijk hoger dan bij tweets zonder hashtags (17 procent). Tot slot kunnen retailers beter enkele dan veel berichten per dag versturen om de retweetkans te vergroten. Het versturen van veel tweets per dag kan leiden tot informatiemoeheid bij de volgers van een retailer.

Bron: Weltevreden (2012)

	Website	Webshop	Mobiele website	Mobiele applicatie	Social media
Geen tijd (gehad) om het te ontwikkelen	37%	36%	26%	26%	28%
We zien er de voordelen niet van in	23%	14%	43%	43%	13%
Het kost te veel geld	23%	25%	27%	27%	16%
Onvoldoende tijd om het te onderhouden	20%	29%	20%	20%	25%
Onvoldoende kennis om het te (laten) ontwikkelen	17%	21%	19%	19%	25%
Klanten hebben er geen behoefte aan	14%	19%	23%	23%	16%
Wordt momenteel ontwikkeld	9%	7%	4%	4%	6%
Lastig om de logistiek achter een webshop te regelen	0%	26%	0%	0%	0%
Maakt al gebruik van kanaal van derden (o.a. franchise-organisatie/leverancier)	9%	1%	1%	1%	13%
Anders	20%	12%	7%	7%	9%
N	35	85	118	121	32

Tabel 2 Top 10 van redenen waarom zelfstandige modezaken (nog) geen gebruik maken van bepaalde online klantcontactkanalen, in %, 2012

Bron: Weltevreden en Boels (2012b)

Digital divide: de concurrentiepositie van zelfstandige winkeliers

Het retaillandschap wordt met de dag complexer, een ontwikkeling waarvan vooral zelfstandige winkeliers de dupe dreigen te worden. Al sinds de opkomst van het commerciële internet is er binnen de detailhandel sprake van een *digital divide* met aan de ene kant de winkelketens en aan de andere kant de zelfstandige winkeliers. Laatstgenoemden hebben doorgaans aanzienlijk meer moeite om nieuwe internettechnologieën en online klantcontactkanalen te adopteren dan de grote(re) retailers. Zelfstandige winkeliers zijn niet alleen later dan winkelketens begonnen met de ontwikkeling van een (mobiele) website, webshop en social media-accounts, ze maken ook beduidend minder vaak gebruik van deze klantcontactkanalen dan de ketens (Weltevreden en Bosch-

ma, 2005; Weltevreden, 2006, 2007; Weltevreden et al., 2011). De redenen waarom zelfstandige winkeliers geen gebruik maken van nieuwe online klantcontactkanalen zijn steeds dezelfde: gebrek aan tijd, geld, kennis en visie om een klantcontactkanaal te ontwikkelen en te onderhouden (Weltevreden en Boschma, 2005; Weltevreden en Boels, 2012a, 2012b). Ter illustratie worden in tabel 2 de belangrijkste redenen weergegeven waarom zelfstandige mode retailers in Nederland anno 2012 geen gebruik maken van bepaalde online klantcontactkanalen.

Met het toenemend gebruik van verschillende online klantcontactkanalen door consumenten wordt het voor zelfstandige winkeliers steeds moeilijker om te kunnen concurreren met de grote(re) retailers. Vooral het vinden van voldoende tijd om de verschillende online klantcontactkanalen bij te houden en van interessante content te voorzien is een uitdaging. Voordat zelfstandige winkeliers investeren in een nieuw online kanaal, moeten ze goed bedenken wat hun doelstelling is en of ze voldoende tijd hebben om deze te realiseren. Een website of social media-account dat niet wordt bijgehouden, is een slecht visitekaartje voor een retailer. Om de concurrentie van grote(re) (online) retailers het hoofd te kunnen blijven bieden, zullen zelfstandige winkeliers meer moeten gaan samenwerken. Het ontwikkelen van een collectieve webshop en gezamenlijke social media-accounts (bijvoorbeeld voor een winkelcentrum) zijn manieren waarop zelfstandige winkeliers hun gebrek aan tijd, kennis en geld kunnen oplossen. Vandaag de dag zijn er al enkele voorbeelden te geven van zelfstandige winkeliers die online samenwerken via een collectieve webshop: TopShoe.nl en de gstraatjesonline.com.

4. Synthese

Toen ik vijftien jaar geleden voor het eerst van mijn leven in aanraking kwam met internet, waren de verwachtingen over de invloed van deze nieuwe procesinnovatie op het consumentengedrag en de detailhandel hoog gespannen. Zo stelde Mitchell (1995) in die tijd dat ‘salesperson, customer, and product supplier no longer have to be brought together in the same spot; they just have to establish electronic contact’ en verder dat ‘electronically supported consumer transaction system completely replaces the traditional retail floor’. Mijn mening, na tien jaar onderzoek naar de invloed van e-commerce op het consumentengedrag en de retail, is dat de veranderingen niet zo snel zijn gegaan als futuristen ruim een decennium geleden voorspelden, maar tegelijkertijd sneller dan sceptici verwachtten.

Zo zijn fysieke winkels bijna twee decennia na de opkomst van het internet nog niet overbodig geworden. En hoewel het online winkelen een hoge vlucht genomen heeft in Nederland, is de online omzet vandaag de dag 'slechts' ongeveer een tiende van de totale detailhandelsomzet, wat inhoudt dat zo'n 90 procent nog altijd fysiek gerealiseerd wordt. Bovendien worden tot de online omzet ook allerlei zaken gerekend die niet in de omzetstatistiek voor de fysieke retail meegenomen worden. En ook het totaal aantal winkels en het winkelvloeroppervlak nemen nog steeds toe in Nederland, ondanks de groeiende concurrentie van internet. Tegelijkertijd is de invloed van internet op bepaalde branches zeer groot, met als gevolg dat het aantal winkels in deze sectoren het afgelopen decennium fors is afgenomen. En hoewel in het recente verleden de afname van het aantal winkels in bepaalde branches (vrijwel) altijd gecompenseerd werd door de groei van het aantal vestigingen in andere sectoren, wordt dat vandaag de dag steeds lastiger, mede door de invloed van andere factoren zoals de economische crisis, hoge huurprijzen en overbewinning.

Er hebben zich sinds 1994 ook een aantal revolutionaire ontwikkelingen voorgedaan. Wat men onder andere ruim een decennium geleden niet kon bevroeden was de snelle opkomst van social media. In een tijdsbestek van minder dan vijf jaar zijn social media een belangrijk onderdeel van de tijdsbesteding van consumenten geworden. Het feit dat miljoenen consumenten anno 2012 dagelijks actief zijn op diverse social media-sites maakt deze online platformen interessante marketing- en klantcontactkanalen voor retailers. Daarnaast dragen social media bij aan een verdere verschuiving van de macht richting de consument. Luisteren en interacteren met de klant is het nieuwe credo van veel bedrijven die actief zijn op social media. Ook het aantal consumenten dat gebruikmaakt van internet via een smartphone is in een kort tijdsbestek exponentieel gegroeid. Dit is niet alleen een bedreiging voor (fysieke) retailers, maar biedt ook zeker nieuwe kansen om de virtuele en fysieke wereld met elkaar te verbinden.

De afgelopen twee decennia stonden vooral in het teken van de adoptie van (snel) internet en de gewinning met dit medium voor het kopen van producten en diensten. Vrijwel alle Nederlanders hebben anno 2012 toegang tot internet, en de overgrote meerderheid beschikt over een breedbandverbinding. Daarnaast heeft driekwart van de Nederlanders reeds ervaring met online winkelen. Dat is niet alleen gemeengoed geworden, er ligt voor het komende decennium ook een sterk fundament voor een verdere groei van het online winkelen in Nederland. Te meer aangezien de koopkracht van de generaties die opgegroeid zijn in een digitale wereld de komende tien jaar (fors) zal toenemen. Indien de huidige ontwikkeling van het online winkelen wordt doorge-

trokken, zal over tien jaar zo'n vijftientwintig procent van de detailhandelsomzet via internet gerealiseerd worden. In de komende tien jaar zal de invloed van internet op het fysieke winkellandschap dan wel eens veel groter kunnen worden.

Het komende decennium zal verder vooral in het teken staan van een toenemend gebruik van verschillende online klantcontactkanalen en apparaten voor internettoegang. Daarmee groeit ook de behoefte van consumenten aan een uniforme en geïntegreerde winkelervaring, onafhankelijk van de kanalen en media die zij gebruiken in het koopproces. Hiermee neemt ook het belang van het onderscheid tussen online en offline steeds meer af. Het gaat dus steeds minder om 'of/of' maar om 'en/en', en door het toenemend gebruik van onder andere mobiel internet zullen de fysieke en virtuele wereld steeds meer verweven raken. Voor retailers bieden deze ontwikkelingen kansen, maar ook belangrijke uitdagingen. Het is zeer de vraag in hoeverre retailers in het algemeen en zelfstandige retailers in het bijzonder in staat zijn om op deze trends in te spelen. Samenwerking op het gebied van online marketing zal naar mijn verwachting voor met name zelfstandige winkeliers van levensbelang worden.

In een wereld die meer en meer gedigitaliseerd raakt en waarin de online ontwikkelingen steeds sneller gaan, is kennis van de richting en gevolgen van deze trends, evenals van de factoren die bepalend zijn voor het succesvol inzetten van nieuwe online klantcontactkanalen, cruciaal voor retailers. Samen met de docent-onderzoekers van het lectoraat Online Ondernemen wil ik hier de komende jaren door middel van onderzoek onder andere een bijdrage aan blijven leveren.

5. Het lectoraat Online Ondernemen

Het lectoraat Online Ondernemen is in april 2010 van start gegaan. Binnen het lectoraat neemt onderzoek naar de adoptie en de gevolgen van nieuwe internettechnologieën voor het mkb in het algemeen en de detailhandel en aanverwante diensten in het bijzonder een prominente plaats in. Daarnaast wordt ook onderzoek gedaan naar online ondernemen in andere sectoren, waaronder de horeca, beurzen en evenementen, en zakelijke diensten. De nadruk binnen het lectoraat ligt op kwantitatief onderzoek. Zo wordt er veel met grote databestanden, (online) enquêtes, web mining en content analyse gewerkt. Verder staan binnen het lectoraat de drie functies van onderzoek in het hbo centraal: (1) kennisontwikkeling, (2) betekenis voor de beroepspraktijk en maatschappij, en (3) betekenis voor het onderwijs en de professionalisering.

Kennisontwikkeling

Binnen het lectoraat Online Ondernemen wordt samen met docent-onderzoekers, promovendi en studenten onderzoek gedaan met als doel nieuwe kennis te ontwikkelen ten behoeve van de beroepspraktijk, het onderwijs en de wetenschap. Het streven is om uit elk onderzoeksproject, of dit nu met studenten, docenten of promovendi wordt uitgevoerd, ten minste één publicatie te halen. Bij onderzoek waar studenten aan deelnemen, ligt de focus op het maken van een Nederlandstalige vakpublicatie of een artikel op een weblog. Onderzoeken die door de lector en docent-onderzoekers worden uitgevoerd dienen (minimaal) te leiden tot een (wetenschappelijk) rapport dat uitgegeven wordt door het kenniscentrum van het domein Economie en Management (CAREM) en/of vakpublicaties. Bij promovendi ligt de focus op het publiceren van artikelen in internationale, *peer-reviewed* wetenschappelijke tijdschriften. Momenteel telt het lectoraat één lopend promotietraject en is er een nieuwe promotie-aanvraag in ontwikkeling. De onderzoeksresultaten van het lectoraat worden vaak gepubliceerd in onder andere de volgende Nederlandse vaktijdschriften: RetailTrends, EtailTrends, Twinkle.

Betekenis voor de beroepspraktijk en maatschappij

De beroepspraktijk is op drie manieren betrokken bij het onderzoek van het lectoraat. Op de eerste plaats worden kennisvragen uit de beroepspraktijk vertaald naar concrete onderzoeksprojecten die door het lectoraat worden uitgevoerd. Voorbeelden hiervan zijn het tweejarige RAAK-project naar de implicaties van Standard Business Reporting (SBR) voor mkb-bedrijven, het onderzoek naar de online marketing van winkelgebieden dat naar aanleiding van samenwerking met de Stichting Collectief Ondernemerschap in Retail tot stand is gekomen, en drie onderzoeken naar de succesfactoren van Facebook, Twitter en YouTube voor beurzen en evenementen in opdracht van de Amsterdam RAI die in 2013 van start zullen gaan. Ten tweede wordt bij elk project van het lectoraat nagedacht hoe de beroepspraktijk kennis kan nemen van de resultaten van het onderzoek. Naast vakpublicaties en onderzoeksrapporten is ook sprake van kennisdisseminatie door het organiseren van seminars en congressen voor de beroepspraktijk. Tot slot wordt binnen het lectoraat Online Ondernemen ook samen met partijen uit het werkveld onderzoek gedaan. Zo wordt onder andere gezamenlijk met PricewaterhouseCoopers onderzoek gedaan naar de evolutie van multi-channel strategieën van retailers en brengt het lectoraat samen met de eCommerce Foundation de tevredenheid en Key Per-

formance Indicators (KPI's) van e-commerce bedrijven met betrekking tot online serviceproviders in kaart.

Betekenis voor het onderwijs en professionalisering

Waar mogelijk wordt naar aansluiting gezocht tussen de onderzoeksactiviteiten van het lectoraat en het onderwijs. Dit gebeurt op diverse wijzen. Op de eerste plaats via de aan het lectoraat verbonden docent-onderzoekers, die de opgedane kennis uit onderzoeksprojecten verwerken in hun onderwijsactiviteiten. Zo zijn bij een aantal e-commercevakken publicaties van het lectoraat als verplichte literatuur gesteld en/of hebben studenten een gratis exemplaar van voor het vak relevante onderzoeksrapporten ontvangen. Op de tweede plaats wordt binnen het lectoraat samen met studenten onderzoek gedaan met als doel zowel hun onderzoeksvaardigheden te verbeteren als hun kennis op het gebied van online ondernemen te vergroten. Naast het begeleiden van studenten die een onderzoeksscriptie willen schrijven op het gebied van online ondernemen is het lectoraat ook actief betrokken bij een aantal onderwijsmodules. Zo is het betrokken bij een derdejaars e-commercevak voor duale commerciële economiestudenten. In het kader van dit vak worden bedrijven geënquêteerd over het gebruik en het succes van social media. Verder verzorgt het lectoraat een onderzoeksblok binnen de minor Marketing Tomorrow, waarin studenten de 'online readiness' van een specifieke branche bepalen aan de hand van een enquête. Tot slot worden meerdere malen per jaar voor studenten (en docenten) bijeenkomsten georganiseerd waarin de resultaten van onderzoeksprojecten van het lectoraat gedeeld worden. Zo organiseert het lectoraat samen met het e-Commerce Research Café – een club voor en door studenten van het domein Economie en Management geïnteresseerd in e-commerce – meerdere malen per jaar gratis seminars voor studenten. Naast een presentatie over een (recent) onderzoek van het lectoraat, worden tijdens deze seminars ook presentaties verzorgd door studenten en sprekers uit de beroepspraktijk, wat een interessant en gevarieerd programma oplevert.

Dankwoord

Ik wil deze lectorale rede afsluiten met een woord van dank. Op de eerste plaats wil ik het College van Bestuur van de UvA-HvA en het management-team van het domein Economie en Management bedanken voor de instelling van het lectoraat Online Ondernemen. In het bijzonder wil ik Ineke van der Linden, voorzitter van het domein Economie en Management, bedanken voor haar vertrouwen in mij en voor de prettige samenwerking in de afgelopen jaren.

Dank ook aan mijn directe collega's binnen het kenniscentrum Hans de Wit, Lucy Kerstens, Gudy Koning, Martha Meerman, Marleen Vermeulen en Willem van Winden voor de fijne samenwerking en de gedeelde ambitie om onderzoek binnen het domein op de kaart te zetten. Mijn dank gaat ook uit naar Thomas Adelaar, Lisette Bakker, Han Boels, Rob de Boer, Esther de Berg, Adriana Krawczyk, Eric Melse en Tommy Roelofs: de docenten met wie ik zowel binnen als buiten het lectoraat de afgelopen tweeënhalf jaar interessante onderzoeksprojecten heb mogen uitvoeren. Dank ook aan Joris Demmers en Irith van der Veldt de (beoogde) promovendi van het lectoraat. Dat er nog veel docenten in jullie voetsporen mogen volgen. Dank ook aan Maarten Noom met wie ik het eerste RAAK-project van het lectoraat heb binnengehaald en die mij in aanraking heeft gebracht met de wereld van SBR/XBRL.

Verder wil ik de studenten bedanken die de afgelopen jaren betrokken waren bij (onderzoeks)projecten van het lectoraat, waaronder de derdejaars duale commerciële economiestudenten en de studenten van de minor Marketing Tomorrow. In het bijzonder wil ik Edwin, Koen, Matthijs, Oscar, Steffen, William en Willem bedanken voor de onderzoekswerkzaamheden die zij in het kader van een scriptie, minor of vak bij het lectoraat hebben uitgevoerd. Mede op basis van jullie inzet hebben we een aantal (vak)publicaties weten te realiseren.

Ook wil ik een aantal personen uit het werkveld bedanken met wie ik als lector Online Ondernemen samenwerk of gewerkt heb op het gebied van kennisontwikkeling en kennisdisseminatie: Rik Wenting en Roderick Koeë (Price-waterhouseCoopers), Jorij Abraham en Benoit Mouret (eCommerce Foundation), Brigitte Bendermacher en collega's (Multiscope), Dick van Doleweerd (Stichting Collectief Ondernemerschap in Retail), en Max Weijers (Amsterdam RAI). Ik hoop ook in de toekomst voor en/of met jullie onderzoek te kunnen (blijven) doen naar online ondernemen.

Verder wil ik een aantal mensen uit eerdere dienstbetrekkingen bedanken. Immers, de ervaringen en kennis die ik bij andere werkgevers heb opgedaan, hebben er mede toe geleid dat ik nu de positie van lector Online Ondernemen

bekleed. Allereerst wil ik mijn (co-)promotoren Oedzge Atzema, Ron Boschma en Ton van Rietbergen bedanken. Dankzij jullie kon ik me meer gaan verdiepen in de gevolgen van internet voor bedrijven en consumenten, een onderwerp dat me gegrepen heeft en waarschijnlijk niet meer zal loslaten. Ook heb ik van jullie een aantal belangrijke kneepjes van het onderzoeksvak geleerd. Daarnaast wil ik Frank van Oort en andere collega's van het voormalig Ruimtelijk Planbureau bedanken voor de gelegenheid die mij geboden werd om mij verder te verdiepen in de gevolgen van online winkelen voor retailers, consumenten en winkellocaties. Verder wil ik Rutger de Wit, Monique van Velzen en Wijtze Terpstra, mijn ex-collega's van de afdeling Onderzoek bij BOVAG, bedanken voor de prettige samenwerking. Mede dankzij jullie weet ik wat praktijkgericht onderzoek inhoudt.

Tot slot, Francisca, dank voor al je steun en flexibiliteit die mij in de gelegenheid stellen om deze leuke maar ook vaak intensieve job te vervullen. Ik ben dan wel lector Online Ondernemen, maar thuis ben jij toch echt de expert als het aankomt op online winkelen.

Literatuur

- Adelaar, T., J. Veldkamp & J.W.J. Weltevreden (2011), Multichannelspelers laten kansen liggen, *Twinkle* 7 (8), pp. 68-70.
- Ameijden, D. van, J. Huismans, R. Wenting, A. Krawczyk & J.W.J. Weltevreden (2011), Kruisbestuiving voorwaarde voor succesvolle multichannel strategie, *Twinkle* 7 (9), pp. 32-34.
- Ameijden, D. van, J. van Vulpen, J. Huismans, R. Wenting, A. Krawczyk & J.W.J. Weltevreden (2012), *Selling to the Multi-channel Consumer; Strategic And Operational Challenges for Multi-channel Retailers*. Amsterdam: PwC / Centre for Applied Research on Economics & Management, School of Economics and Management, Hogeschool van Amsterdam.
- Blauw Research (2011a), *Essential Facts; Online Thuiswinkelen in Nederland*, Rotterdam: Blauw Research BV.
- Blauw Research (2011b), *Multichannel Monitor 2011*, Rotterdam: Blauw Research BV.
- Blauw Research (2012), *Essential Facts; Online Winkelen in Nederland*, Rotterdam: Blauw Research BV.
- Boogert, E. (2011), Onderzoek: helpt Nederlandse tv's online in 2013, *Emerce*. <<http://www.emerce.nl/nieuws/onderzoek-helpt-nederlandse-tvs-online-2013>>
- CBS (2002), *De Digitale Economie 2002*, Voorburg/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- CBS (2003), *De Digitale Economie 2003*, Voorburg/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- CBS (2004), *De Digitale Economie 2004*, Voorburg/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- CBS (2012), *Statline*, Voorburg/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. <<http://statline.cbs.nl/>>
- Dorf, D. (2010), Stop saying "multi-channel!", 27 december 2010. https://blogs.oracle.com/retail/entry/stop_saying_multi-channel
- Dorf, D. (2011), Commerce, anyway you want it, 15 maart 2011. https://blogs.oracle.com/retail/entry/commerce_anyway_you_want_it
- Internet Archive (2012), *Wayback Machine*. <http://archive.org/web/web.php>
- Jongen, W. (2005), Distance selling in the Netherlands 2005, *Presentatie voor het e-Nederlandcongres 2005*, 10 november 2005.
- Jongen, W. (2011), Ontwikkelingen en visie vanuit retail, *Presentatie voor het Randstad Koopstromen Symposium 2011*, 23 november 2011, Leiden.
- Locatus (2012), *Retailverkenner*, Woerden: Locatus.
- Mitchell, W.J. (1995), *City of Bits: Space, Place, and the Infobahn*. Cambridge, MIT Press.
- Multiscope (2011), *Visiscan*. Den Bosch: Multiscope.
- Oolsthooorn, P. (2011), Eerste gebruikerscijfers Connected TV, *iMMovator*. <http://www.immovator.nl/eerste-gebruikerscijfers-connected-tv>.
- Thuiswinkel.org (2004), Feiten en cijfers, Ede: Thuiswinkel.org. <http://www.thuiswinkel.org/>

- Thuiswinkel.org (2012a), 1 miljoen Nederlanders koopt met mobiel of tablet, Ede: Thuiswinkel.org. <http://www.thuiswinkel.org/persberichten/persberichten-detail/2012/april/1-miljoen-nederlanders-koopt-met-mobiel-of-tablet>
- Thuiswinkel.org (2012b), Verdubbeling aantal mobiele kopers binnen een jaar, Ede: Thuiswinkel.org. <http://www.thuiswinkel.org/verdubbeling-aantal-mobiele-kopers-binnen-een-jaar>
- Thuiswinkel.org (2012c), Feiten en cijfers, Ede: Thuiswinkel.org. <http://www.thuiswinkel.org/>
- Weltevreden, J.W.J. & T. van Rietbergen (2004), *Verdwijnt de Winkel? Een Onderzoek naar de Gevolgen van Online Winkelen voor de Detailhandel in Binnensteden*. Utrecht: Faculteit Geowetenschappen, Universiteit Utrecht.
- Weltevreden, J.W.J. & R.A. Boschma (2005), *Internet in de Detailhandel; Een Onderzoek naar de Internetadoptie van Detaillisten in Binnensteden en de Gevolgen hiervan voor hun Organisatie*. Utrecht: Faculteit Geowetenschappen, Universiteit Utrecht.
- Weltevreden, J.W.J. (2006), *City Centres in the Internet Age; Exploring the Implications of B2C E-commerce for Retailing at City Centres in the Netherlands*. Utrecht: Faculteit Geowetenschappen, Universiteit Utrecht.
- Weltevreden, J.W.J. (2007), *Winkelen in het Internettijdperk*. Rotterdam: Nai Uitgevers & Ruimtelijk Planbureau.
- Weltevreden, J.W.J., E.L.C. de Berg, D.H.H. Boels, R. de Boer, T. Adelaar & A. Krawczyk (2011), *Social Media in de Detailhandel; Een Onderzoek naar het Gebruik van Social Media Sites door (Web)winkels en Consumenten in Nederland*. Amsterdam: Centre for Applied Research on Economics & Management, Economie en Management / HES, Hogeschool van Amsterdam.
- Weltevreden, J.W.J. (2012), How to tweet to get retweeted, Presentatie voor het 1e E-commerce Seminar van het e-Commerce Research Café, 26 april 2012, Amsterdam.
- Weltevreden, J.W.J. & D.H.H. Boels (2012a), Hoe winkelgebieden de mogelijkheden van internet en social media benutten. *Real Estate Research Quarterly*, 2012 (1), pp. 7-15.
- Weltevreden, J.W.J. & D.H.H. Boels (2012b), *Online Readiness van Nederlandse Fashion Retailers*. Amsterdam: Centre for Applied Research on Economics & Management, Economie en Management / HES, Hogeschool van Amsterdam.
- Weltevreden, J.W.J. & O. Gerritsen (2012), Retailer verkiest app boven mobiele site, *EtailTrends*, 2012 (5), pp. 28-31.

Curriculum vitae



Jesse Weltevreden is op 27 december 1978 geboren in Woerden. Nadat hij in 1997 zijn atheneumdiploma had behaald aan het Meerwegene College in Amersfoort, ging hij Internationale Economie & Economische Geografie studeren aan de Universiteit Utrecht. Direct na het afronden van zijn universitaire studie in 2002, begon hij met een promotieonderzoek bij de Faculteit Geowetenschappen van de Universiteit Utrecht. In 2006 promoveerde hij op een onderzoek naar de gevolgen van *business-to-consumer* (b2c) e-commerce voor de detailhandel in Nederlandse binnensteden.

Van januari 2006 tot en met juli 2007 was hij werkzaam als postdoctoraat bij het Ruimtelijk Planbureau. Daar deed hij vooral onderzoek naar b2c e-commerce, de detailhandel en de werkgelegenheidseffecten van bedrijfsmigratie. Bij het Ruimtelijk Planbureau schreef hij het boek *Winkelen in het Internettijdperk*, dat in 2007 verscheen.

Van augustus 2007 tot en met juli 2011 was hij werkzaam als hoofd Onderzoek bij BOVAG, de brancheorganisatie voor ondernemers die zich met mobiliteit bezighouden. Daar was hij verantwoordelijk voor het aansturen van de medewerkers van de afdeling Onderzoek en voor al het onderzoek dat binnen BOVAG gedaan wordt ten behoeve van kennisverhoging bij de aangesloten ondernemers en de (politieke) lobby.

Sinds april 2010 is Jesse Weltevreden als lector Online Ondernemen verbonden aan de Hogeschool van Amsterdam, waar hij momenteel de jongste lector is. Sinds juni 2010 is hij tevens voorzitter van het Centre for Applied Research on Economics & Management (CAREM), het kenniscentrum van het domein Economie & Management van de Hogeschool van Amsterdam.

Tot en met december 2011 combineerde Jesse Weltevreden het lectorschap met een aanstelling bij de BOVAG. Vanaf januari 2012 heeft hij naast zijn betrekking bij de Hogeschool van Amsterdam een eigen onderzoeks- en consultancybedrijf: Weltevreden Research & Consultancy.

Jesse Weltevreden heeft vele nationale en internationale publicaties op zijn naam staan over de gevolgen van e-commerce voor consumentengedrag, de detailhandel en winkellocaties.