SUCCES- EN FAALFACTOREN VAN WEBWINKELS

Rapportage expertgroep Online Ondernemen

Januari 2014

Colofon

ONDERZOEK SUCCES- EN FAALFACTOREN VAN WEBWINKELS

Onderzoek

Dr. Jesse Weltevreden, drs. Han Boels, drs. Stanja Mau-Sjoe

Projectcoördinatie

Drs. Laura Lemke, Marleen Vermeulen

Experts

Jan van der Beek (Kamer van Koophandel), drs. Han Boels (Hogeschool van Amsterdam), drs. Tim Bruins (ABN AMRO), Wouter Hol (Kabeltje.com), Simone Holtzhuizer (Freshtoo), mr. Martijn Hos (Thuiswinkel.org), drs. Daan Koek (PostNL), drs. Laura Lemke (Hogeschool van Amsterdam), drs. Stanja Mau-Sjoe (Marktplaats Zakelijk), Angeliek Nelissen (Zomerzoen), Chantal Poiesz (What's your Challenge), Rick van Rath (Kwaliteit Parket), drs. Wim Schimmel (BVA Auctions), Marleen Vermeulen (Hogeschool van Amsterdam), Mark Verver (Adobe Benelux), dr. Jesse Weltevreden (Hogeschool van Amsterdam), drs. Erwin de Zeeuw (E-bon)

Interviewers

Drs. Han Boels, Wouter Hol, drs. Daan Koek, drs. Laura Lemke, Chantal Poiesz, Rick van Rath, drs. Wim Schimmel, drs. Tim Bruins, Simone Holtzhuizer

Data

Dr. Jesse Weltevreden, drs. Elmer Hammink (Kamer van Koophandel Gelderland), Jan van der Beek

Eindredactie

Dr. Jesse Weltevreden, drs. Laura Lemke

©2014, Shopping2020/Centre for Applied Research on Economics & Management, Hogeschool van Amsterdam/Marktplaats Zakelijk

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever en de auteurs.

All rights reserved. No part of this work may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any other form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, microfilming, recording or otherwise, without written permission from the publisher and authors.

Inhoudsopgave

Management summary 4
- Algemeen 4
- Profielen webwinkels 17

Inleiding 22

Webwinkels in Nederland 28

Literatuuronderzoek 48
- Organisatie ontwikkelingsmodellen 48
- Succes- & faalfactoren 54

Onderzoeksresultaten 65
- 5 typen webwinkels 65
- Starten 79
- Concurrentie 86
- Succes 93
- Stoppen 109
- Succes- & faalfactoren 115
- Trends & Ontwikkelingen 121
- Uitdagingen 127
- Ondersteuning 136

Bijlagen 150
- Onderzoeksverantwoording 150
- Regressieanalyses 161
- Referenties 165
- Over de expertgroep Online Ondernemen 168
- Over Shopping2020 171

Management summary

Algemeen

Management summary

Aanleiding & Focus

De constatering dat ondanks de sterke groei van het aantal webwinkels in Nederland er ook jaarlijks veel webwinkels stoppen, vormt de aanleiding van het onderzoek van de expertgroep Online Ondernemen.

Meer inzicht in de succes- en faalfactoren en ondersteuningsbehoeften van webwinkels is gewenst om deze bedrijven nu en in de toekomst een betere slagingskans te geven.

De expertgroep Online Ondernemen onderscheidt zich van de andere expert-groepen door vooral een huidig probleem te onderzoeken in plaats van expliciet naar de ontwikkelingen tot 2020 te kijken.

Verder richt het onderzoek van deze expertgroep zich – in tegenstelling tot veel andere expertgroepen – primair op (kleine) webwinkels die als 'pure player' gestart zijn.

Management summary

Dynamiek & Typen

Cijfers van de Kamer van Koophandel bevestigen de grote dynamiek onder webwinkels; in vergelijking tot andere sectoren worden er binnen de webwinkelbranche jaarlijkse relatief veel bedrijven gestart en opgeheven.

Circa zes op de tien webwinkels overleeft de eerste vier jaar niet. Daarmee hebben webwinkels een aanzienlijk lagere overlevingskans dan overige bedrijven in Nederland.

Er zijn vijf typen webwinkels te onderscheiden:

1. 'Spare time' ondernemers (1 eigenaar die de webwinkel naast een fulltime baan in loondienst of voltijdstudie runt);
2. Parttime ondernemers (1 eigenaar die de webwinkel naast een parttime baan, deeltijdstudie, en/of de zorg voor een gezin runt);
3. Fulltime ondernemers (1 eigenaar die fulltime met de webwinkel bezig is);
4. Webwinkels met 2 eigenaren;
5. Webwinkels met 3 of meer eigenaren.

Management summary

Kenmerken

Meer dan de helft van de webondernemers is niet fulltime met de webwinkel bezig, maar combineert dit met een baan in loondienst, studie of de zorg voor een gezin.

Startende webondernemers investeren relatief weinig in hun webwinkel. Bij circa de helft van de webwinkels bedroeg het startkapitaal minder dan € 2.500. Bij slechts een op de vijf webwinkels bedroeg het startkapitaal meer dan € 10.000. 90 procent van de webwinkels is volledig met eigen geld gefinancierd.

Ruim drie op de tien webwinkels is primair voortgekomen uit een hobby van de ondernemer(s).

Het gemak waarmee een webwinkel vanuit huis gerund kan worden en te combineren is met een baan in loondienst, studie, of de zorg voor een gezin zijn de belangrijkste redenen om specifiek een webwinkel te starten.

Management summary

Kenmerken

Slechts een op de vijf webwinkels is in bedrijfspand gevestigd; ruim 80 procent wordt vanuit een woonhuis gerund.

Ongeveer een kwart van de webondernemers heeft zich niet specifiek voorbereid op het starten van een webwinkel.

Een ‘uniek assortiment ‘ is de meest voorkomende concurrentiestrategie onder webwinkels, gevolgd door ‘laagste prijs’ en een ‘excellente sales en after sales’. De helft van alle webwinkels heeft (zeer) veel last van concurrentie.

Circa de helft van de webwinkels heeft een jaaromzet van minder dan € 10.000. Minder dan een op de vijf webwinkels (19 procent) heeft een jaaromzet van meer dan € 50.000.

Management summary

Succes

Voor webondernemers lijkt ‘klanttevredenheid’ een belangrijkere maat van succes dan de financiële gezondheid van het bedrijf. Webwinkeliers omschrijven succes relatief vaak in termen van persoonlijke resultaten in plaats van in het realiseren van bedrijfseconomische prestaties.

Webwinkeliers zijn het meest te spreken over ‘de klanttevredenheid’, ‘de energie die het bedrijf hen geeft’ en ‘de tijd die zij in het bedrijf moeten steken’. Minder tevreden zijn zij over het inkomen dat zij uit het bedrijf weten te halen.

29 procent van de webwinkels heeft sinds de oprichting nog nooit winst gemaakt. Minder dan de helft van de webwinkels (43 procent) is sinds de oprichting altijd winstgevend geweest.

De meerderheid van de webwinkeliers kan niet leven van de inkomsten uit hun bedrijf. Slechts 18 procent heeft ooit een bruto modaal inkomen uit het bedrijf weten te halen en slechts 5 procent is dit sinds de oprichting altijd gelukt.

Management summary

Stoppen

Het optimisme onder webwinkeliers over de continueringsmogelijkheden van hun bedrijf is groot. De helft van de webondernemers acht de kans groot tot zeer groot dat hun webwinkel in 2020 nog bestaat.

Webwinkeliers zijn aanmerkelijk positiever over het voortbestaan van hun bedrijf dan de overlevingskansen in de statistieken van de Kamer van Koophandel aantonen.

Bij de meerderheid van de webondernemers liggen de belangrijkste overwegingen om te stoppen met het bedrijf in de persoonlijke sfeer. Bedrijfseconomische overwegingen lijken een minder grote rol te spelen.

'Gezondheidsredenen', 'als het privéleven eronder gaat leiden' en 'als het bedrijf meer energie kost dan oplevert', zijn de meest genoemde redenen door ondernemers om te stoppen met hun webwinkel.

Management summary

Succes- & faalfactoren

Voor veel webondernemers is de webwinkel niet meer dan een leuke bijzaak of interessante bijverdienste. Echter, hoe meer tijd zij in het bedrijf steken, hoe succesvoller zij zijn.

Van de vijf typen webwinkels zijn dan ook de parttime ondernemers en ‘spare time’ ondernemers het minst succesvol in termen van het voortbestaan van de onderneming en de mogelijkheid om een modaal inkomen of winst uit het bedrijf te halen.

Ondanks dat webondernemers succes relatief vaak definiëren in termen van persoonlijke resultaten, is het de tevredenheid over de financiële prestaties van het bedrijf die doorslaggevend is voor het voornemen om het bedrijf al dan niet voort te zetten tussen 2014 en 2020.

Webondernemers die als concurrentiestrategie ‘laagste prijs’ en ‘persoonlijke benadering van de klant’ hanteren, zijn het minst positief over het voortbestaan van hun bedrijf op de lange termijn.

Management summary

Uitdagingen & Ondersteuning

‘Prijstransparantie en –concurrentie’, ‘online/offline integratie’, ‘hogere eisen aan levertijden en afhaallocaties’, ‘big data’, ‘de noodzaak tot samenwerking’ en ‘nieuwe wet- en regelgeving’ zijn belangrijke trends en ontwikkelingen waar (kleine) webwinkels de komende jaren mee te maken krijgen.

Het ‘vergroten van de winst/het inkomen uit de onderneming’ en ‘het vergroten van de omzet’ zijn de belangrijkste strategische uitdagingen voor webwinkeliers.

De belangrijkste operationele uitdagingen voor webondernemers zijn ‘het (her)ontwikkelen van de website’ en ‘kostenreductie’.

Het ‘verbeteren van de online vindbaarheid’ en het ‘effectief inzetten van social media voor verkoop en webcare’ zijn de belangrijkste marketing en sales uitdagingen voor webwinkeliers.

Management summary

Uitdagingen & Ondersteuning

Tussen 2014 en 2020 nemen de volgende uitdagingen ten opzichte van 2013 relatief sterk in belang toe:

- Strategisch: ‘vergroten winst/inkomen uit de onderneming’ en ‘ontwikkeling van een lange termijn strategie’;
- Operationeel: ‘(her)ontwikkelen van de website’ en ‘het optimaliseren van het online bestelproces’;
- Marketing en sales: ‘ontwikkelen van een app/mobiele website’ en ‘het openen van een eigen winkel’.

De meerderheid van de webondernemers heeft weinig behoefte aan ondersteuning bij de uitdagingen waar zij voor staan. Er heerst een sterke ‘doe-het-zelf mentaliteit’ onder webwinkeliers.

Bij strategische uitdagingen hebben webondernemers doorgaans het minst vaak behoefte aan ondersteuning door brancheorganisaties en andere partijen en bij uitdagingen op het gebied van marketing en verkoop relatief het vaakst.

Management summary

Aanbevelingen

De zeer lage toetredingsbarrières, het lage ondernemersrisico en het feit dat een webwinkel gemakkelijk vanuit huis te runnen is, maken het voor veel mensen aantrekkelijk om een webwinkel te starten. Zolang dat het geval is, zal de webwinkelwinkelbranche relatief veel dynamiek kennen qua startende en stoppende bedrijven. Daar valt naar de mening van de expertgroep beleidsmatig gezien weinig aan te veranderen.

Brancheorganisaties zouden via voorlichting aan startende webwinkeliers duidelijk moeten maken dat een webwinkel geen 'kip met de gouden eieren' is. Startende ondernemers dienen bewust gemaakt te worden dat het niet makkelijk is om een succesvolle webwinkel neer te zetten waar een volwaardig inkomen uit te realiseren is.

Management summary

Aanbevelingen

Voor een grote groep webondernemers is de webshop een bijzaak, bijverdienste, uit de hand gelopen hobby, of leuk tijdverdrijf. Brancheorganisaties dienen ze vooral te richten op de kleine groep ondernemers met de ambitie om een succesvol en professioneel bedrijf op te bouwen dat een bijdrage kan leveren aan de werkgelegenheid en economische groei in Nederland.

Brancheorganisaties dienen hun ondersteuning aan webwinkels primair te richten op:

- Het vergroten van de algemene ondernemersvaardigheden en marketing en verkoop vaardigheden van eigenaren en medewerkers;
- Het benutten van fiscale en stimuleringsregelingen en het implementeren van nieuwe wet- en regelgeving;
- Het vinden van nieuwe leveranciers, nieuwe markten en nieuwe verkoopkanalen.

Management summary

Aanbevelingen

Dit onderzoek heeft zich primair gericht op webwinkels die als pure player gestart zijn. Vervolgonderzoek zou zich kunnen richten op het vergelijken van de succes- en faalfactoren van pure players EN multichannel retailers om te bepalen welke business modellen het meest succesvol zijn.

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van cross-sectionele data (data die op een moment in de tijd verzameld is). Dat maakt het lastig om het werkelijke succes van webwinkels (in termen van overlevingskansen) te bepalen. Toekomstig onderzoek naar de succes- en faalfactoren van webwinkels dient zich te richten op het volgen van bedrijven door de tijd heen (longitudinaal onderzoek).

Management summary

Profielen webwinkels

Management summary

‘Spare time’ ondernemer

Kenmerken ondernemer: overwegend een hoog opgeleide man van middelbare leeftijd. Runt het bedrijf naast een fulltime baan of voltijdstudie. Besteedt gemiddeld 17 uur per week aan het bedrijf.

Kenmerken bedrijf: een relatief jong bedrijf dat met een klein startkapitaal gefinancierd is en minder dan € 10.000 omzet op jaarbasis draait.

Definitie van succes: een financieel gezond bedrijf met tevreden klanten, waar een leuke bijverdienste uit gehaald kan worden.

Bedrijfseconomisch succes: de mogelijkheden om een volwaardig inkomen uit dit type bedrijf te halen zijn relatief beperkt. En ook de overlevingskansen van ‘spare time’ ondernemers zijn kleiner dan van andere typen webwinkels.

Management summary

‘Parttime’ ondernemer

Kenmerken ondernemer: overwegend een vrouw van middelbare leeftijd. Runt het bedrijf naast een parttime baan of de zorg voor een gezin. Besteedt gemiddeld 26 uur per week aan het bedrijf.

Kenmerken bedrijf: een bedrijf dat gemiddeld 3 jaar bestaat, minder dan € 10.000 omzet op jaarbasis draait en geen medewerkers in dienst heeft.

Definitie van succes: een financieel gezond bedrijf met tevreden klanten, waar een leuke bijverdienste uit gehaald kan worden.

Bedrijfseconomisch succes: de mogelijkheden om een volwaardig inkomen uit dit type bedrijf te halen zijn relatief beperkt. En ook de winstgevendheid en overlevingskansen van ‘parttime’ ondernemers zijn kleiner dan van andere typen webwinkels.

Management summary

‘Fulltime’ ondernemer

Kenmerken ondernemer: overwegend een man van middelbare leeftijd die al relatief lang ondernemer is. Heeft naast de webwinkel geen andere inkomsten-bronnen. Besteedt gemiddeld 34 uur per week aan het bedrijf.

Kenmerken bedrijf: een relatief oud bedrijf dat meer dan € 10.000 omzet op jaarbasis draait.

Definitie van succes: een winstgevend bedrijf met tevreden klanten, dat van jaar op jaar een omzetgroei laat zien.

Bedrijfseconomisch succes: de mogelijkheden om een volwaardig inkomen uit dit type bedrijf te halen zijn relatief gunstig. De overlevingskansen en winstgevendheid van ‘fulltime’ ondernemers zijn groter dan van ‘spare time’ en parttime ondernemers.

Management summary

Bedrijf met 2 eigenaren

Kenmerken ondernemer: bedrijf heeft twee relatief hoog opgeleide eigenaren van middelbare leeftijd die elk gemiddeld 24 uur per week aan het bedrijf besteden.

Kenmerken bedrijf: een bedrijf dat gemiddeld 3 jaar bestaat, een relatief hoog startkapitaal had, relatief vaak in een bedrijfspand gevestigd is en meer dan € 10.000 omzet op jaarbasis draait.

Definitie van succes: een winstgevend bedrijf met tevreden klanten, waaruit de ondernemers veel positieve energie halen.

Bedrijfseconomisch succes: de mogelijkheden om een volwaardig inkomen uit dit type bedrijf te halen zijn relatief gunstig. De overlevingskansen en winstgevendheid van bedrijven met 2 eigenaren zijn groter dan van ‘spare time’ en parttime ondernemers.

Inleiding

Inleiding
Aanleiding

- Sterke groei van het aantal webwinkels in de afgelopen jaren.
- Relatief gemakkelijk om een webwinkel te starten/te stoppen.
- Beeld bestaat bij o.a. bij Marktplaats Zakelijk, Thuiswinkel.org en andere brancheorganisaties dat er veel particulieren een webwinkel starten, maar daar ook weer snel mee stoppen.
- Gebrek aan inzicht in de maatregelen die genomen kunnen worden op bedrijfs-, sector- en nationaal niveau om startende online ondernemers een betere slagingskans te geven.

Inleiding

Onderzoeksvragen

Centrale vraag

Wat zijn de succes- en faalfactoren van webwinkels en aan welke ondersteuning en kennis vanuit brancheorganisaties hebben zij behoefte?

Deelvragen

1. Welke ontwikkelingsstadia en succes- en faalfactoren van bedrijven in het algemeen en webwinkels in het bijzonder worden in de literatuur genoemd?
2. Welke trends en ontwikkelingen zijn er tussen nu en 2020 te onderscheiden die de overlevingskansen van webwinkels beïnvloeden?
3. Hoe verhoudt het aantal startende en stoppende webwinkels zich tot het totaal aantal startende en stoppende bedrijven (in de retail) in Nederland?
4. Wat zijn de succes- en faalfactoren van webwinkels in verschillende ontwikkelingsstadia?
5. Aan welke ondersteuning vanuit brancheorganisaties hebben webwinkels behoefte?

Inleiding
Onderzoeksmethoden

1. **Deskresearch:** literatuuronderzoek en analyse data Kamer van Koophandel (*N*=26.250).
2. **Kwantitatief:** online enquête naar de succes- en faalfactoren van webwinkels (*N*=500).
3. **Kwalitatief:** interviews met webwinkeliers (*N*=25) en vertegenwoordigers van andere expertgroepen van Shopping2020 (*N*=10).

Inleiding

Afbakening onderzoek (1)

Het onderzoek richt zich primair op bedrijven die als 'pure player' gestart zijn. Onder 'pure players' worden bedrijven verstaan die 'primair producten en diensten aan consumenten via internet verkopen en geen fysieke winkel(s) of groothandel hebben'. Fysieke retailers die een webshop hebben ontwikkeld, vallen daarmee buiten de scope van het onderzoek. Bedrijven die als 'pure player' gestart zijn en later een fysieke winkel geopend hebben, vallen wel binnen de scope van het onderzoek. Daarmee hanteert de expertgeroep een engere definitie van het begrip webwinkel dan door onder andere Thuiswinkel.org en E-commerce Europe gehanteerd wordt (E-commerce Europe, 2013).

Binnen de expertgroep is om twee redenen gekozen voor deze enge webwinkeldefinitie:

1. Naar de mening van de expertgroep zijn 'pure players' hoofdzakelijk verantwoordelijk voor de sterke dynamiek (hoog aantal starters en stoppers) onder webwinkels.
2. Webwinkels die vanuit een fysieke winkel begonnen zijn, hebben veelal een andere kosten- en organisatiestructuur* dan bedrijven die als 'pure player' gestart zijn. Hierdoor kunnen de succes- en faalfactoren voor beide groepen webwinkels wezenlijk anders zijn. En hoewel een vergelijkend onderzoek naar de succes- en faalfactoren tussen beide groepen interessant is, heeft de expertgroep (mede) om tijdtechnische redenen besloten zich in dit onderzoek te beperken tot bedrijven die als 'pure-player' gestart zijn.

*** Zie ook pagina 33 t/m 36.**

Inleiding

Afbakening onderzoek (2)

In het onderzoek wordt onder andere gebruik gemaakt van data van de Kamer van Koophandel om de dynamiek onder en kenmerken van webwinkels in kaart te brengen*. Volgens de definitie van de Kamer van Koophandel waren er medio 2013 circa 26.250 webwinkels in Nederland, namelijk alle bedrijven die in het handelsregister staan ingeschreven onder de branchecode 'SBI 4791' (detailhandel via postorder en internet). Dit betekent dat een groot aantal webwinkels niet is meegenomen in deze analyse, waaronder bedrijven uit de verzekerings- en reisbranche en multichannel retailers die onder een andere branchecode geregistreerd staan. Volgens schattingen van Thuiswinkel.org waren er in 2012 circa 45.000 webwinkels in Nederland (Thuiswinkel.org, 2013).

Voor de scope van dit onderzoek vormt het adressenbestand van de Kamer van Koophandel naar de mening van de expertgroep een goede bron van informatie. De lezer dient zich echter te beseffen bij de interpretatie van de cijfers en resultaten in dit rapport, dat deze betrekking hebben op een specifieke groep webwinkels en derhalve niet generaliseerbaar zijn naar de totale populatie van webwinkels in Nederland (volgens de ruime definitie** van het begrip webwinkel).

*** Zie pagina 28 t/m 47.**

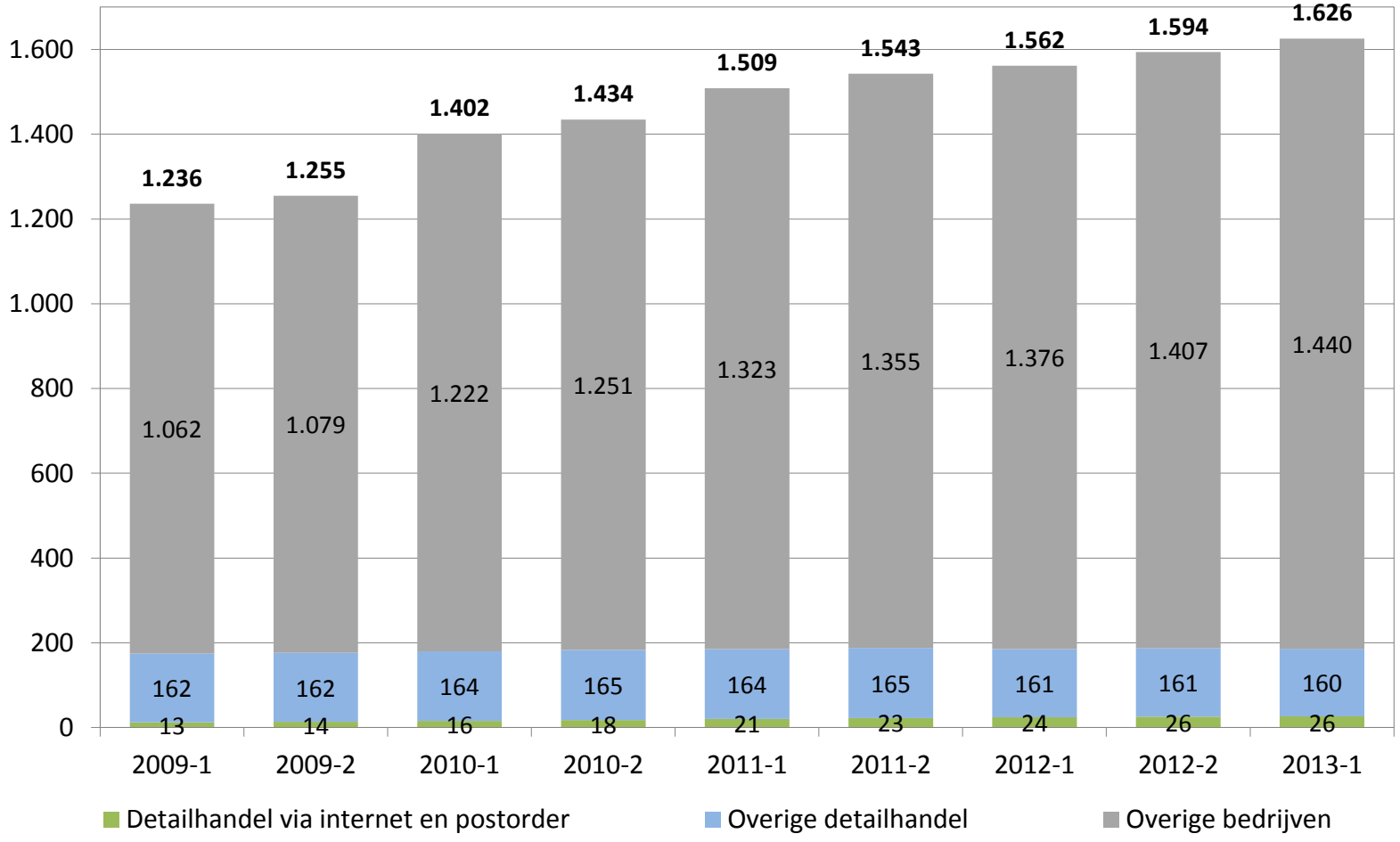
**** In de ruime definitie vallen onder webwinkels onder andere ook multichannel (click-and-mortar) retailers en bedrijven die online diensten aan consumenten verkopen (o.a. vakanties, tickets, verzekeringen, en online dating) (E-commerce Europe, 2013).**

Webwinkels in Nederland

2009-2013

Webwinkels in Nederland

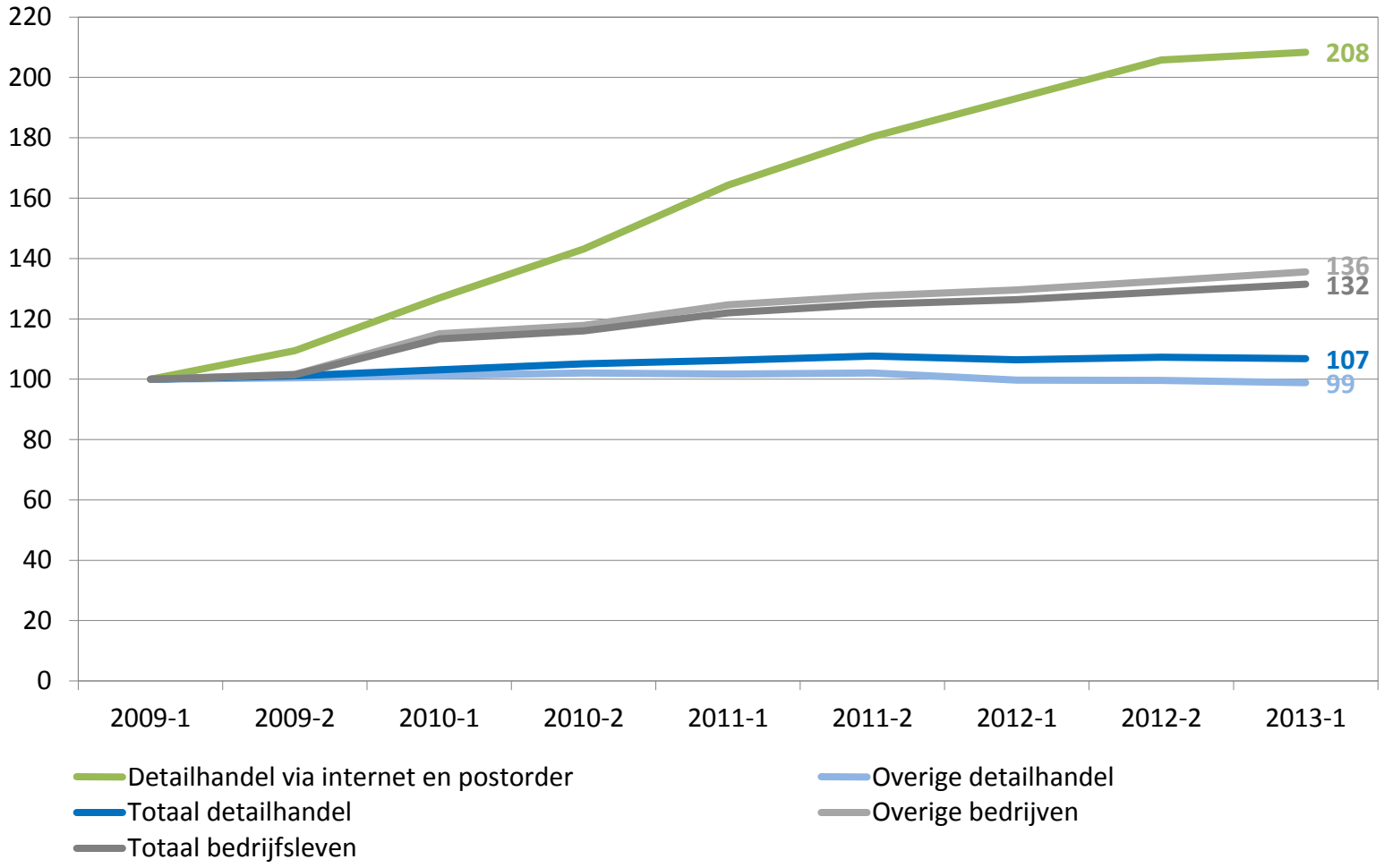
Aantal bedrijven in Nederland naar branche (x 1.000), per half jaar, 2009-2013



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

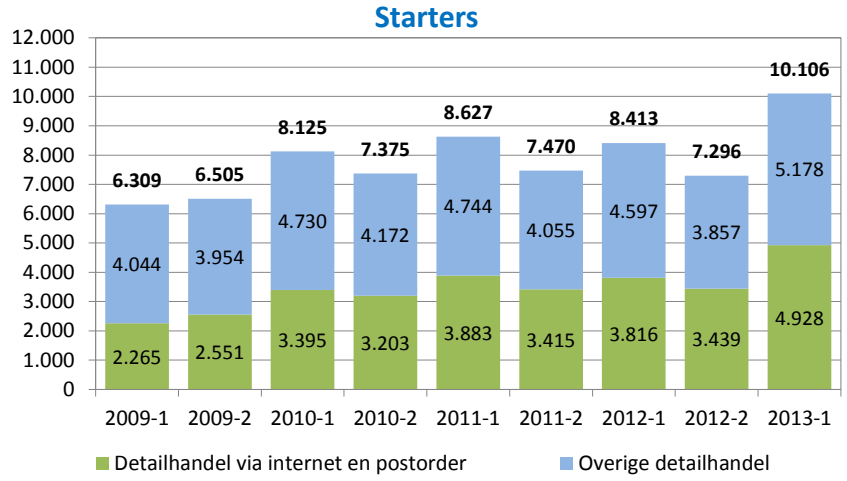
Ontwikkeling aantal bedrijven in Nederland naar branche (2009=100), 2009-2013

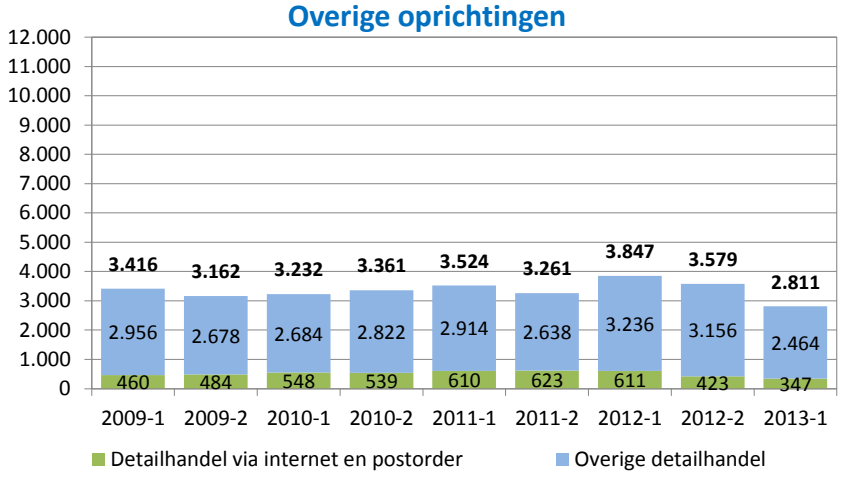


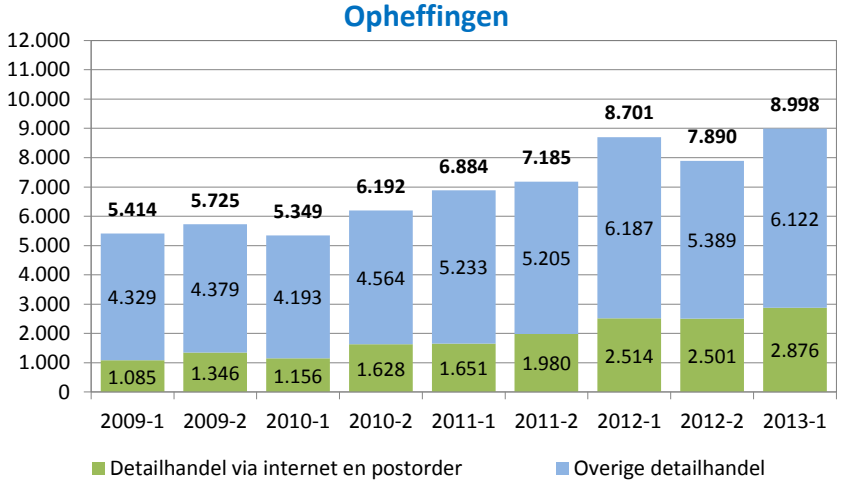
Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

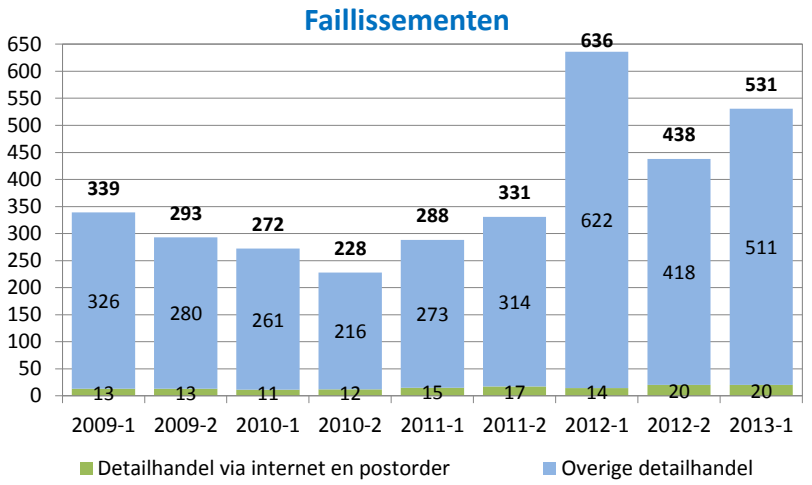
Webwinkels in Nederland

Aantal starters, overige oprichtingen, opheffingen en faillissementen in de detailhandel per branche (in %), per half jaar, 2009-2013







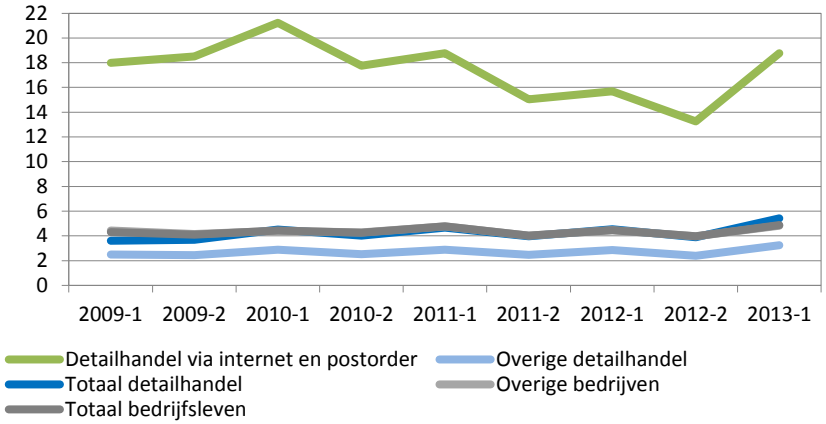


Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

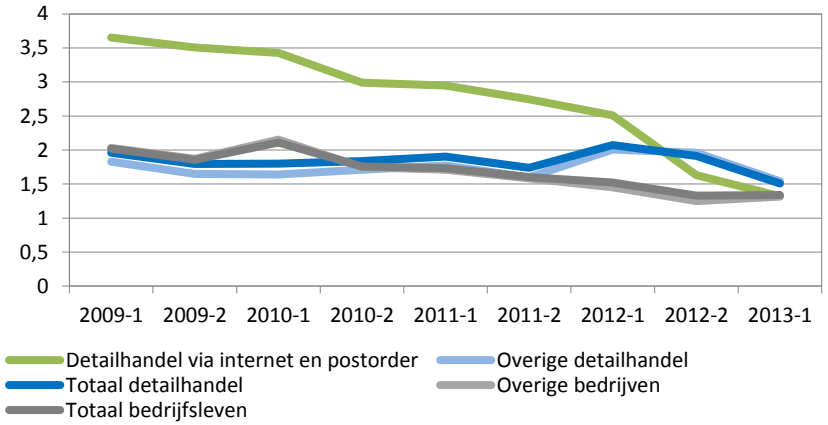
Webwinkels in Nederland

Aantal starters, overige oprichtingen, opheffingen en faillissementen als percentage van het totaal aantal bedrijven per branche (in %), per half jaar, 2009-2013

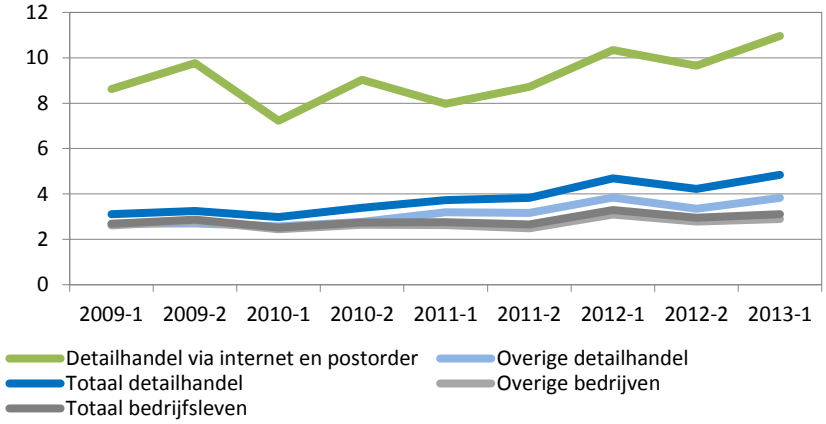
Starters (in%)



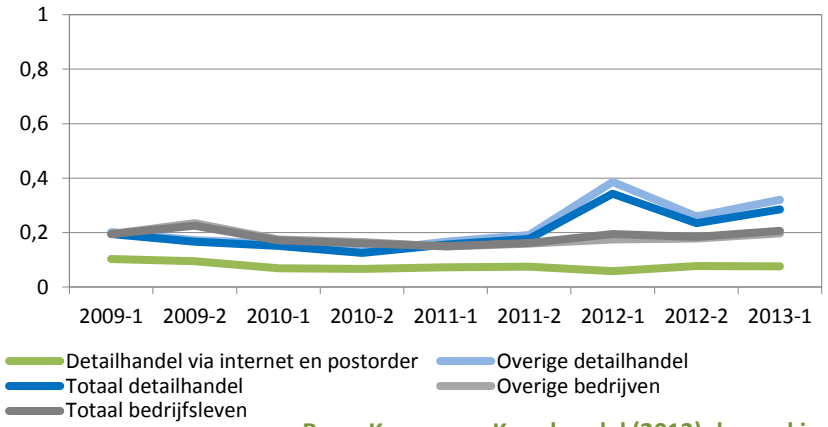
Overige oprichtingen (in%)



Opheffingen (in%)



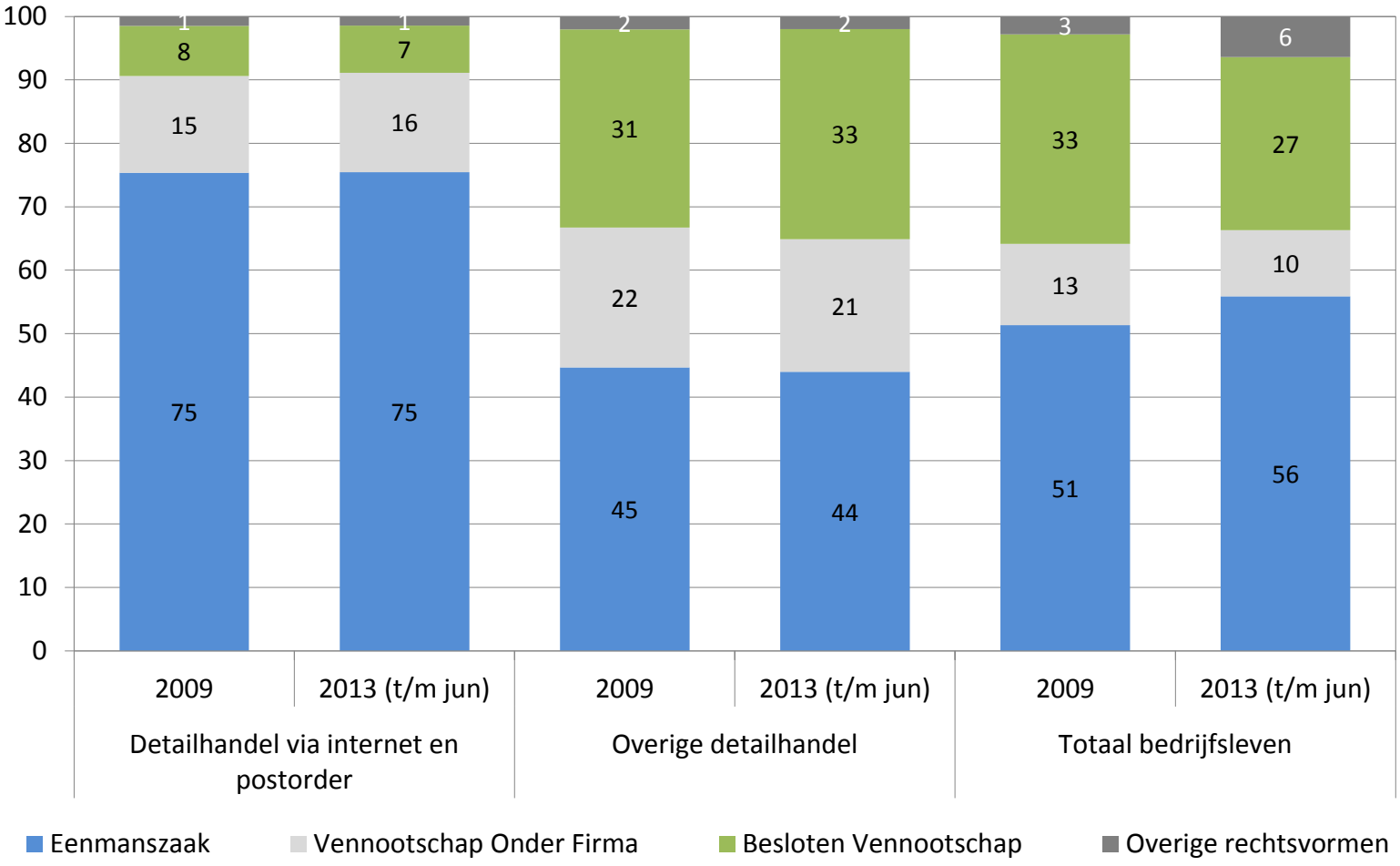
Faillissementen (in%)



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

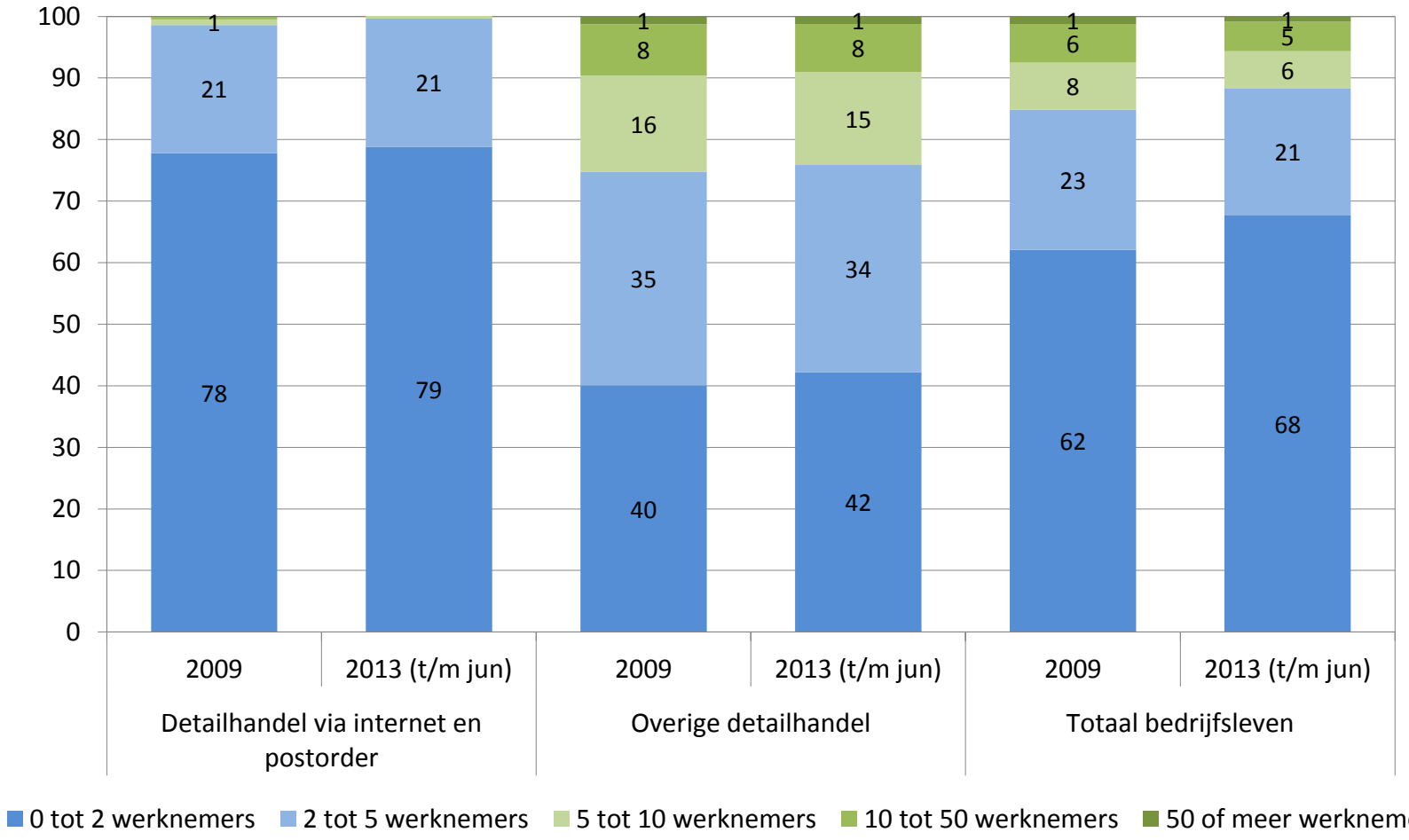
Aantal bedrijven in Nederland naar rechtsvorm, per branche (in %), 2009 en 2013



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

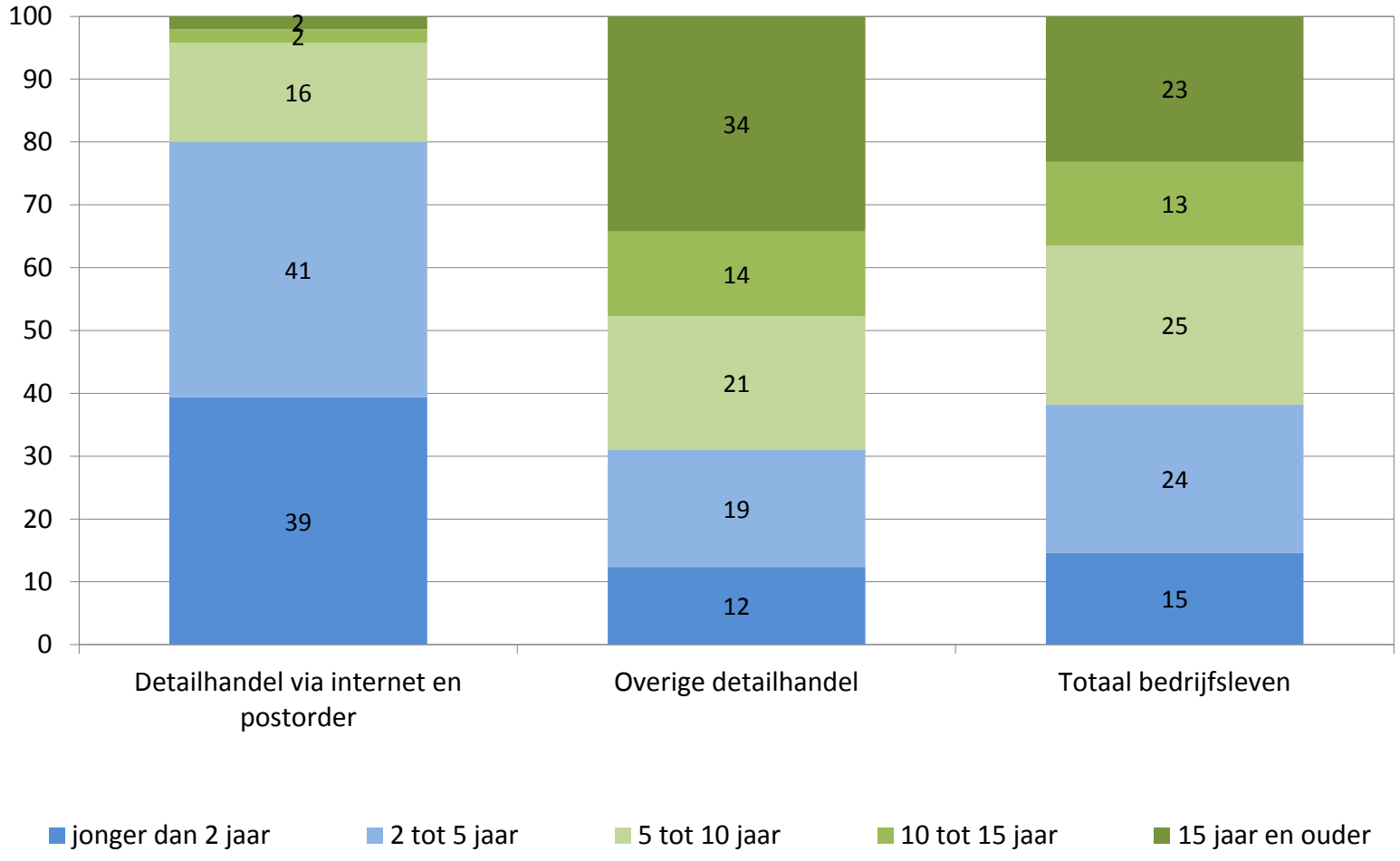
Aantal bedrijven in Nederland naar aantal medewerkers, per branche (in %), 2009 en 2013



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

Aantal bedrijven in Nederland naar leeftijd onderneming, per branche (in %), 2013 (t/m juni)

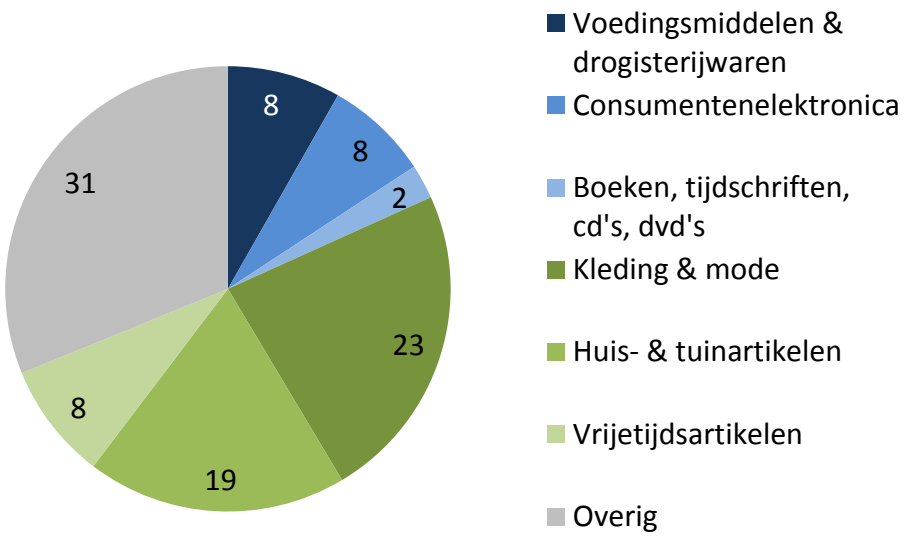


Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

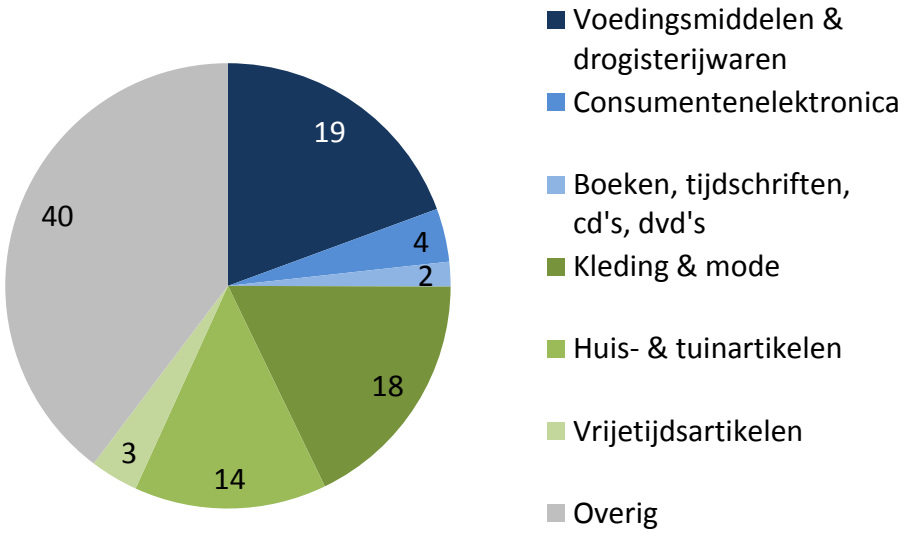
Webwinkels in Nederland

Aantal webwinkels en overige detailhandel in Nederland naar subbranche (in %), 2013 (t/m juni)

Detailhandel via postorder en internet



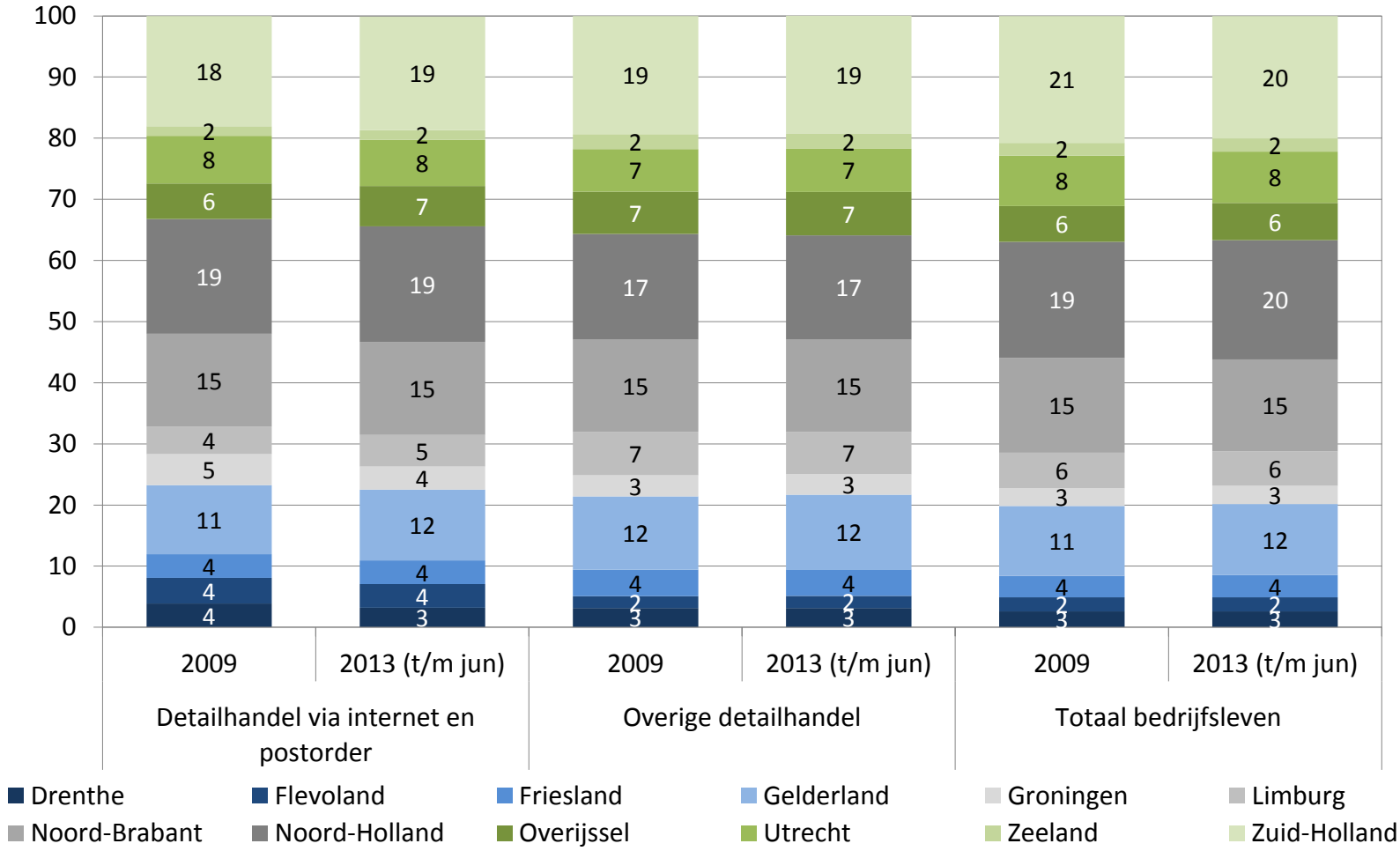
Overige detailhandel



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

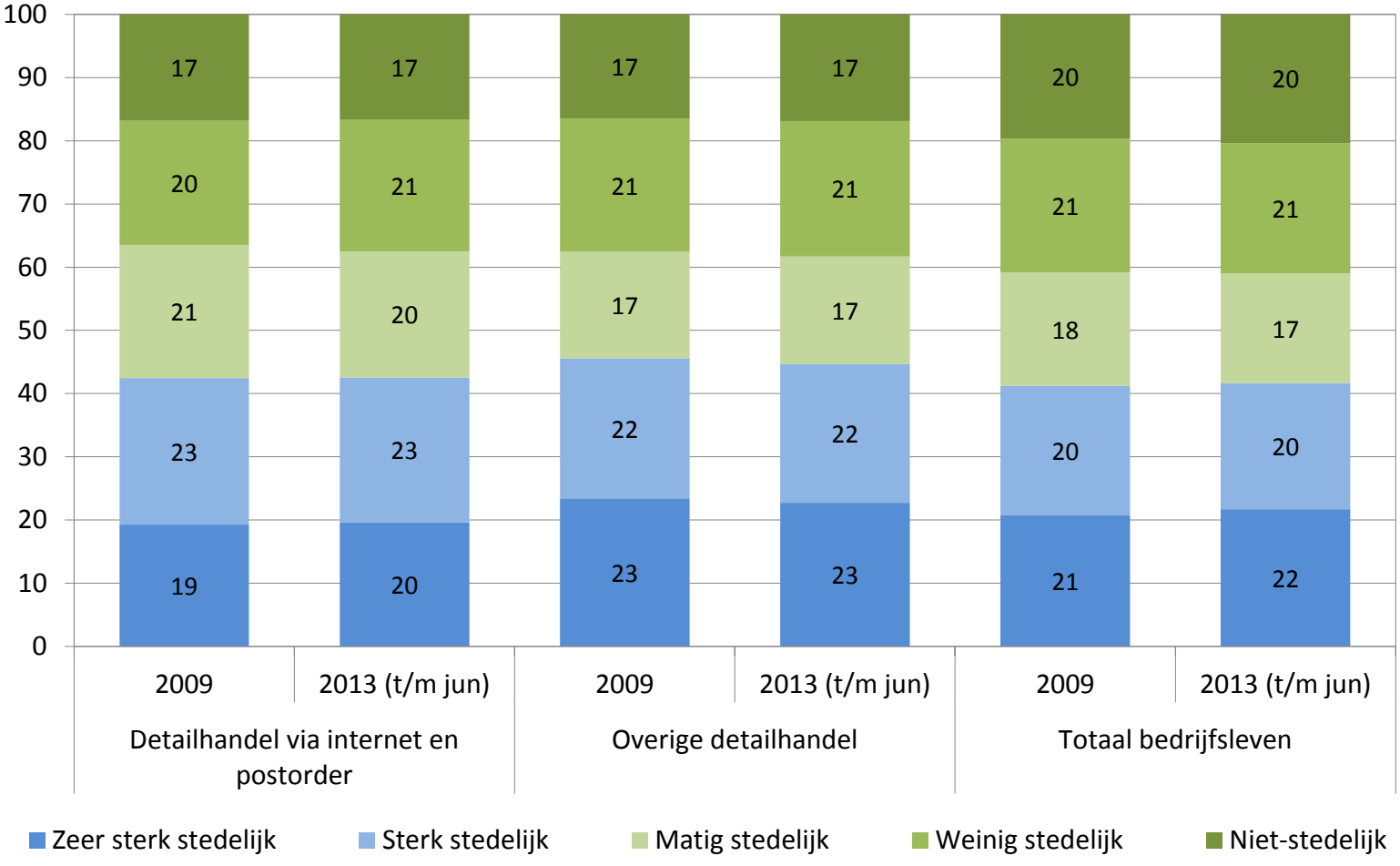
Aantal bedrijven in Nederland naar provincie, per branche (in %), 2009 en 2013



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

Aantal bedrijven in Nederland naar stedelijkheidsklasse*, per branche (in %), 2009 en 2013

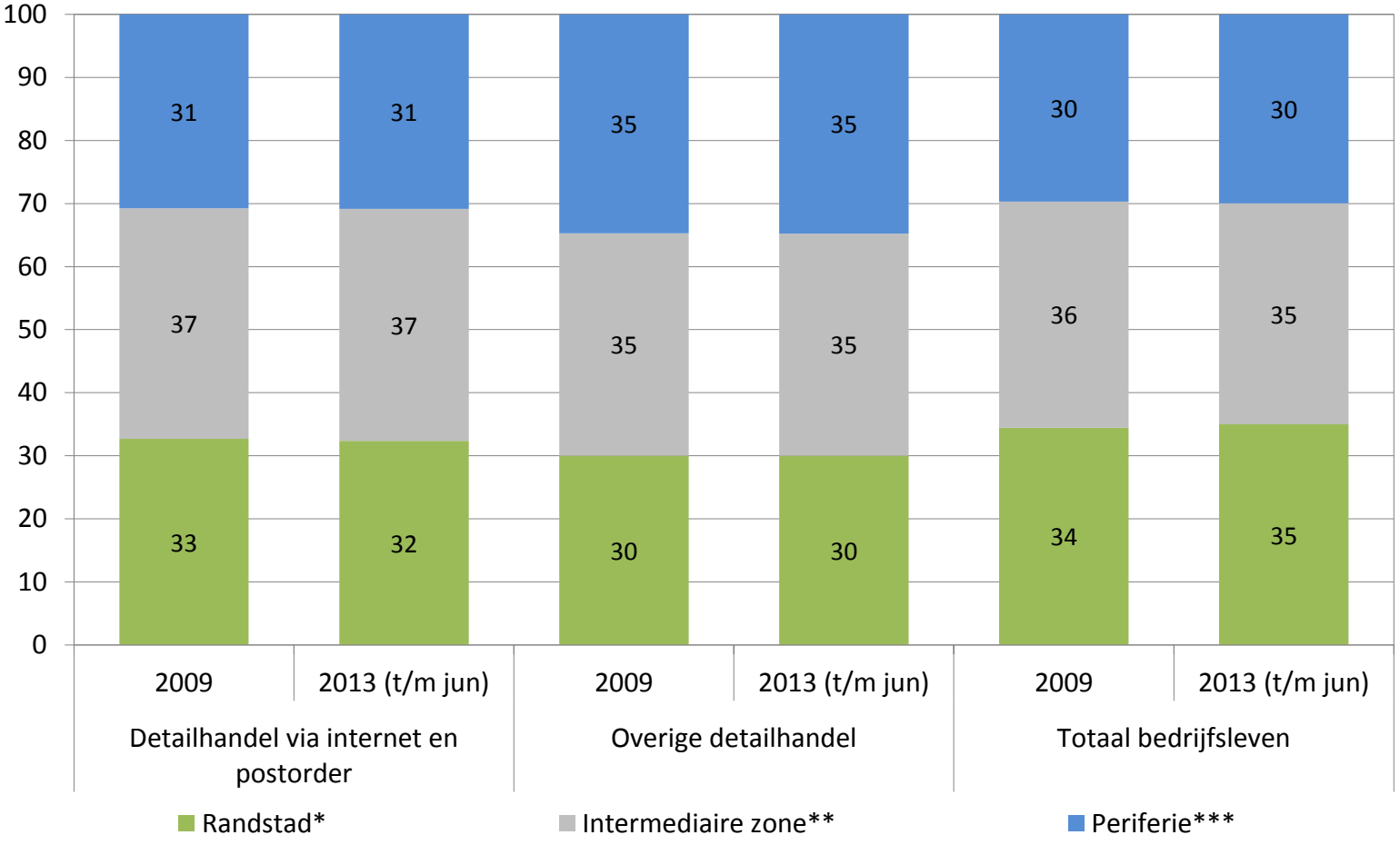


* Ruimtelijke indeling van het CBS op basis van de omgevingsadressendichtheid.

Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

Aantal bedrijven in Nederland naar landsdeel, per branche (in %), 2009 en 2013



* Het gebied om en tussen de steden Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht.
** Het gebied om de Randstad tot en met Alkmaar, Lelystad, Nijmegen en de Brabantse stedenrij.
*** Overig Nederland (Friesland, Groningen, Drenthe, Overijssel, de Achterhoek, Limburg, Zeeland en de kop van Noord-Holland).

Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

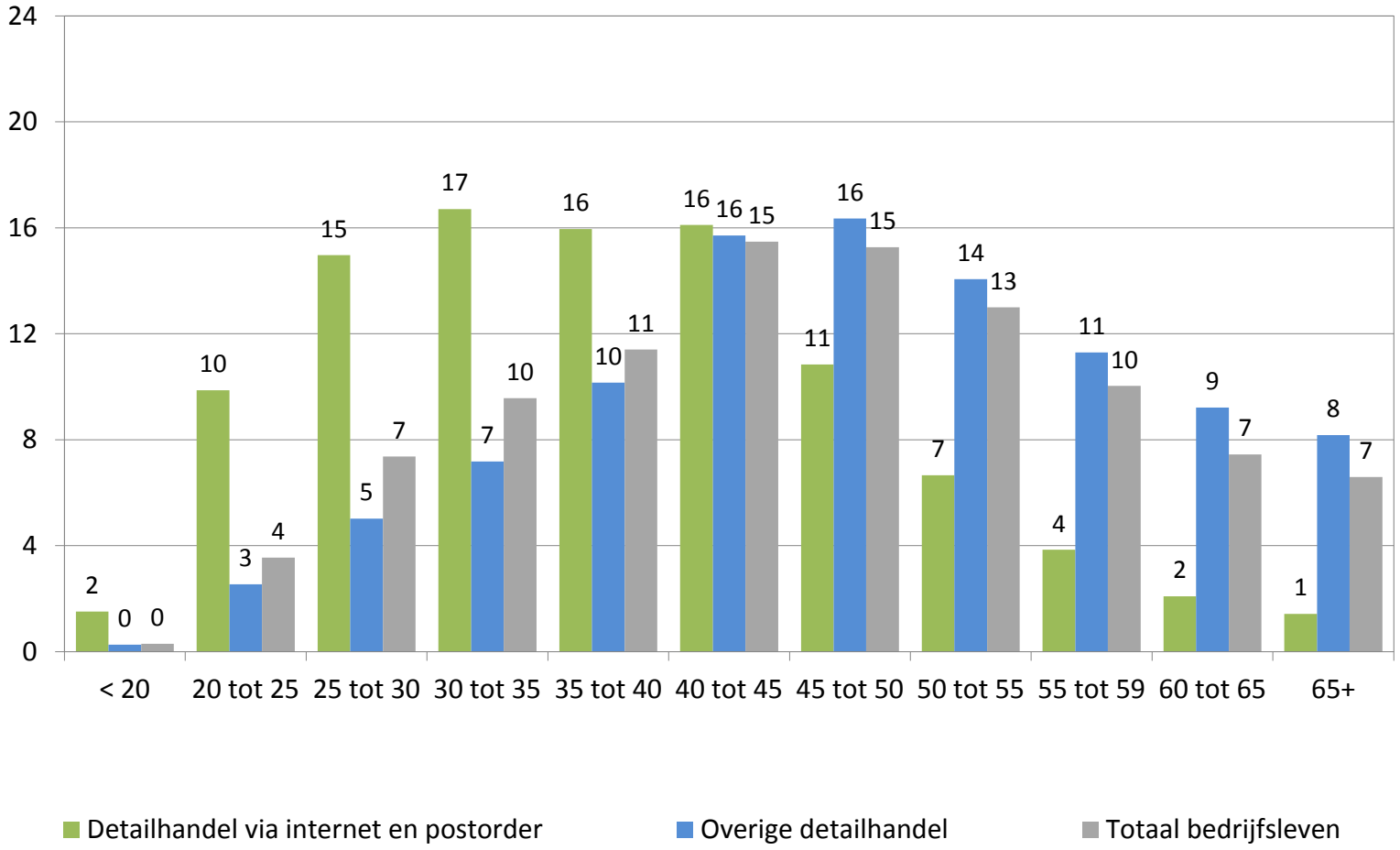
Aantal ondernemers* in Nederland naar geslacht, per branche (in %), 2009 en 2013

* Analyse op ondernemers in plaats van bedrijven (1 bedrijf kan meerdere eigenaren hebben).

Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

Aantal ondernemers* in Nederland naar leeftijd, per branche (in %), 2013

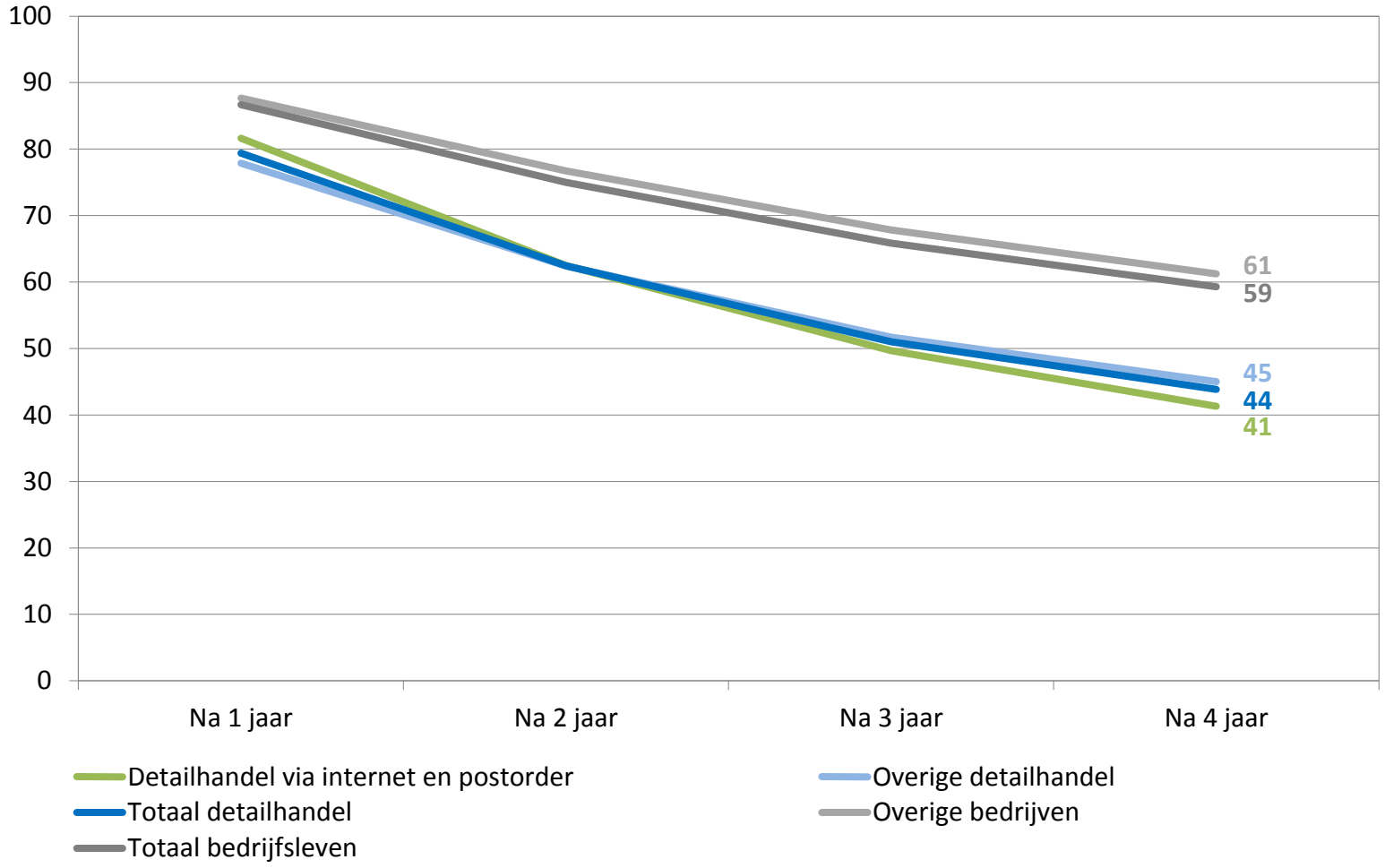


* Analyse op ondernemers in plaats van bedrijven (1 bedrijf kan meerdere eigenaren hebben).

Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

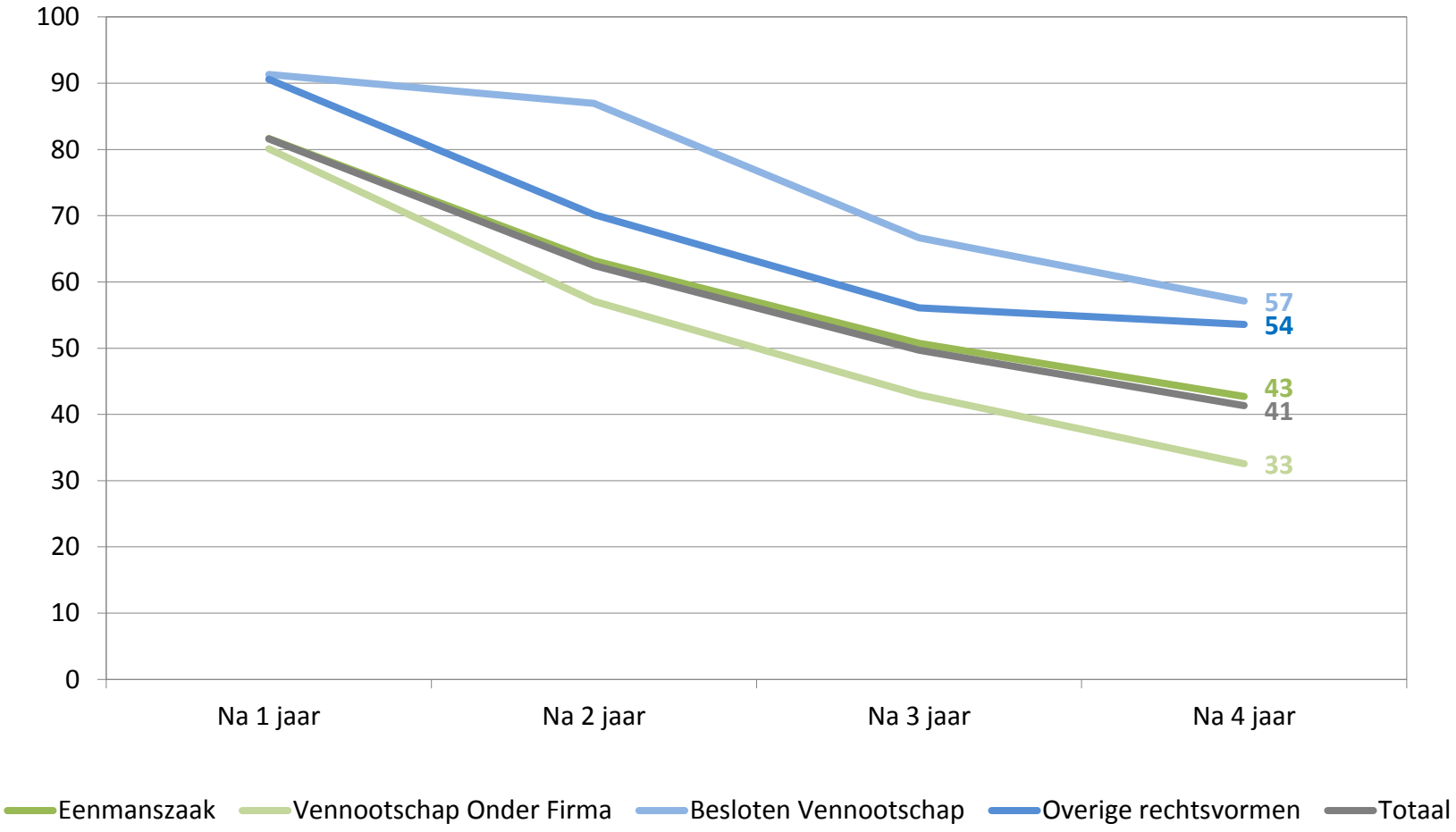
Overlevingskans bedrijven in Nederland na 1 tot en met 4 jaar, per branche (in %)



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

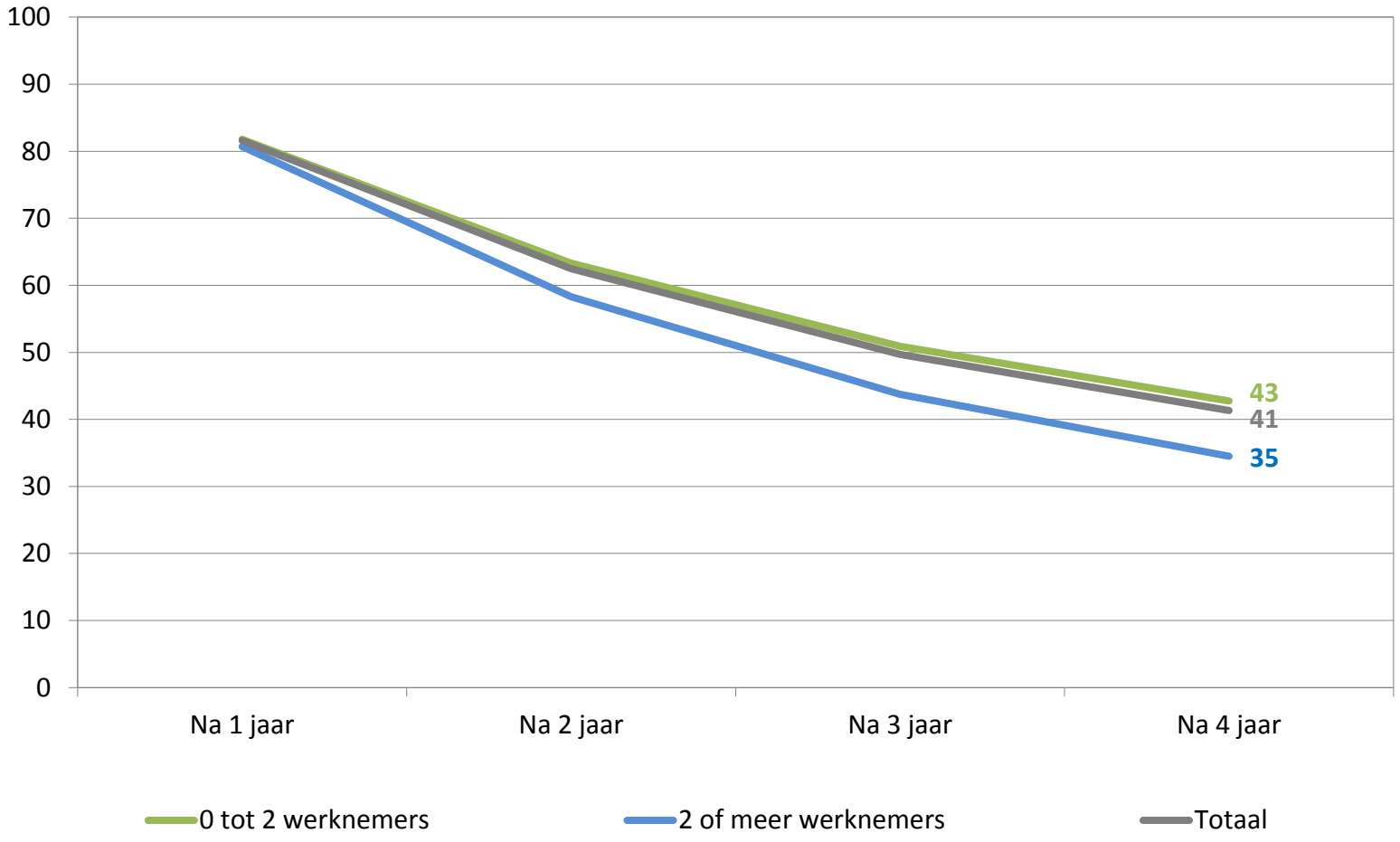
Overlevingskans webwinkels na 1 tot en met 4 jaar, naar rechtsvorm (in %)



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

Overlevingskans webwinkels na 1 tot en met 4 jaar, naar aantal medewerkers (in %)



Bron: Kamer van Koophandel (2013), bewerking HvA

Webwinkels in Nederland

Synopsis (1)

- Volgens de definitie van de Kamer van Koophandel telde Nederland medio 2013 circa 26.250 webwinkels.
- Van alle bedrijven is volgens definitie van de Kamer van Koophandel 1,6 procent een webwinkel.
- Tussen 2009 en 2013 groeide het aantal webwinkels in Nederland met 108 procent.
- Het aantal overige detailhandelsbedrijven daalde tussen 2009 en 2013 met 1 procent.
- De groei van het aantal detailhandelsbedrijven in Nederland komt volledig door de groei van het aantal webwinkels.
- De dynamiek onder webwinkels is groot: er worden er jaarlijks veel gestart maar ook veel opgeheven.
- De dynamiek onder webwinkels is aanzienlijk hoger dan onder overige (detailhandels)bedrijven in Nederland.

Webwinkels in Nederland

Synopsis (2)

- 75 procent van de webwinkels heeft als rechtsvorm een eenmanszaak, tegenover slechts 45 procent van de overige detailhandelsbedrijven.
- Circa acht op de tien webwinkels heeft minder dan 2 medewerkers.
- Webwinkels zijn aanzienlijk jonger dan overige detailhandelsbedrijven.
- Webwinkels zijn bovengemiddeld actief in de subbranches vrijetijdsartikelen, consumentenelektronica, ‘huis- & tuinartikelen’ en ‘kleding & mode’.
- Ruimtelijke verschillen qua vestigingslocatie zijn klein tussen webwinkels en overige (detailhandels)bedrijven.
- Ondernemers met een webwinkel zijn vaak vrouwen in vergelijking tot ondernemers in de overige detailhandel en alle ondernemers in Nederland.
- Circa 60 procent van de webwinkeleigenaren is jonger dan 40 jaar.

Webwinkels in Nederland

Synopsis (3)

- 59 procent van alle webwinkels overleeft de eerste vier jaar niet.
- Van alle startende bedrijven in Nederland haalt 41 procent het vierde jaar niet. Webwinkels hebben dus een lagere overlevingskans dan overige bedrijven in Nederland.
- De overlevingskans na vier jaar van webwinkels (41 procent) verschilt licht van die van overige detailhandelsbedrijven (45 procent).
- Webwinkels die als ‘besloten vennootschap’ gestart zijn, hebben de hoogste overlevingskans en ‘vennootschappen onder firma’ de laagste.
- Webwinkels met 2 of meer medewerkers hebben een kleinere overlevingskans dan webwinkels met minder dan 2 werknemers.

Literatuuronderzoek

Organisatie ontwikkelingsmodellen

Literatuuronderzoek

Organisatie ontwikkelingsmodellen

Organisaties algemeen

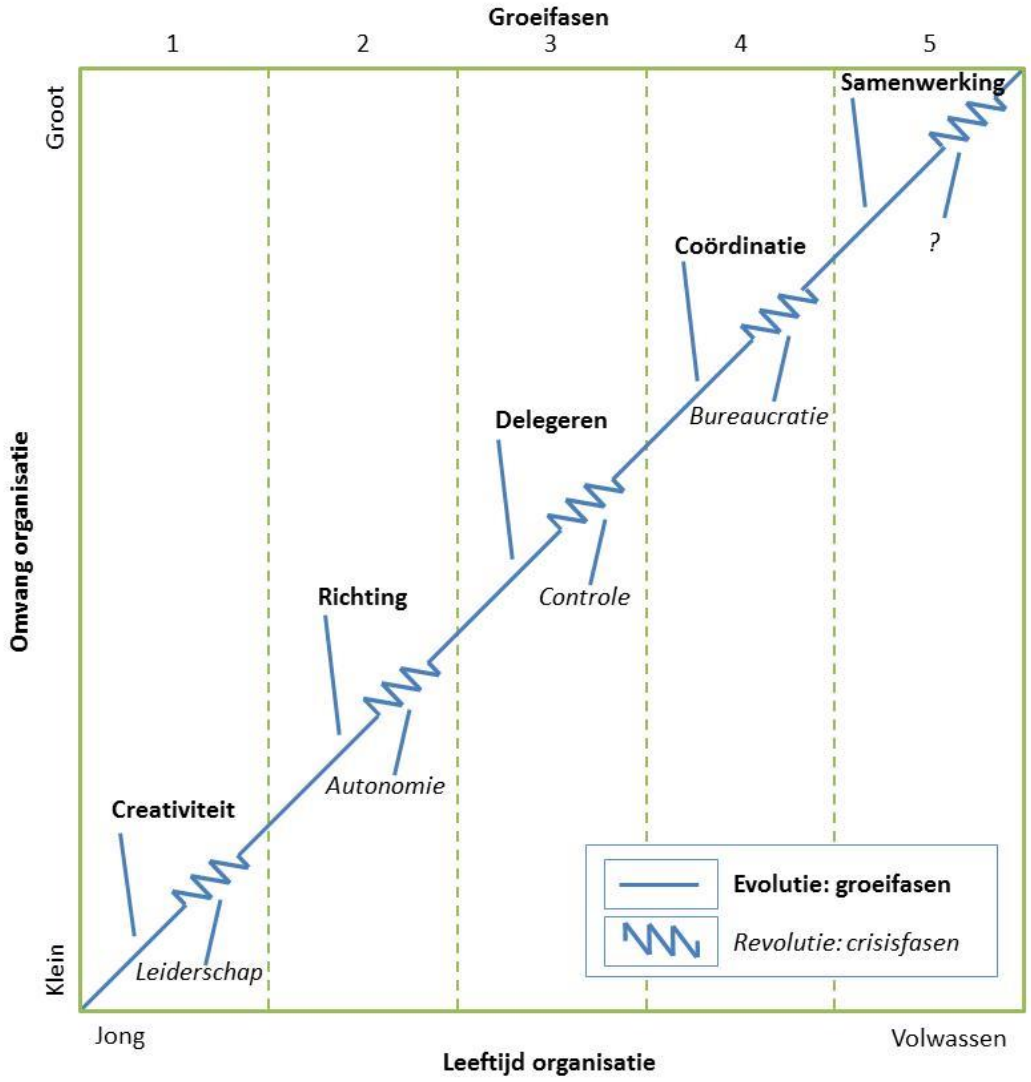
- Greiner (1972; 1998) / Lewis & Churchill (1983)
- Scott & Bruce (1987)
- Mount et al. (1993)
- Garnsey (1998)

Webwinkels

- Ashworth (2006, 2012)

Ontwikkelingsmodellen organisaties

Greiner's 5-fasen model



Groeifase	Management focus	Organisatie-structuur	Top management stijl
1	Produceren en verkopen	Informeel	Individualis-tisch en ondernemend
2	Efficiency operationele processen	Gecentrali-seerd en functioneel	Directief
3	Marktexpansie	Gedecentra-liseerd en geografisch	Delegatief
4	Consolidatie	Lijnorganisa-tie	Toezicht-houder
5	Probleem-oplossing en innovatie	Matrix-organisatie	Participatief

Bron: Greiner (1972, 1998), bewerking HvA

Ontwikkelingsmodellen organisaties

5-fasen model Mount et al.

Fase 1 Start	Fase 2 Overleven	Fase 3 Groei	Fase 4 Expansie	Fase 5 Volwassenheid
Management				
Eigenaar/medewerker	Transitie	Eigenaar/manager	Transitie	Functioneel management
Eigenaar als medewerker		Eigenaar als manager		Algemeen management
Uitdagingen				
- Focus op operationele zaken, verkoopactiviteiten en orderproces - Vasthouden aan product-/marktstrategie - Bedrijfsmiddelen: voorzieningen, financiering, apparatuur		- Managementvaardigheden ontwikkelen - Netwerk opbouwen binnen de branche - Vergroten leveranciersnetwerk - Werven en aannemen medewerkers		- Ontwikkeling geschikte organisatie-structuur en administratieve systemen - Verbreden product- en/of marktstrategie - Bevorderen consistent beleid; strategie ontwikkeling door niet-eigenaren
Stereotypen				
Kapper/schoonheidssalon		Verhuisbedrijf		Bouwmarkt

Bron: Mount et al. (1993), bewerking HvA

Ontwikkelingsmodel webwinkels

Ashworth's 6-fasen webwinkel organisatie ontwikkelingsmodel

Start webwinkel → **Ontwikkeling webwinkel** → **Continuïteit webwinkel**

Fase 1 Oprichting	*Fase 2* Ontwikkeling vaardigheden t.a.v. online ondernemen	*Fase 3* Marktexpansie & Toegevoegde waarde verhogen	*Fase 4* Integratie & Optimalisering	*Fase 5* Toegevoegde waarde maximaliseren	*Fase 6* Strategische ontwikkeling lange termijn
- Lancering webwinkel - Positionering: o.a. uitstraling, betalingsmogelijkheden, basis assortiment en serviceniveau - Marketing/publiciteit: publiciteit zoeken en online marketing mogelijkheden verkennen	- Sensitiviteit ontwikkelen voor nieuwe commerciële kansen op internet - Verdere ontwikkeling vaardigheden t.a.v. online ondernemen (o.a. verkoop, marketing, en webdesign vaardigheden) - Verdere ontwikkeling online dienstverlening (o.a. monitoren en reageren op feedback van klanten)	- Website wordt uitbreiden met nieuwe features gericht op personalisatie en interactie met de klant - Heroriëntatie op assortiment, aanbiedingen en acties - Ontwikkelen/aanpassen cross-channel marketing strategie - Marktexpansie, zowel nationaal als internationaal	- Herontwikkeling website en optimalisering back-office systemen - Aannemen en trainen van personeel (o.a. m.b.t. klantenservice en het managen van de webshop) - Versterking van merk, reputatie, klant- en leveranciersrelaties, en inkomstenbronnen - Verdere integratie van klantcontact- en verkoopkanalen	- Volledig klant-/service-gerichte organisatie - Website en back-office systemen up -to -date met technologische en markt-ontwikkelingen - Geïntegreerde klantcontact- en verkoopkanalen - Online marketing gericht op een duurzame relatie met de klant en online mond-tot-mond reclame - Ontwikkeling lange termijn strategie voor onderneming	3 strategieën: - Strategie 1: Continuïteit (gericht op voortzetting bestaande onderneming) - Strategie 2: E-portfolio strategie (onderneming zet ervaring en middelen in om nieuwe webwinkels te ontwikkelen; groei georiënteerd) - Strategie 3: Hybride strategie
Kennis-lacune	**Vaardigheden-lacune**	**Ondernemings-capaciteitenlacune**	**Integratie lacune**	**Strategie lacune**	**Continuïteits-lacune** / **Lange termijn strategie**
0 tot 1 jaar		**1 tot 2 jaar**	**1 tot 3 jaar**	**3 jaar en langer**	

Elke fase wordt gekenmerkt door een lacune (uitdaging) die het management moet overwinnen om continuïteit van het bedrijf op de lange termijn te kunnen realiseren.

Bron: Ashworth et al. (2006), Ashworth (2012), bewerking HvA

Ontwikkelingsmodellen organisaties

Synopsis

- In de wetenschappelijke en management literatuur zijn sinds de jaren ‘70 van de vorige eeuw diverse organisatie ontwikkelingsmodellen verschenen.
- De meerderheid van deze modellen gaat uit van (continue) groei, waarbij bedrijven zich ontwikkelen van micro-ondernemingen tot grote, complexe organisaties.
- Gegeven het feit dat veel webwinkels micro-ondernemingen zijn (en blijven), zijn de meeste organisatie ontwikkelingsmodellen slecht toepasbaar op webwinkels.
- Uitzondering hierop vormt het model van Ashworth dat specifiek voor webwinkels ontwikkeld is.
- In het model van Ashworth doorlopen webwinkels zes fasen (van een startende tot een professionele webwinkel), waarbij specifiek aandacht wordt besteed aan de strategische, operationele en marketing-/verkoop-uitdagingen waar deze bedrijven voor komen te staan in hun groei naar een professionele organisatie.

© Shopping 2020

Literatuuronderzoek

Succes- & faalfactoren

Succes- & faalfactoren

Definitie van succes

- **Overlevingskans (survival rate, hazard rate)** (Boyer & Blazy, 2013; Bruins et al., 2000; Fairlie & Robb, 2009; Grilli, 2011; Kauffman et al., 2002; Kauffman & Wang, 2008; Nikolaeva, 2007)
- **Winst(groei)** (Fairlie & Robb, 2009; Ko & Roztocki, 2009; Madden et al., 2013; Reid & Smith, 1996; Varadarajan & Yadav, 2002)
- **Omzet(groei)** (Fairlie & Robb, 2009; Kangasharju, 2000; Madden et al., 2013; Varadarajan & Yadav, 2002)
- **Kostenontwikkeling** (Ko & Roztocki, 2009; Madden et al., 2013)
- **Werkgelegenheid(sgroei)** (Hansen & Hamilton, 2011; Reid & Smith, 1996)

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Definitie van succes

*"It could be said that the concept of **success factors** unique to each industry group could even prove to **be unique to each owner and each organisation**, to such an extent that the owner's perception of success would be a relevant starting point. It is argued that success, as determined by an outside influence, lacks relevance if the entrepreneur does not view himself or herself as successful" (Simpson et al., 2004, p. 484) .*

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Succes volgens de expertgroep

Bedrijfseconomisch succes

- Overlevingskans
- Winst(groei)
- Omzet(groei)
- Marktaandeel
- Werkgelegenheidsgroei
- Klant- & medewerkertevredenheid

Persoonlijk succes

- Mogelijkheid om een (modaal) inkomen uit onderneming te halen
- De tijd die een ondernemer in het bedrijf steekt in verhouding tot het inkomen dat uit het bedrijf gehaald wordt
- Als het bedrijf de ondernemer meer energie geeft dan kost
- Erkenning door branchegenoten

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Vijf categorieën

1. Macro-economische factoren*
2. Sector-/productkenmerken
3. Bedrijfskenmerken
4. Ondernemerskenmerken
5. Webwinkel specifieke kenmerken

*** Macro-economische factoren worden niet meegenomen in de analyses, omdat deze voor alle webwinkels die deelgenomen hebben aan het onderzoek gelijk zijn. Bij internationaal of longitudinaal onderzoek naar succes- en faalfactoren van bedrijven kunnen macro-economische factoren wel meegenomen worden in analyses.**

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Sector-/productkenmerken

- (Sub)sector waarin het bedrijf actief is (Boyer & Blazy, 2013; Bruins et al., 2000; Hansen & Hamilton, 2011; Kangasharju, 2000; Madden et al., 2013)
- Groei van de sector (omzet) (Hansen & Hamilton, 2011; Kauffman & Wang, 2008; Nikolaeva, 2007; Varadarajan & Yadav, 2002)
- Aantal concurrenten (Hansen & Hamilton, 2011; Kauffman & Wang, 2008; Nikolaeva, 2007; Varadarajan & Yadav, 2002)
- Type product (o.a. search vs. experience) (Kauffman & Wang, 2008; Nikolaeva, 2007; Varadarajan & Yadav, 2002)

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Bedrijfskenmerken

- Aantal medewerkers (omvang) (Bruins et al., 2000; Grilli, 2011; Hansen & Hamilton, 2011; Kauffman et al., 2002; Kauffman & Wang, 2008; Madden et al., 2013; Varadarajan & Yadav, 2002)
- Leeftijd bedrijf (Grilli, 2011; Hansen & Hamilton, 2011; Kauffman et al., 2002; Nikolaeva, 2007)
- Rechtsvorm (Bruins et al., 2000; Hansen & Hamilton, 2011)
- Omvang startkapitaal (Bruins et al., 2000; Kauffman et al., 2002; Kauffman & Wang, 2008)
- Wijze van financiering (subsidie, lening, eigen geld) (Boyer & Blazy, 2013; Grilli, 2011; Reid & Smith, 1996)
- Business plan aanwezig (Boyer & Blazy, 2013; Reid & Smith, 1996)
- Locatie (o.a. stedelijk vs. landelijk) (Boyer & Blazy, 2013; Fairlie & Robb, 2009; Hansen & Hamilton, 2011; Madden et al., 2013)
- Organisatiecultuur (Kauffman et al., 2002; Drori, et al., 2009)

Succes- & faalfactoren

Ondernemerskenmerken

- Aantal oprichters/eigenaren (Grilli, 2011; Hansen & Hamilton, 2011)
- Geslacht (Boyer & Blazy, 2013; Fairlie & Robb, 2009; Hansen & Hamilton, 2011; Kangasharju, 2000)
- Leeftijd (Boyer & Blazy, 2013; Bruins et al., 2000; Hansen & Hamilton, 2011; Kangasharju, 2000)
- Etniciteit (Boyer & Blazy, 2013; Fairlie & Robb, 2009)
- Opleiding oprichter(s) (Boyer & Blazy, 2013; Bruins et al., 2000; Fairlie & Robb, 2009; Hansen & Hamilton, 2011; Kangasharju, 2000; Varadarajan & Yadav, 2002)
- Persoonlijk motivatie om met bedrijf te starten (Bruins et al., 2000; Greenbank, 2001; Hansen & Hamilton, 2011; Reid & Smith, 1996)
- Werkloos/niet-werkzaam voor start bedrijf (Boyer & Blazy, 2013; Hansen & Hamilton, 2011)
- Algemene werkervaring (Bruins et al., 2000; Grilli, 2011)
- Aantal jaar werkzaam in zelfde sector voor start bedrijf (Bruins et al., 2000; Fairlie & Robb, 2009; Grilli, 2011)
- Management ervaring oprichter(s) (Bruins et al., 2000; Fairlie & Robb, 2009; Grilli, 2011; Hansen & Hamilton, 2011)

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

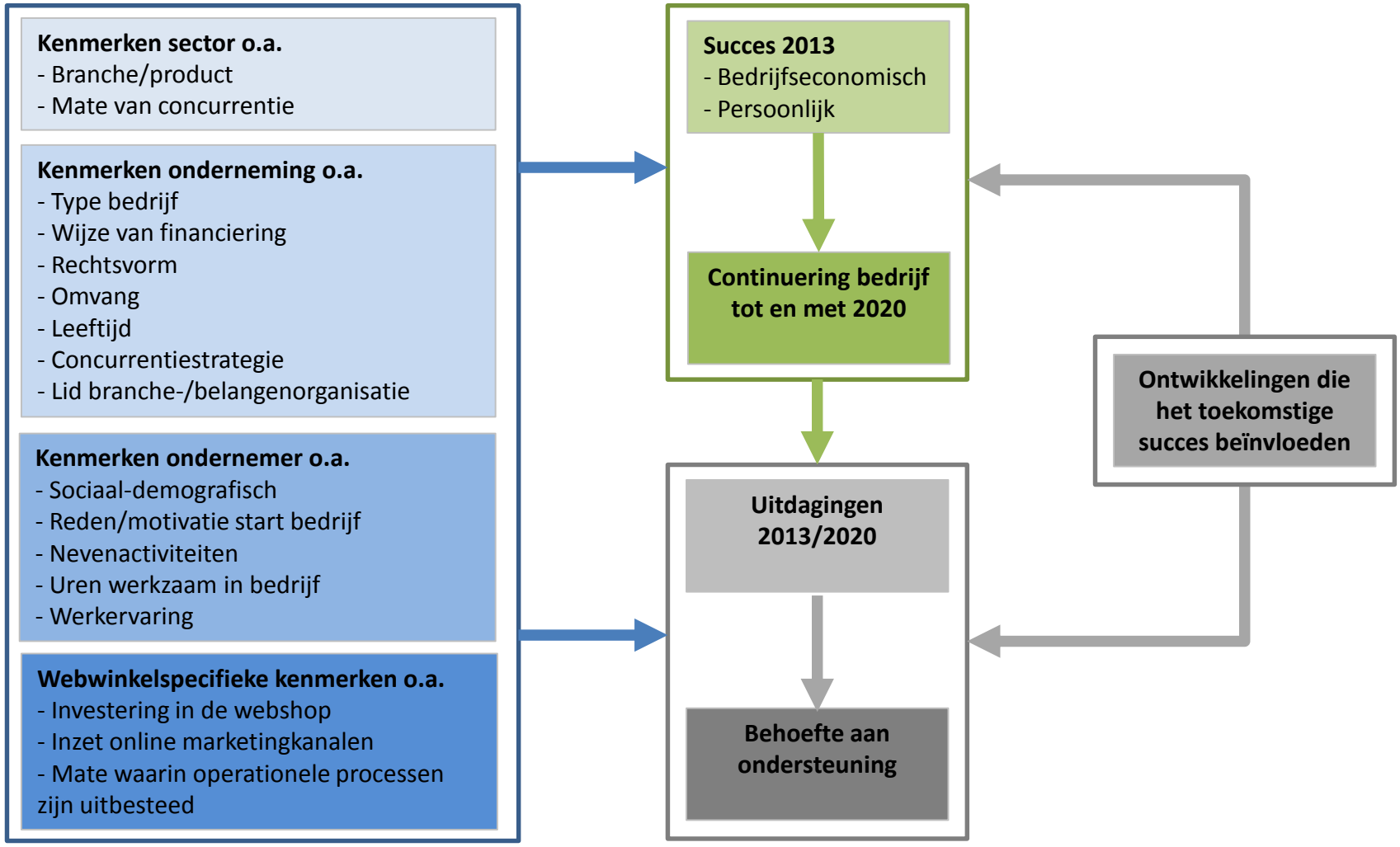
Webwinkel specifieke kenmerken

- Type bedrijf (o.a. pure player vs. multichannel) (Kauffman & Wang, 2008; Ko & Roztocki, 2009; Madden et al., 2013; Nikolaeva, 2007)
- Investeringen in de webshop (Madden et al., 2013)
- Business model (Kauffman et al., 2002; Kauffman & Wang, 2008)
- Inzet online marketingkanalen (expertgroep)
- Mate waarin operationele processen zijn uitbesteed (expertgroep)

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Conceptueel model



© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Synopsis

- In de wetenschappelijke literatuur wordt bedrijfssucces primair gedefinieerd als ‘de overlevingskans van een bedrijf’.
- Andere veel gebruikte succesmaten zijn ‘winstgroei’ en ‘omzetgroei’.
- Daarmee wordt in de wetenschappelijke literatuur succes voornamelijk vanuit een bedrijfseconomisch perspectief bekeken.
- Naar de mening van de expertgroep is het – zeker voor kleine webwinkels – van belang om naast bedrijfseconomische ook naar persoonlijke maten van succes te kijken.
- Relevante persoonlijke succesmaten voor webwinkeliers zijn onder andere: ‘de mogelijkheid om een (modaal) inkomen uit onderneming te halen’, ‘de tijd die een ondernemer in het bedrijf steekt in verhouding tot het inkomen dat uit het bedrijf gehaald wordt’ en ‘of het bedrijf de ondernemer meer energie geeft dan kost’.
- Er is nog relatief weinig wetenschappelijk onderzoek gedaan naar de factoren die het succes van (kleine) webwinkels (pure players) bepalen. Wel is er al veel onderzoek beschikbaar over de succesfactoren van starters en kleine bedrijven in andere sectoren.
- In de literatuur zijn vijf categorieën succes- en faalfactoren te onderscheiden: (1) macro-economische factoren, (2) sector-/productkenmerken, (3) bedrijfskenmerken, (4) ondernemerskenmerken en (5) webwinkel specifieke kenmerken.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

5 typen webwinkels

5 typen webwinkels

Ik doe het samen met mijn zus en besteed er gemiddeld zeven uur per week aan.
Lize Braspenning, Bibashop.nl

Ik werk parttime in het bedrijf, zo'n 20 tot 25 uur per week.
Arnoud van Klink, Wijn-moment.nl

Ik ben op dit moment per week ongeveer 15 uur met de webwinkel bezig.
Esther Kroon, Xlkindermode.nl

Ik werk ongeveer 40 uur per week, maar niet meer. Dat is een bewuste keuze.
Daniëlle Meloen, Hulpplus.nl

Ik heb een fulltime baan. Met de webwinkel ben ik anderhalf tot twee uur per dag bezig.
Shirley Akkerman La-joya.nl

Ik besteed er twee dagen in de week aan en mijn compagnon vier.
José Cabrera, Feestkleding365.nl

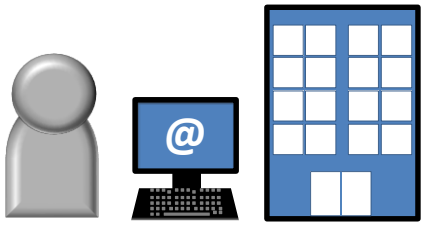
Het is een bijverdienste, maar ik zou ervan kunnen leven als ik er meer energie in stop.
Wijtze Terpstra, Agrispeelgoed.nl

Naast het runnen van mijn webwinkel volg ik een universitaire studie.
Thomas Janssen, *Kingparts.nl*

Ik ben er fulltime mee bezig. Het kost meer tijd dan een fulltime baan.
Hans van Rossen, Eazygardenshop.nl

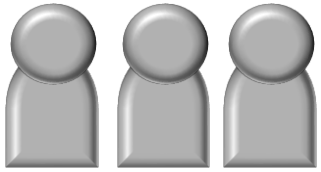
5 typen webwinkels

Op basis van aantal en soort eigenaren (in %)

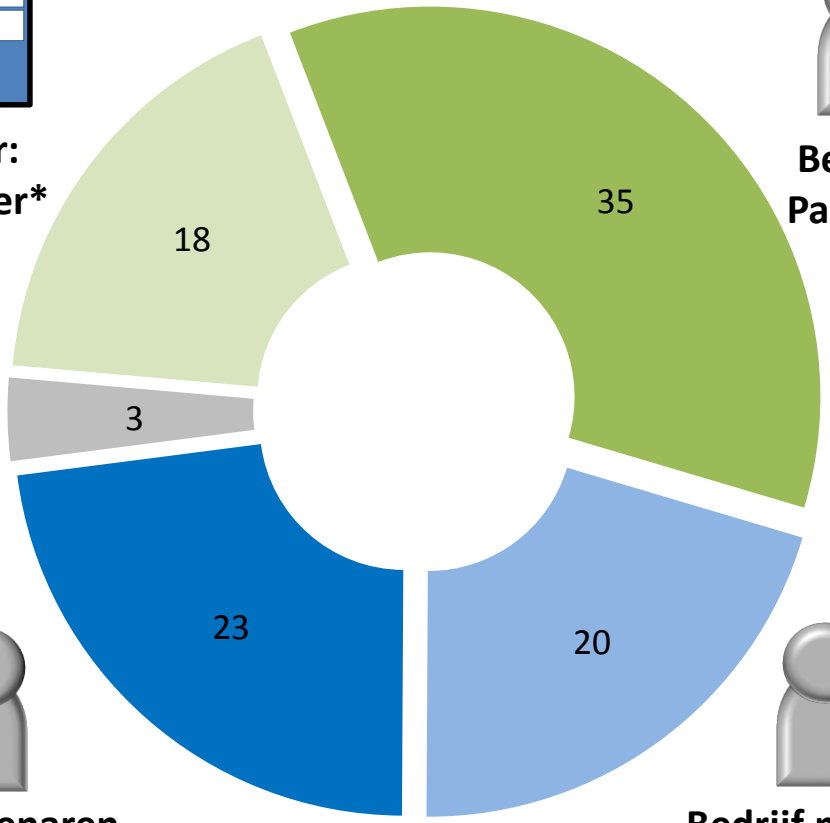


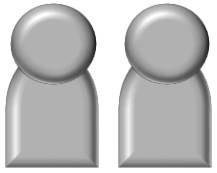
Bedrijf met 1 eigenaar:
'Spare time' ondernemer*

Bedrijf met 1 eigenaar:
Parttime ondernemer**

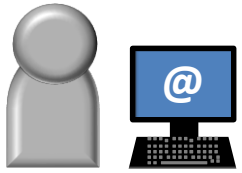


Bedrijf met 3+ eigenaren





Bedrijf met 2 eigenaren

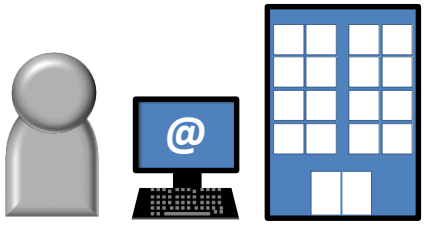


Bedrijf met 1 eigenaar:
Fulltime ondernemer***

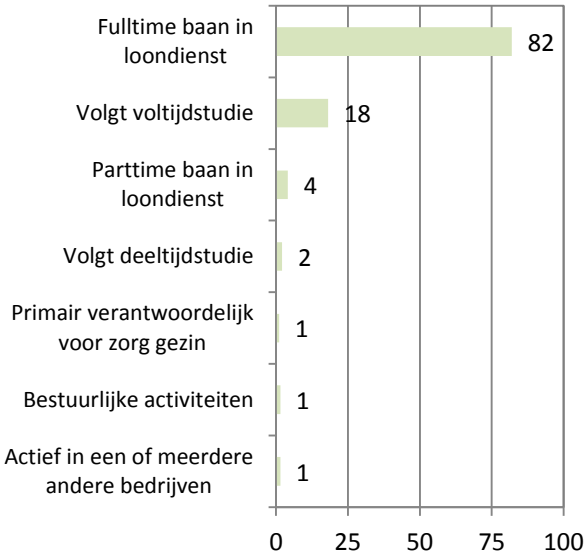
* Een ondernemer die naast een fulltime baan in loondienst of voltijdstudie een webwinkel heeft.
** Een ondernemer die het runnen van een webwinkel combineert met een parttime baan in loondienst, deeltijdstudie, of primair de zorg draagt voor een gezin.
*** Een ondernemer die naast het runnen van een webwinkel geen baan in loondienst heeft, een studie volgt, of primair de zorg draagt voor een gezin.

Webwinkels met 1 eigenaar

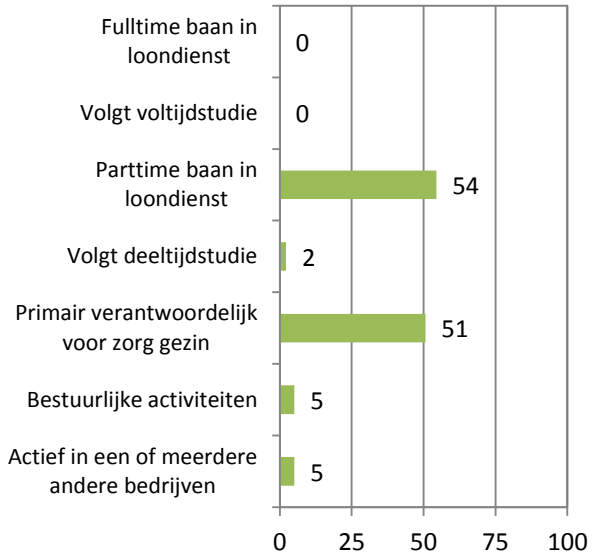
Activiteiten naast bedrijf (in %)*

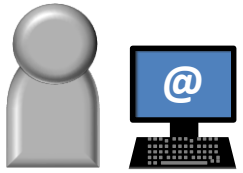


‘Spare time’ ondernemer

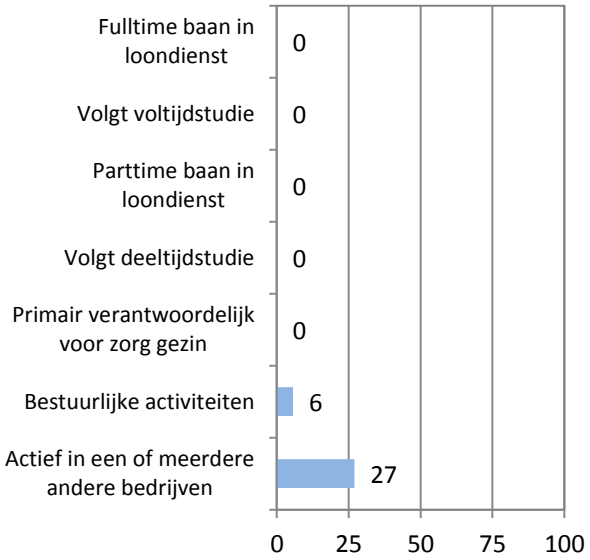


Parttime ondernemer





Fulltime ondernemer

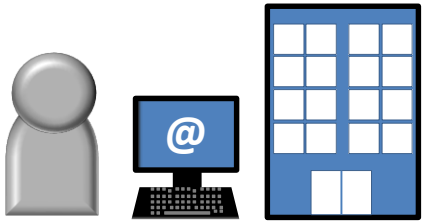


*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

© Shopping 2020

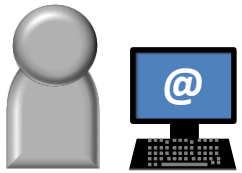
Webwinkels met 1 eigenaar

Kenmerken ondernemer (1)



‘Spare time’ ondernemer

Parttime ondernemer



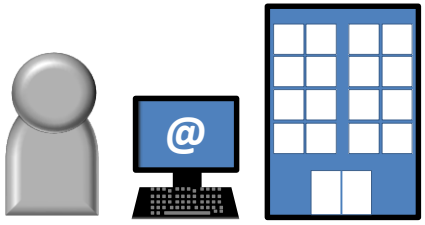
Fulltime ondernemer

Geslacht			
Man	81%	23%	61%
Vrouw	19%	77%	39%
Gemiddelde leeftijd	37	42	43
Opleidingsniveau			
Laag	13%	18%	22%
Midden	39%	38%	31%
Hoog	49%	45%	47%

© Shopping 2020

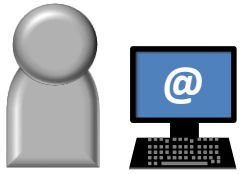
Webwinkels met 1 eigenaar

Kenmerken ondernemer (2)



‘Spare time’ ondernemer

Parttime ondernemer



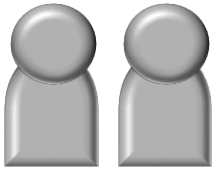
Fulltime ondernemer

Gemiddeld aantal jaar werkervaring			
Als ondernemer	3,3	4,2	7,7
In de branche waarin het bedrijf actief is	4,4	4,0	6,7
Totaal (in loondienst en als ondernemer)	11,4	12,4	16,8
Gemiddeld aantal uur werkzaam in bedrijf	17	26	34

© Shopping 2020

Webwinkels met 2 eigenaren

Kenmerken ondernemers (1)

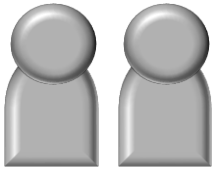


Geslacht (eigenaar 1/eigenaar 2)	
Man/Man	37%
Man/Vrouw	42%
Vrouw/Vrouw	20%
Gemiddelde leeftijd eigenaren	40
Opleidingsniveau (eigenaar 1/eigenaar 2)	
Laag/Laag	7%
Laag/Midden	10%
Laag/Hoog	11%
Midden/Midden	16%
Midden/Hoog	18%
Hoog/Hoog	38%

© Shopping 2020

Webwinkels met 2 eigenaren

Kenmerken ondernemers (2)

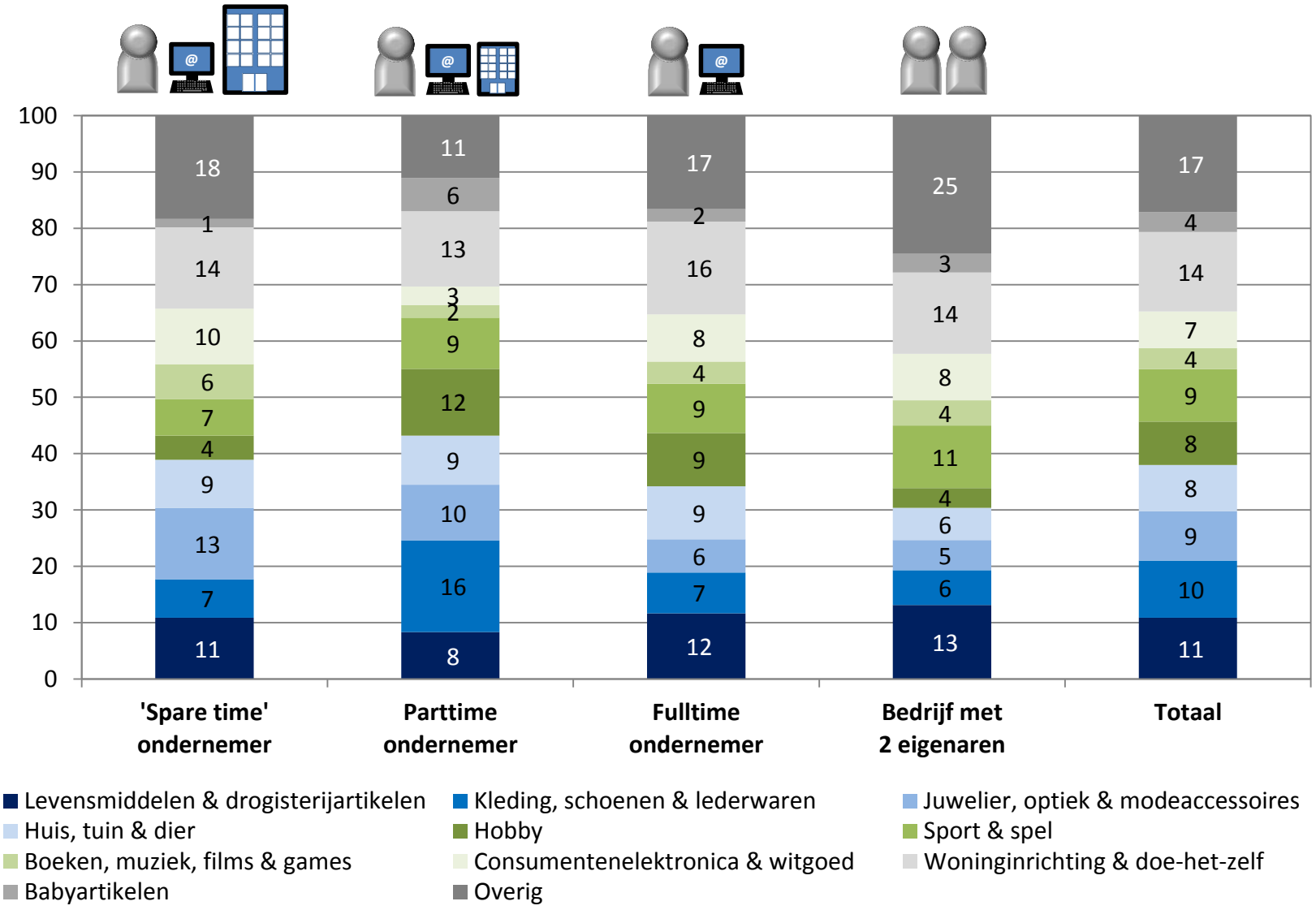


Gemiddeld aantal jaar werkervaring	Eigenaar 1	Eigenaar 2	Gemiddeld
Als ondernemer	7,1	N/B	N/B
In de branche waarin het bedrijf actief is	5,1	N/B	N/B
Totaal (in loondienst en als ondernemer)	17,0	N/B	N/B
Gemiddeld aantal uur werkzaam in bedrijf	29	19	24

© Shopping 2020

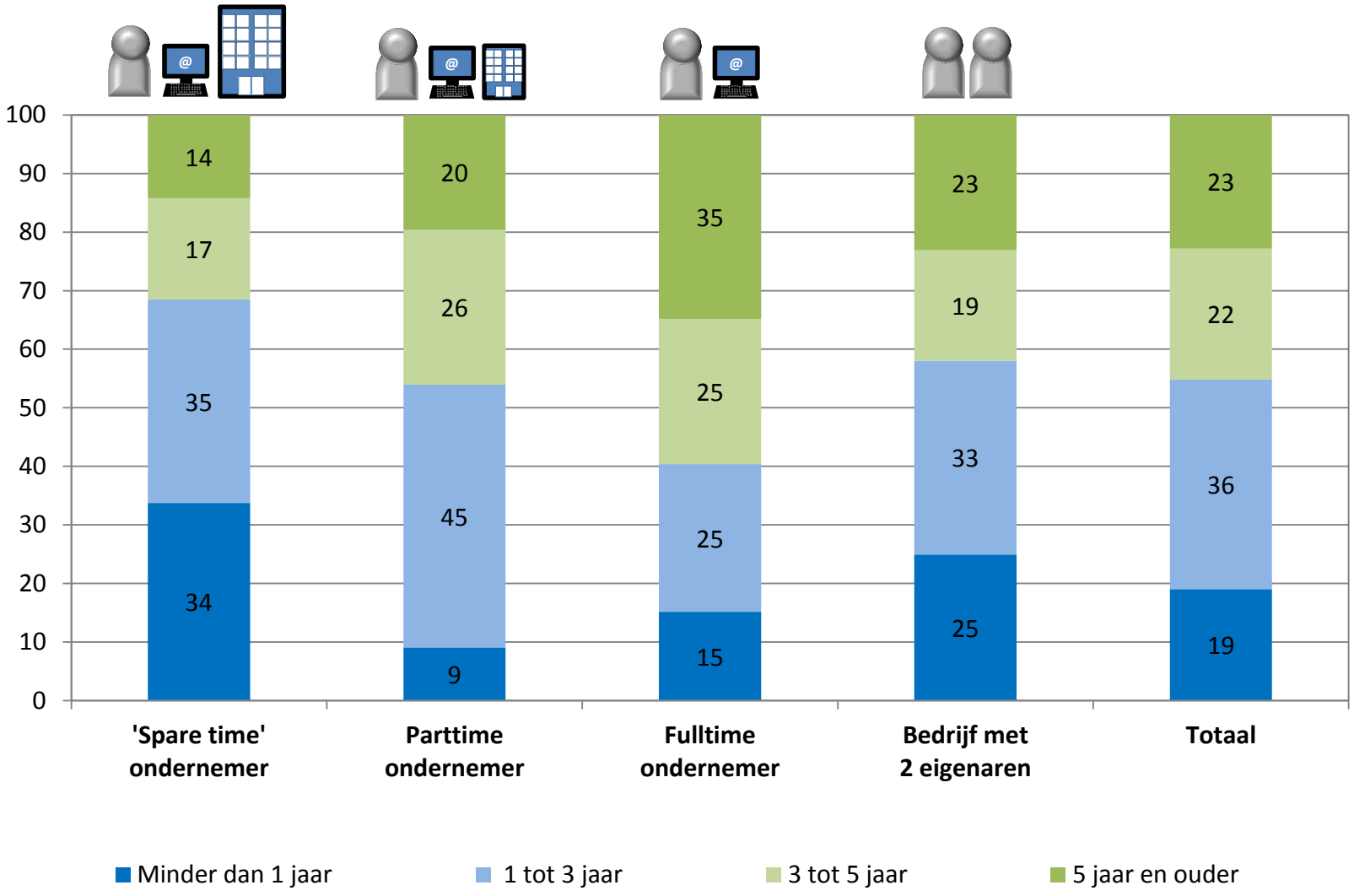
5 typen webwinkels

Branches (in %)



5 typen webwinkels

Verdeling naar leeftijd bedrijf (in %)



© Shopping 2020

5 typen webwinkels

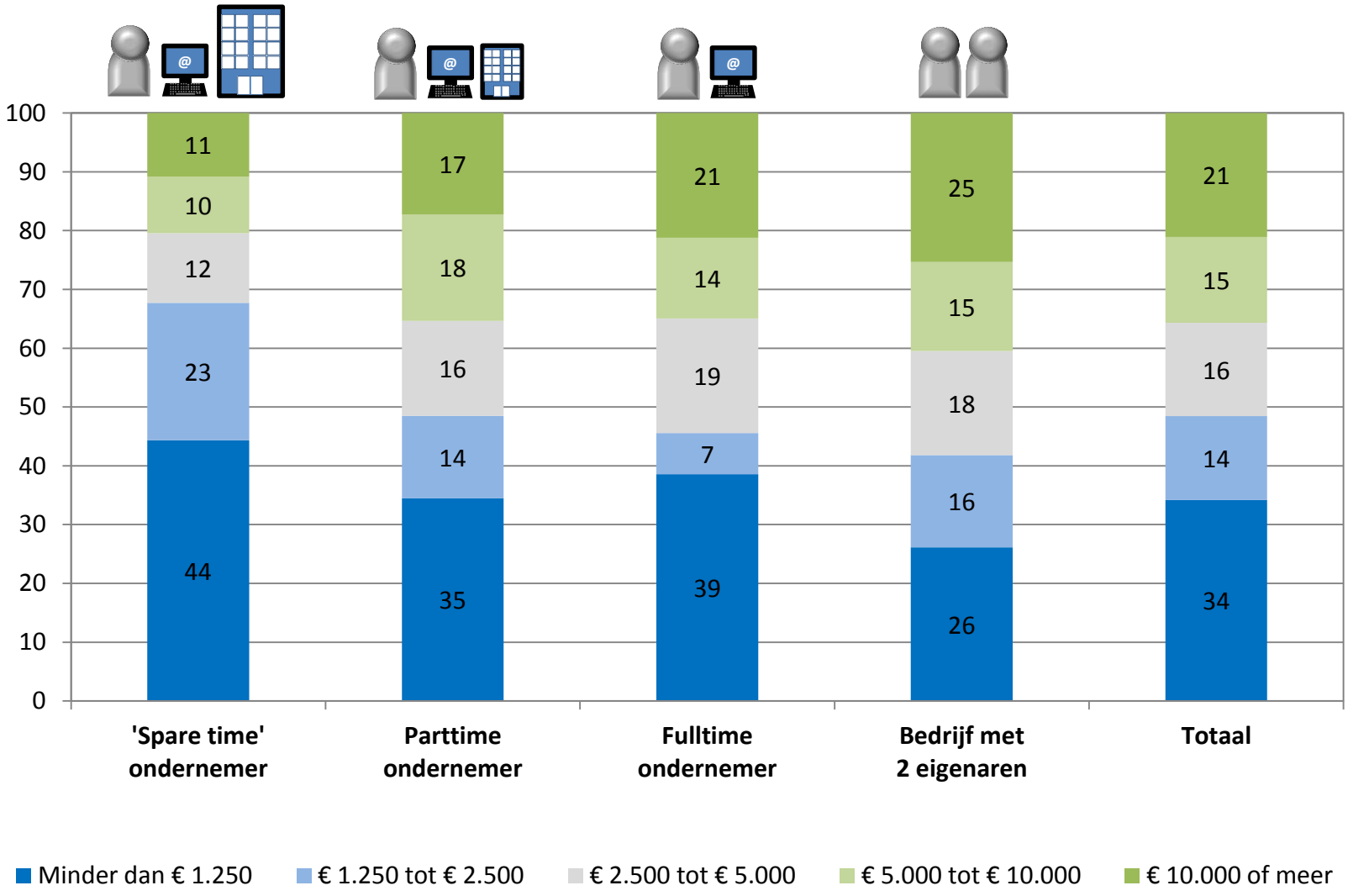
Kenmerken bedrijf

	‘Spare time’ ondernemer	Parttime ondernemer	Fulltime ondernemer	Bedrijf met 2 eigenaren
Gemiddeld aantal werknemers	1,1	1,2	1,5	2,4
Gemiddelde leeftijd bedrijf	2,2	3,1	4,1	3,0
Lid van brancheorganisatie	36%	30%	36%	31%
Wijze waarop bedrijf gefinancierd is				
Volledig met eigen geld	93%	91%	94%	87%
(Deels) met subsidie/lening	7%	9%	6%	13%

© Shopping 2020

5 typen webwinkels

Hoogte startkapitaal* bedrijf (in %)

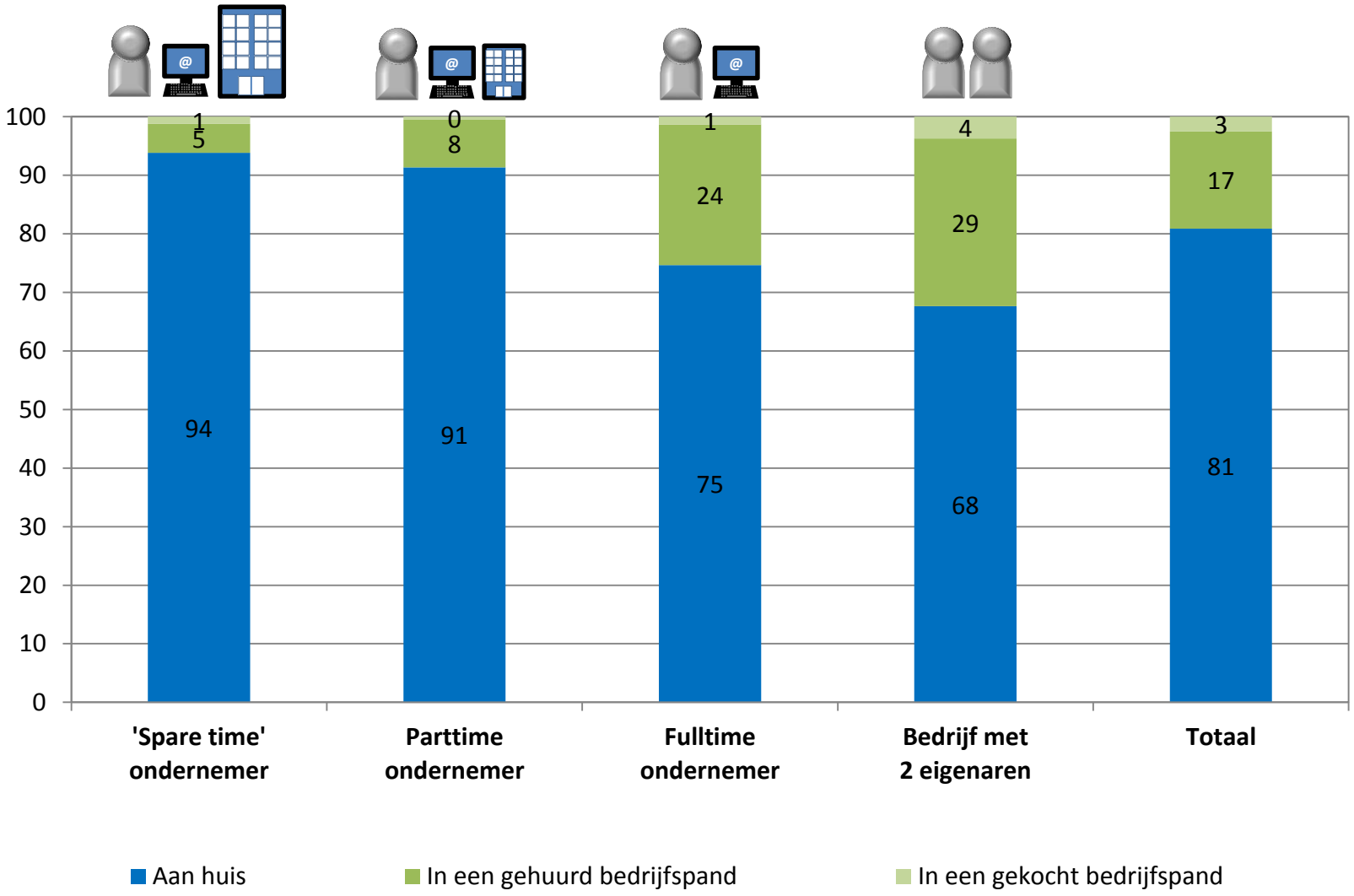


* Het kapitaal dat nodig was om het bedrijf te starten (o.a. kapitaal voor kantoorruimte, ontwikkeling webshop, voorraad, personeel, marketing).

© Shopping 2020

5 typen webwinkels

Wijze waarop het bedrijf gehuisvest is (in %)



© Shopping 2020

5 typen webwinkels

Synopsis

- Driekwart van alle webwinkels heeft 1 eigenaar.
- Van de webwinkels met 1 eigenaar is 35 procent een fulltime ondernemer, 41 procent een parttime ondernemer en 24 procent een ‘spare time’ ondernemer.
- Van de ‘spare time’ ondernemers heeft 82 procent een fulltime baan in loondienst en volgt 18 procent een voltijdstudie.
- Van de parttime ondernemers heeft 54 procent een parttime baan in loondienst en is 51 procent primair verantwoordelijk voor de zorg voor een gezin.
- 81 procent van de webondernemers heeft een bedrijf aan huis.
- Fulltime ondernemers (25 procent) en bedrijven met 2 eigenaren (32 procent) zijn het vaakst gevestigd in een bedrijfspand.
- 90 procent van de webwinkels is volledig met eigen geld gefinancierd.
- Bij circa de helft van de webwinkels (48 procent) bedroeg het startkapitaal minder dan € 2.500.
- Bij slechts een op de vijf webwinkels (21 procent) bedroeg de aanvangs-investering meer dan € 10.000.
- Een derde van de webwinkels is lid van een branche- of belangenorganisatie.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

Starten

Starten

Ik wilde altijd al voor mijzelf beginnen. Na succes op Marktplaats ben ik een webwinkel gestart.
Esther Kroon, Xlkindermode.nl

Ik studeerde en wilde in mijn vrije tijd de theorie in praktijk brengen.
Thomas Janssen,
Kingparts.nl

Ik maakte al webwinkels voor derden. Vanuit passie en ervaring zelf gestart.
Joachim de Boer, Deonlinedrogist.nl

Vanuit school begonnen. Zij hadden een project om een eigen bedrijfje te starten.
Burak Ayar,
Drphone.nl

We woonden in Duitsland en wilden graag Nederlandse producten kunnen bestellen.
Bastiaan de Jong, Holland-at-Home.com

Uit de hand gelopen hobby. We verkochten zo veel dat we ons moesten inschrijven bij de Kamer van Koophandel.
Wouter Hol, Kabeltje.com

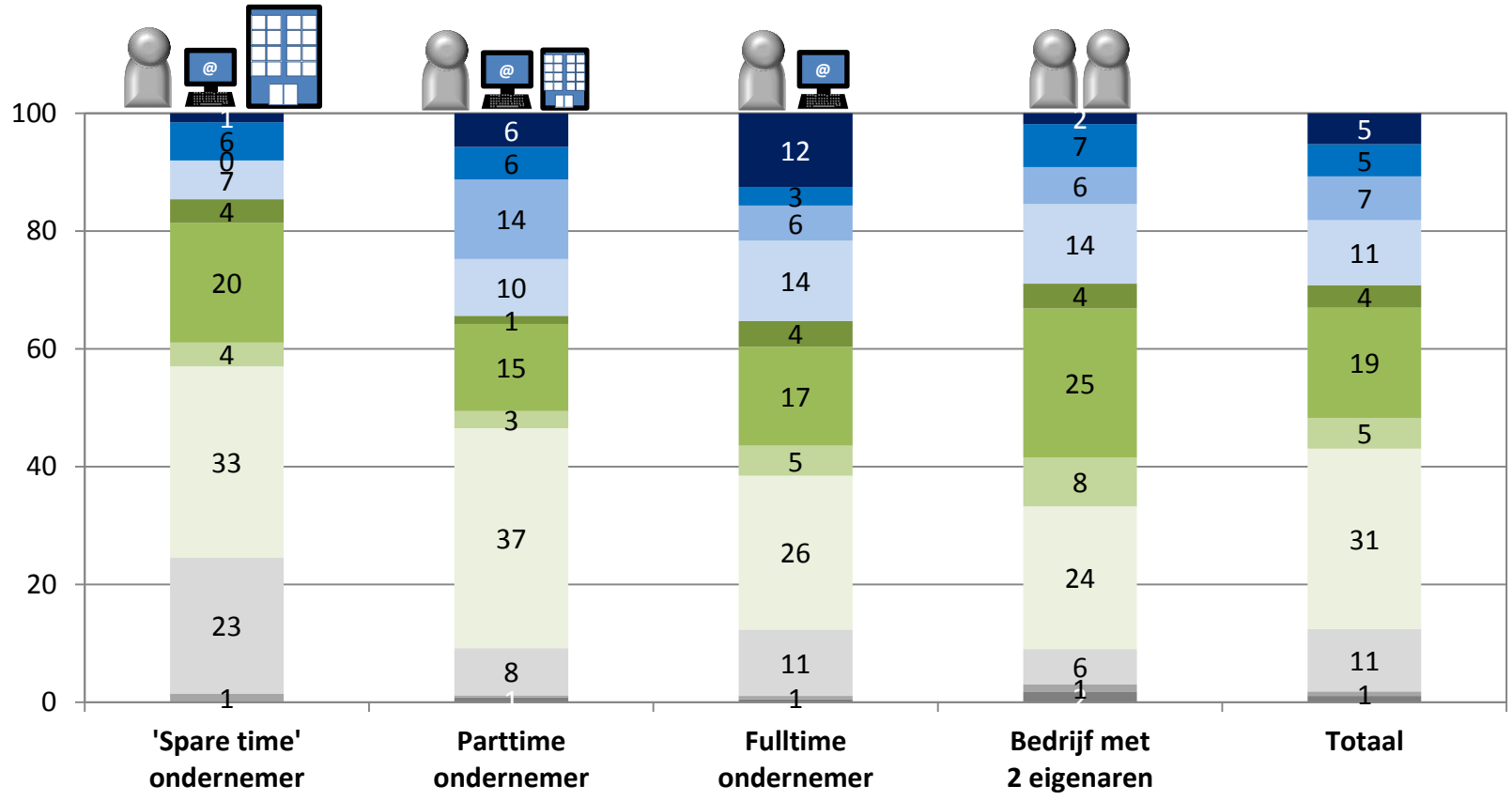
Na diverse marketing- en salesfuncties bij verschillende bedrijven wilde ik voor mezelf beginnen.
Angeliek Nelissen, Zomerzoen.nl

Altijd al het idee gehad om een eigen bedrijf te starten. Een webwinkel was goed te combineren met mijn studie.
Lize Braspenning, Bibashop.nl

Vanuit hobby/interesse in het product gestart, met de hoop extra inkomsten te genereren.
Wijtze Terpstra, Agrispeelgoed.nl

Starten

Belangrijkste reden waarom webondernemers een eigen bedrijf gestart zijn naar type bedrijf (in %)

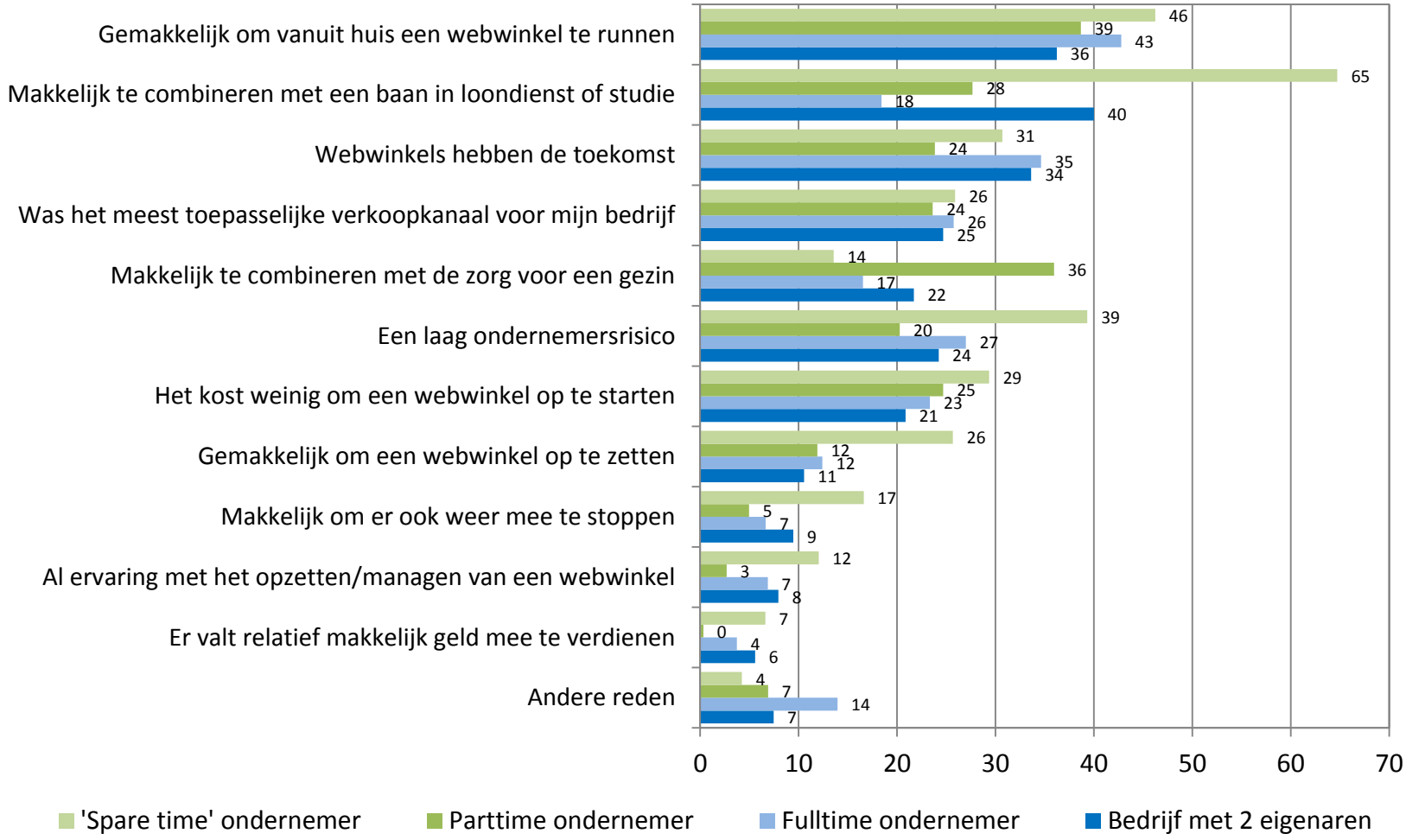


- Werkloosheid/Dreigend ontslag
- Ontevreden over baan in loondienst
- Mogelijkheid om zorg voor gezin en werk te kunnen combineren
- Behoefte om eigen baas te zijn
- Behoefte om kennis en expertise te 'vermarkten'
- Een nieuwe uitdaging aangaan
- Een gat in de markt ontdekt
- Gegroeid vanuit een hobby
- Om een leuke bijverdienste te hebben
- Voortgekomen uit een studieopdracht
- Andere reden

© Shopping 2020

Starten

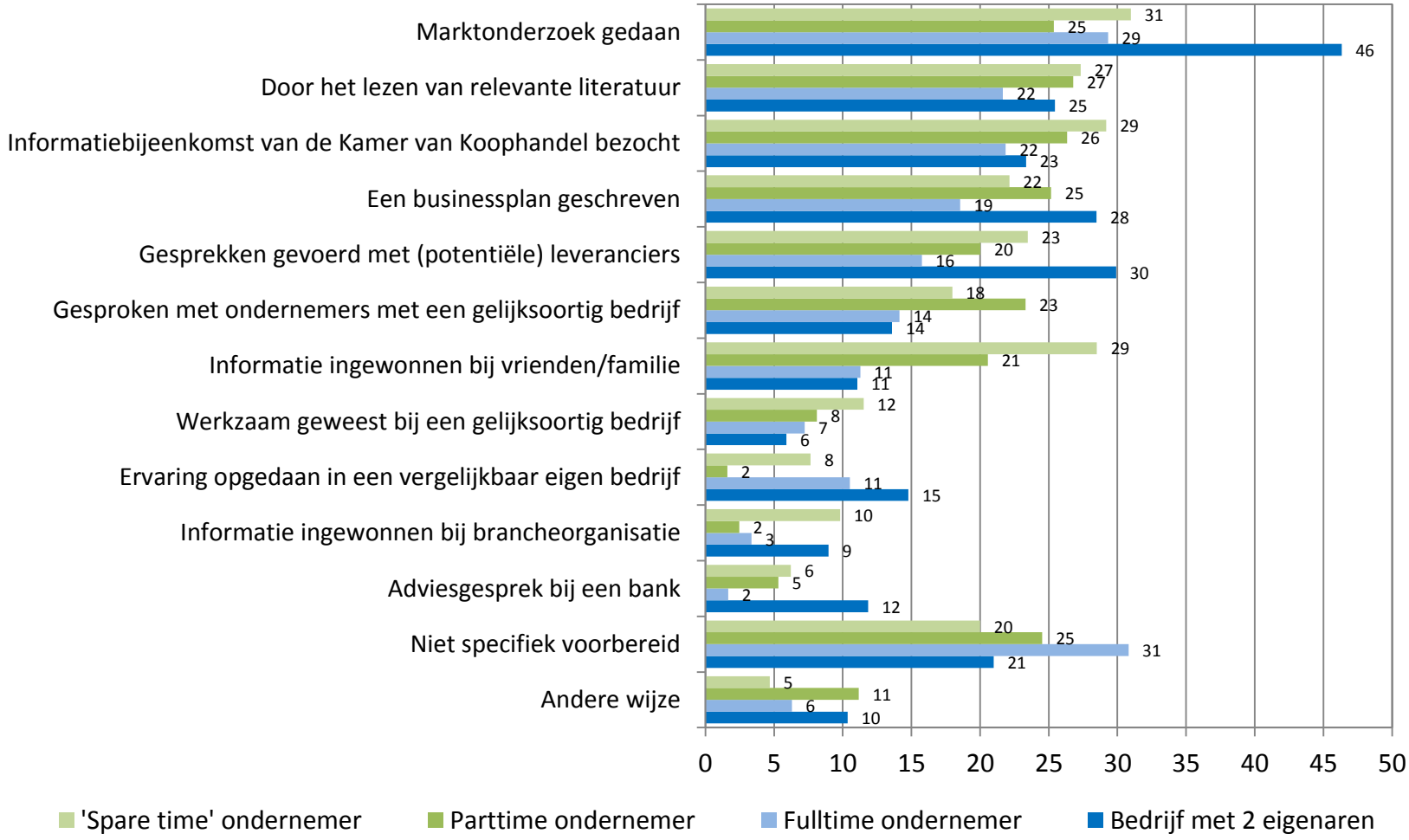
Redenen waarom webondernemers specifiek een webwinkel gestart zijn naar type bedrijf (in %)*



*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

Starten

Wijzen waarop webondernemers zich hebben voorbereid op het starten van een eigen bedrijf (in %)*



*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

Starten
Synopsis (1)

- ‘Voortgekomen vanuit een hobby’ is de belangrijkste reden waarom webondernemers een bedrijf gestart zijn, gevolgd door ‘het aangaan van een nieuwe uitdaging’. Dit komt ook duidelijk naar voren in de interviews.
- Verder noemen ‘spare time’ ondernemers relatief vaak ‘een leuke bijverdienste genereren’ als belangrijke reden om een bedrijf te starten en parttime ondernemers de mogelijkheid om ‘werk met de zorg voor een gezin te kunnen combineren’. Fulltime ondernemers noemen relatief vaak ‘(dreigende) werkloosheid’ als een reden om voor zichzelf te beginnen.
- De voornaamste redenen om specifiek een webwinkel te starten zijn ‘het gemak waarmee een webwinkel vanuit huis gerund kan worden’ en dat ‘een webwinkel makkelijk te combineren is met een baan in loondienst of een studie’. Laatstgenoemde reden wordt relatief vaak door ‘spare time’ ondernemers en bedrijven met 2 eigenaren gegeven.
- ‘Spare time’ ondernemers noemen verder relatief vaak ‘het lage ondernemersrisico’ en het gemak waarmee een webwinkel opgezet en gestopt kan worden als argumenten om dit type bedrijf te starten.

© Shopping 2020

Starten
Synopsis (2)

- ‘Het doen van marktonderzoek’, ‘het lezen van relevante literatuur’ en ‘een informatiebijeenkomst van de Kamer van Koophandel bezoeken’ zijn de meest genoemde wijzen waarop ondernemers zich hebben voorbereid op het starten van een webwinkel. Eerstgenoemde voorbereidingswijze komt relatief veel voor bij bedrijven met 2 eigenaren.
- Daarnaast hebben ‘spare time’ en parttime ondernemers relatief vaak ‘informatie ingewonnen bij vrienden en familie’ ter voorbereiding op de start van een webwinkel.
- Verder heeft een kwart (24 procent) van de webondernemers zich niet specifiek voorbereid op het starten van een webwinkel.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

Concurrentie

Concurrentie

We verkopen unieke telefoonhoesjes die moeilijk in Nederland te vinden zijn.
Burak Ayar,
Drphone.nl

Unieke en exclusieve producten voor onze eigen webshop willen produceren.
Bart Bockweg,
Tbls.nl

De prijs-kwaliteit verhouding, de breedte van de collectie en aandacht voor de klant.
Hans van Rossen,
Eazygardenshop.nl

Niet onderscheidend, anders dan door vindbaarheid. Het is gewoon een 'traffic game'.
José Cabrera,
Feestkleding365.nl

We proberen ons te onderscheiden met persoonlijke aandacht voor de klant.
Martijn van Elzakker,
Bijdedrogist.nl

We hebben de grootste online lingerie collectie voor de grotere cupmaat.
Mariëlle van Werven,
Annadiva.nl

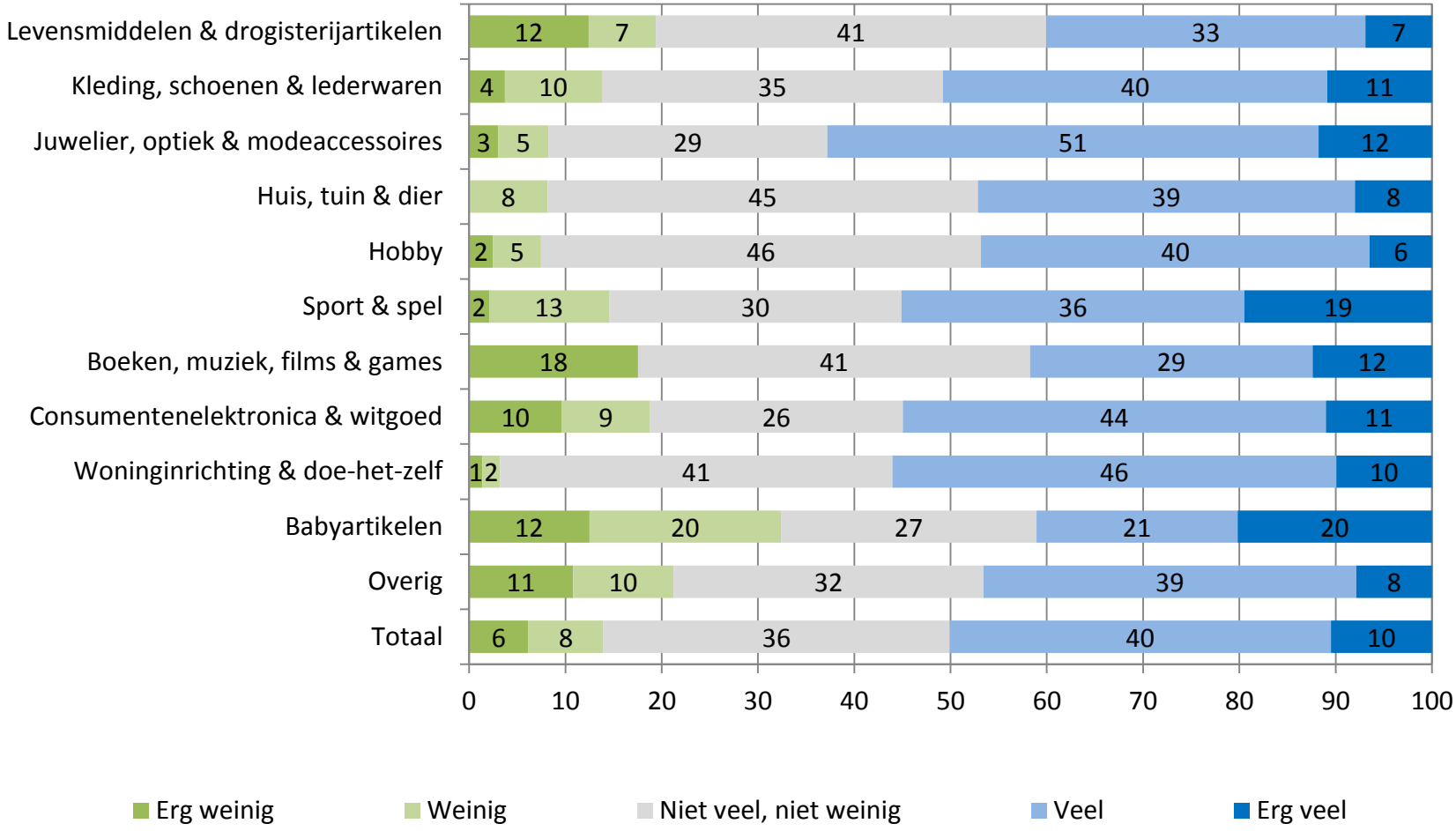
Hippe producten tegen een scherpe prijs verkopen.
Shirley Akkerman
La-joya.nl

Snelheid van levering is het belangrijkste. Mensen willen niet wachten op een kabeltje.
Wouter Hol,
Kabeltje.com

Wij verkopen een uniek product: kleding voor stevige kinderen.
Esther Kroon,
XLkindermode.nl

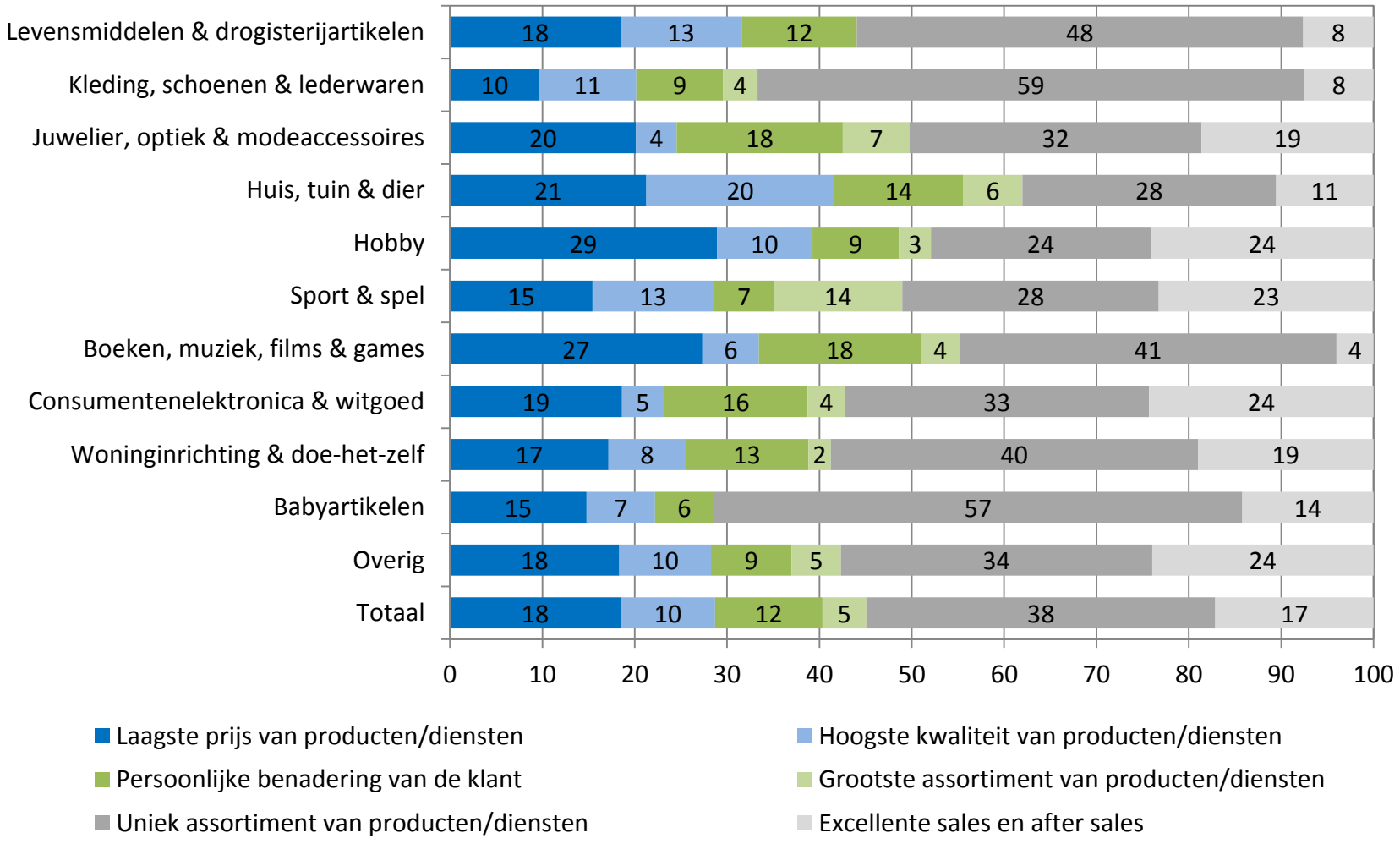
Concurrentie

Mate van concurrentie naar branche (in %)



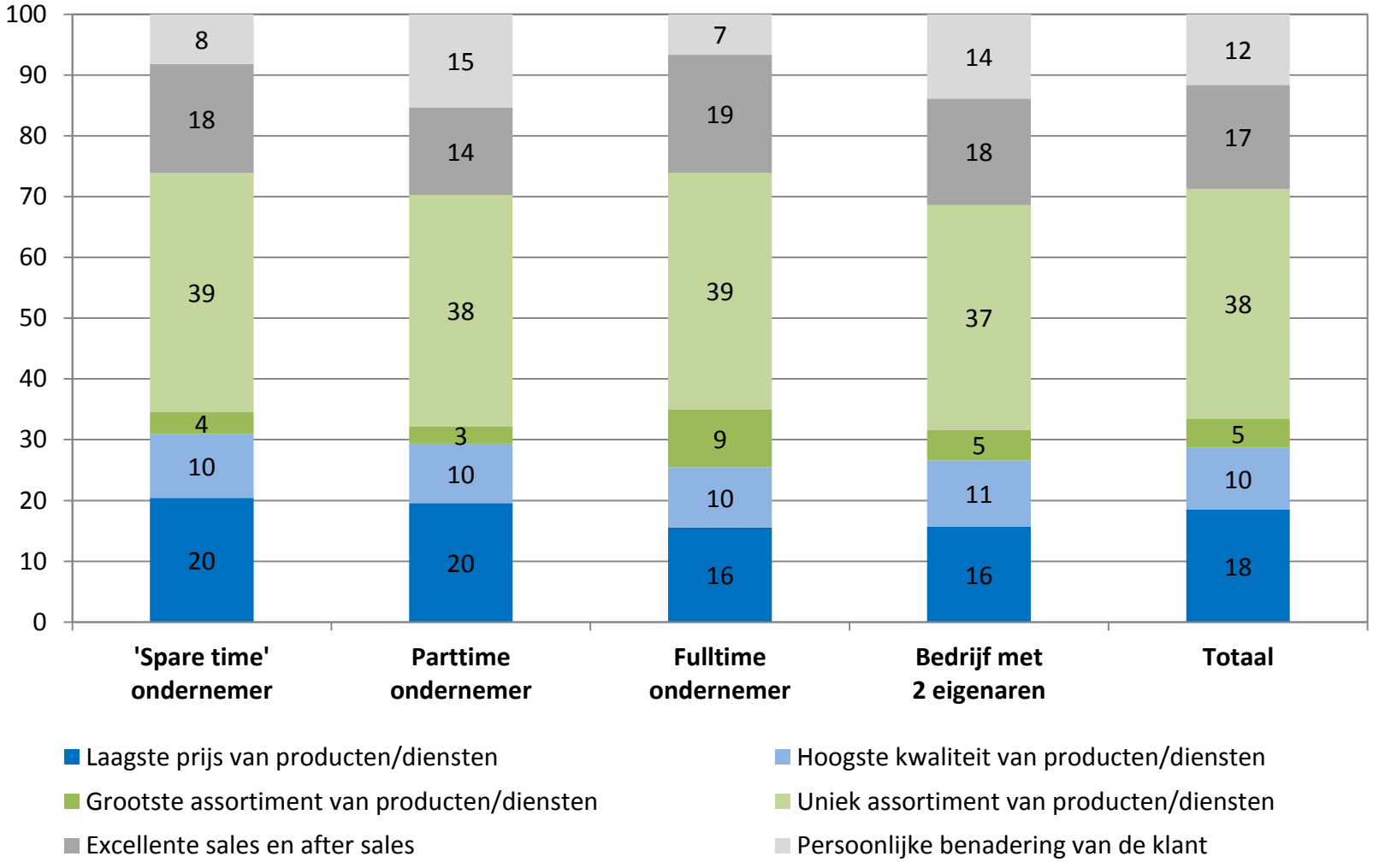
Concurrentie

Concurrentiestrategie per branche



Concurrentie

Concurrentiestrategie per type bedrijf



*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

Concurrentie

Synopsis (1)

- De helft van alle webwinkels heeft (erg) veel last van concurrentie.
- De mate waarin webwinkels last hebben van concurrentie verschilt meer per branche dan naar de vijf typen webwinkels.
- Webwinkels in de branches ‘juwelier, optiek & modeaccessoires’, ‘woning-inrichting & doe-het-zelf’, ‘sport & spel’, ‘consumentenelektronica & witgoed’ ervaren relatief veel concurrentie.
- Webwinkels in de branches ‘levensmiddelen & drogisterijartikelen’, ‘boeken, muziek, films & games’ en ‘babyartikelen’ hebben minder last van concurrentie.
- Het opvallende feit dat webwinkels in de branche ‘boeken, muziek, films & games’ relatief weinig last van concurrentie hebben, komt doordat de steekproef relatief veel nichespelers bevat (o.a. verkopers van reis- en hobbyboeken)
- Een ‘uniek assortiment van producten/diensten’ (38 procent) is de meest voorkomende concurrentiestrategie onder webwinkels, gevolgd door ‘laagste prijs voor producten/diensten’ (18 procent) en ‘excellente sales en after sales’ (17 procent).

© Shopping 2020

Concurrentie

Synopsis (2)

- Tussen de vijf typen webwinkels zijn qua inzet van concurrentiestrategieën geen grote verschillen waarneembaar.
- Tussen branches zijn wel grote verschillen waarneembaar in de gehanteerde concurrentiestrategieën:
  - Laagste prijs: relatief veel voorkomend in branches ‘hobby’ en ‘boeken, muziek, films & games’;
  - Hoogste kwaliteit: relatief veel voorkomend in branche ‘huis, tuin & dier’;
  - Grootste assortiment: relatief veel voorkomend in branche ‘sport & spel’;
  - Uniek assortiment: relatief veel voorkomend in branches ‘kleding, schoenen & lederwaren’ en ‘babyartikelen’;
  - Persoonlijke klantbenadering: relatief veel voorkomend in branches ‘juwelier, optiek & modeaccessoires’ en ‘boeken, muziek, films & games’;
  - Excellente sales en after sales: relatief veel voorkomend in branches ‘hobby’, ‘consumentenelektronica & witgoed’ en ‘sport & spel’.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

Succes

Succes

Opname in de Twinkle 100.
Angeliek Nelissen, Zomerzoen.nl

Jaar in jaar uit zwarte cijfers laten zien en 'double digit growth'.
Joachim de Boer, Deonlinedrogist.nl

Dat je geld met je bedrijf kunt verdienen, maar je moet het ook leuk vinden.
Wouter Hol, Kabeltje.com

Wij krijgen elke dag orders en kunnen klanten helpen. Dat maakt het voor mij succesvol.
Burak Ayar, *Drphone.nl*

Waardering van klanten en een Thuiswinkel award winnen.
Mariëlle van Werven, Annadiva.nl

De binding met de klanten en dat ik hoor dat ze blij zijn met het geleverde product.
Daniëlle Meloen, Hulpplus.nl

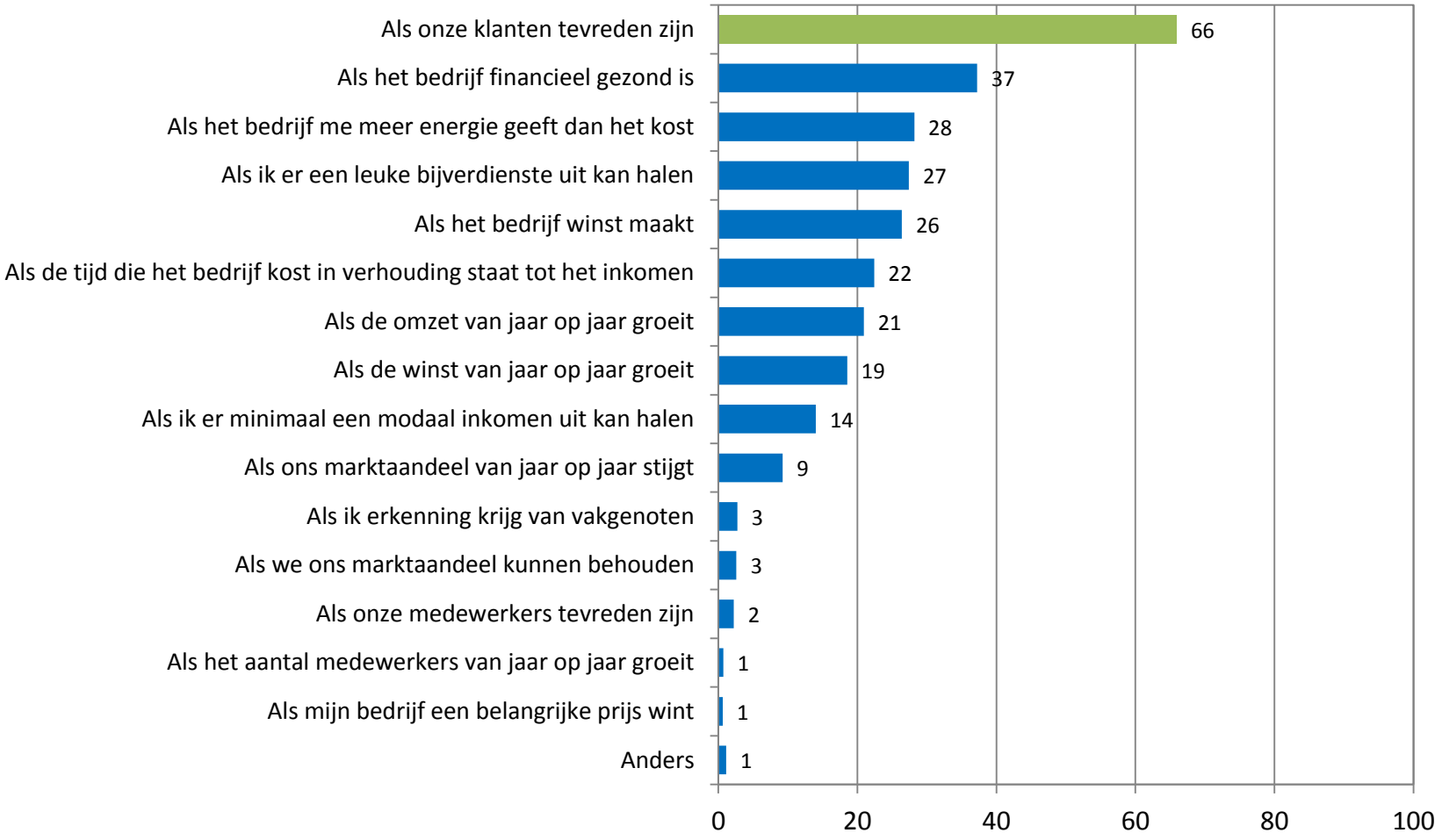
Mijn bedrijf is succesvol, als een grote groep klanten vaker wil terugkomen.
Bastiaan de Jong, Holland-at-Home.com

Tevreden klanten en klanten die terugkomen. Maar uiteindelijk ook winst maken.
Esther Kroon, *XLkindermode.nl*

Lol hebben in wat je doet en er goed genoeg van kunnen leven.
Joos Lambrechtsen, Herensokken.nl

Succes

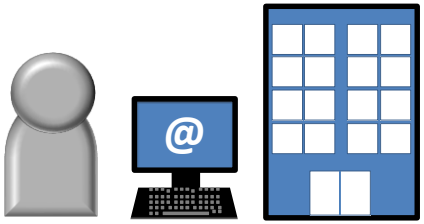
Succes volgens webwinkeliers (in %)*



*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

Succes

Top 4 succesfactoren per type webwinkel (in %)*

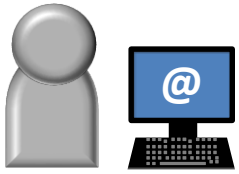


‘Spare time’ ondernemer

1	Als onze klanten tevreden zijn (59%)
2	Als het bedrijf financieel gezond is (39%)
3	Als ik er een leuke bijverdienste uit kan halen (35%)
4	Als het bedrijf winst maakt (25%)

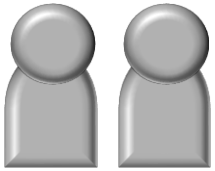
Parttime ondernemer

1	Als onze klanten tevreden zijn (73%)
2	Als ik er een leuke bijverdienste uit kan halen (37%)
3	Als het bedrijf financieel gezond is (36%)
4	Als het bedrijf me meer energie geeft dan het kost (29%)



Fulltime ondernemer

1	Als onze klanten tevreden zijn (55%)
2	Als het bedrijf winst maakt (37%)
3	Als het bedrijf financieel gezond is (36%)
4	Als de omzet van jaar op jaar groeit (28%)



Bedrijf met 2 eigenaren

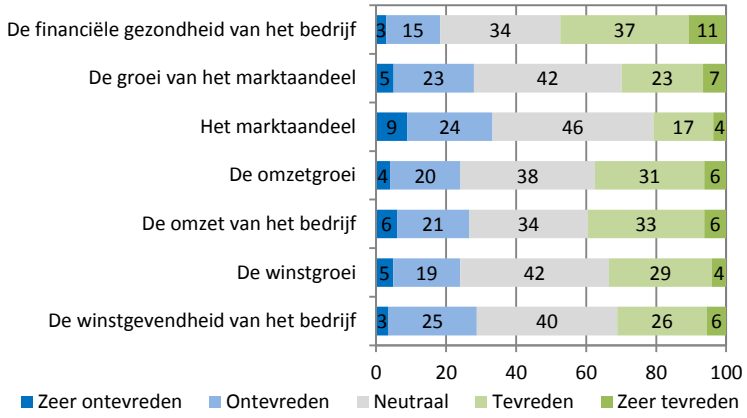
1	Als onze klanten tevreden zijn (68%)
2	Als het bedrijf financieel gezond is (37%)
3	Als het bedrijf me meer energie geeft dan het kost (33%)
4	Als de winst van jaar op jaar groeit (25%)

*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

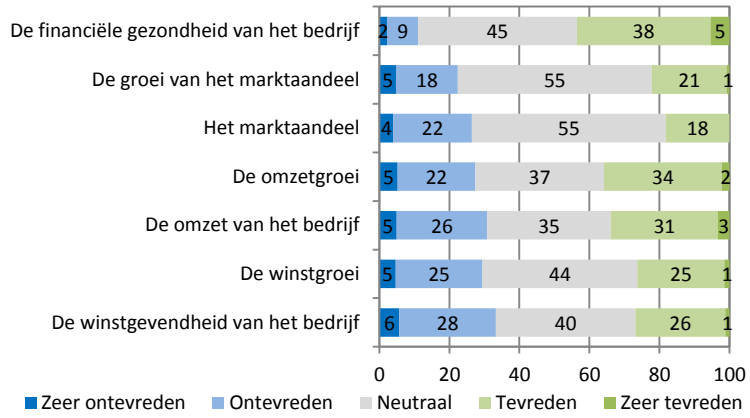
Succes

Tevredenheid met resultaten van het bedrijf (in %)

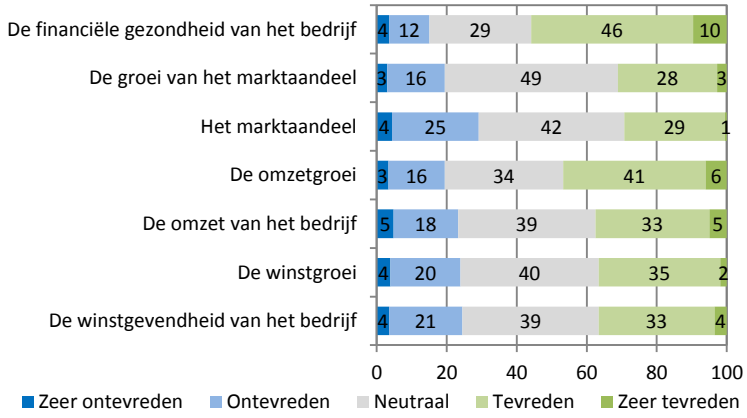
‘Spare time’ ondernemer



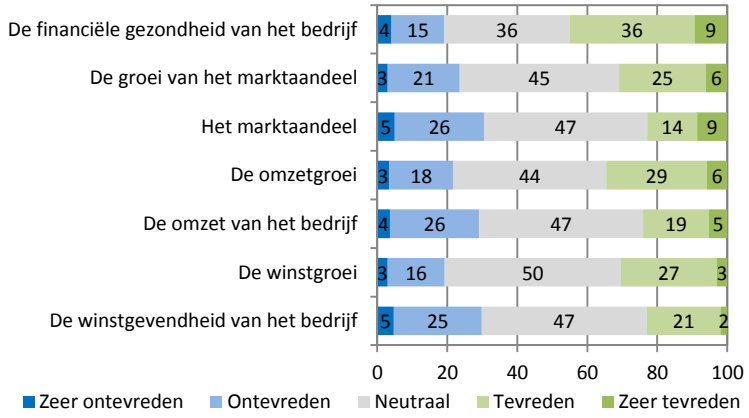
Parttime ondernemer



Fulltime ondernemer



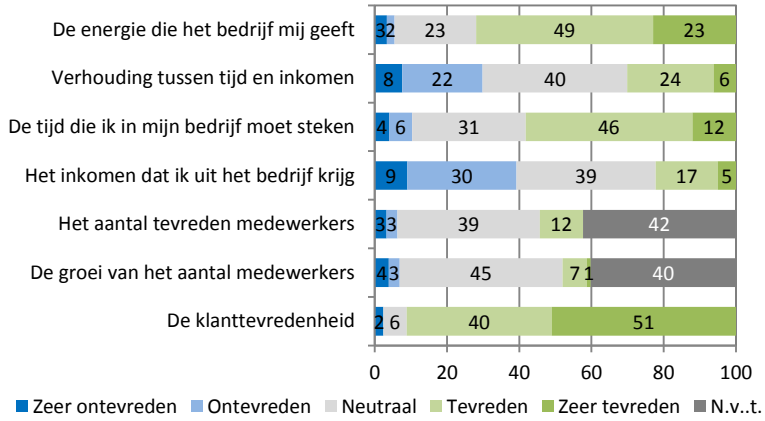
Bedrijf met 2 eigenaren



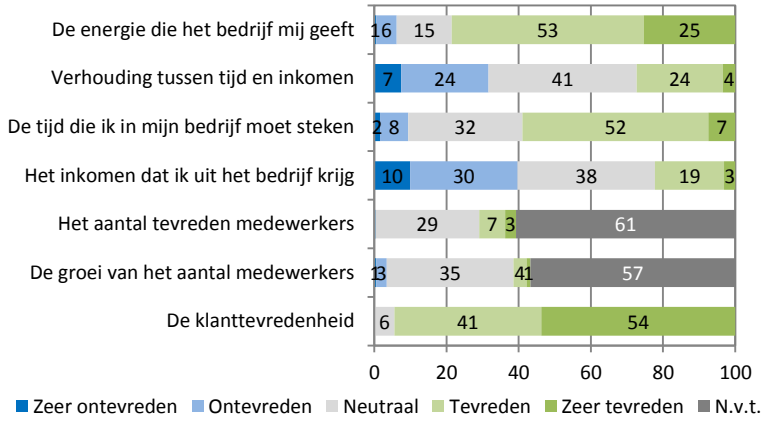
Succes

Tevredenheid met resultaten van het bedrijf (in %)

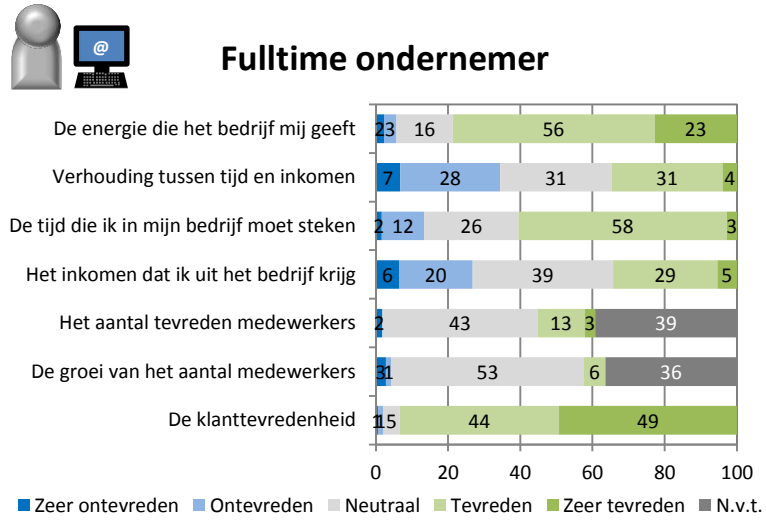
‘Spare time’ ondernemer



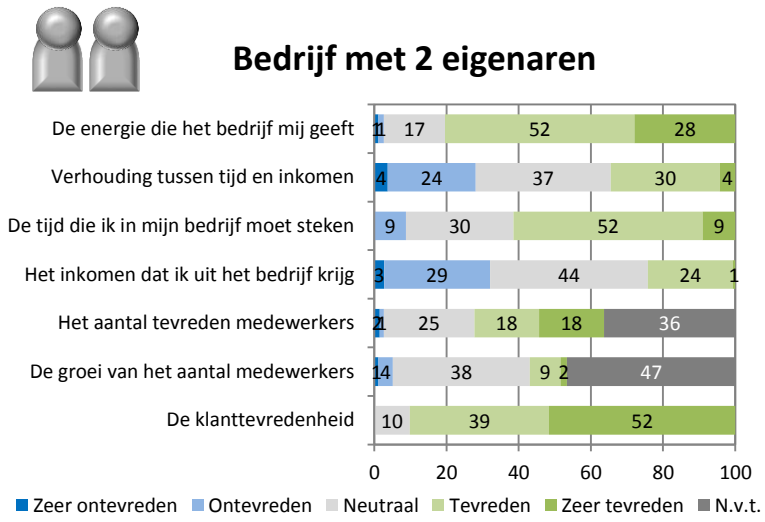
Parttime ondernemer



Fulltime ondernemer

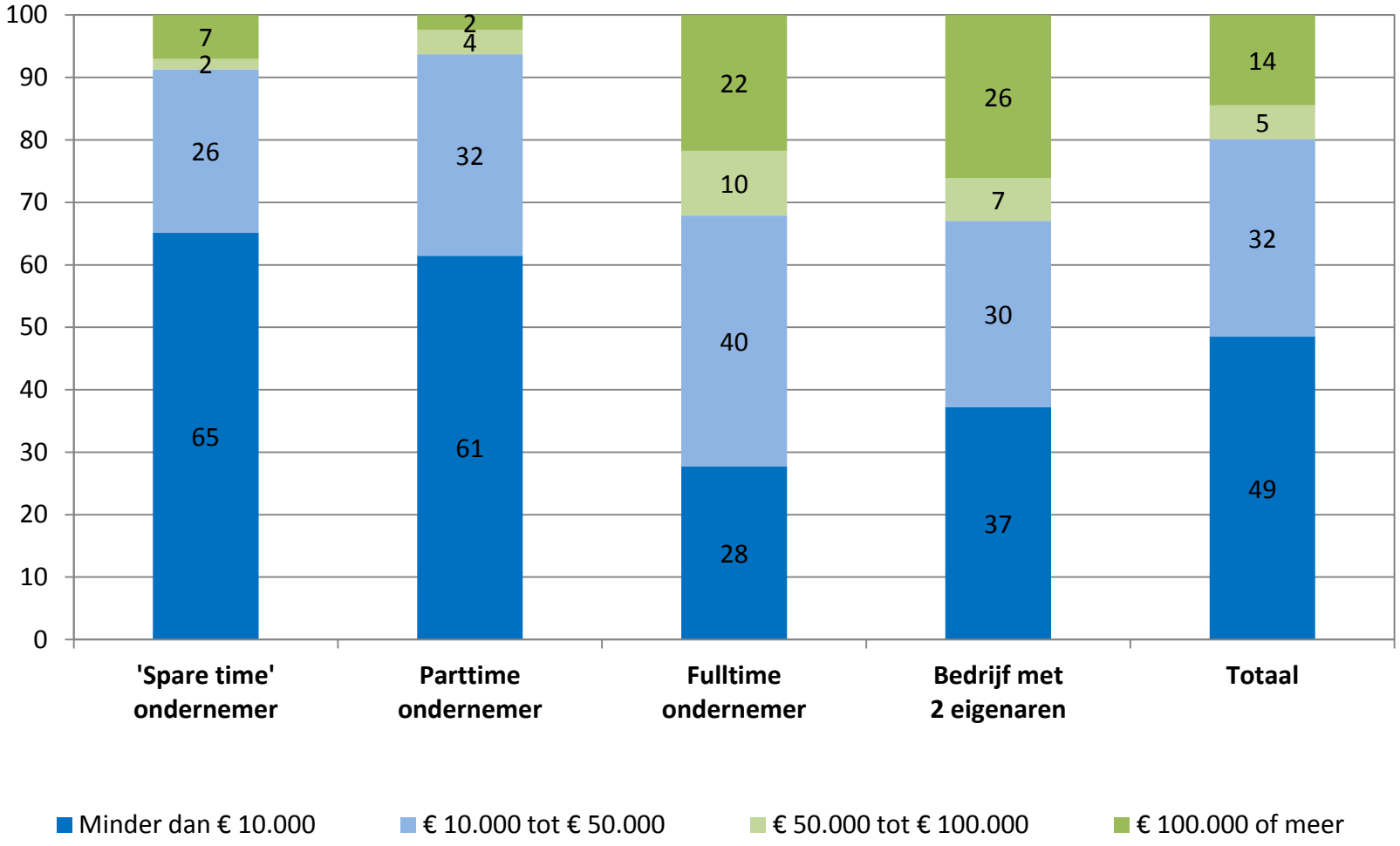


Bedrijf met 2 eigenaren



Succes

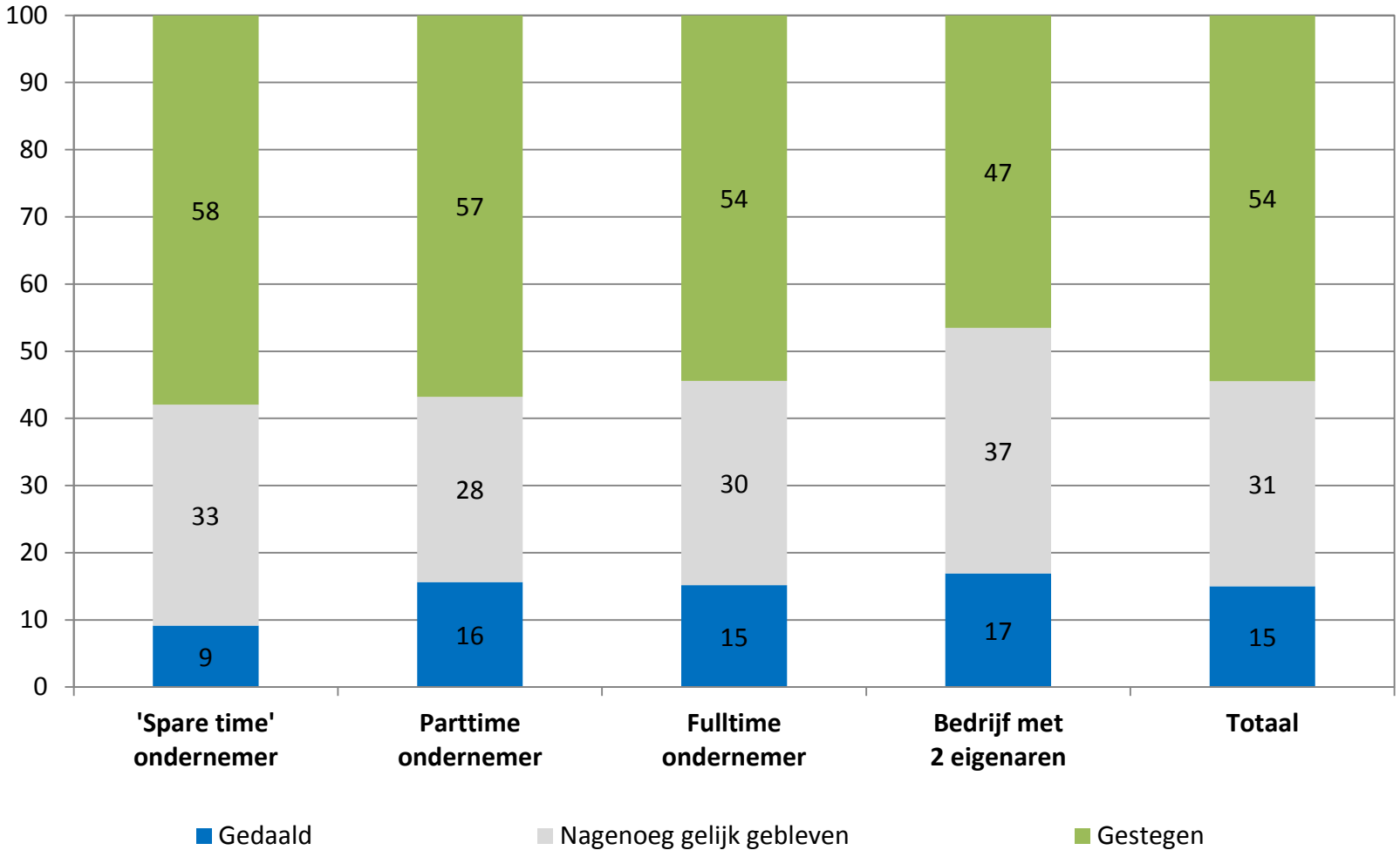
Omzet in 2012, naar type bedrijf (in %)*



* Exclusief bedrijven die in 2013 zijn opgericht.

Succes

Omzetontwikkeling in 2012 t.o.v. 2011, naar type bedrijf (in %)*

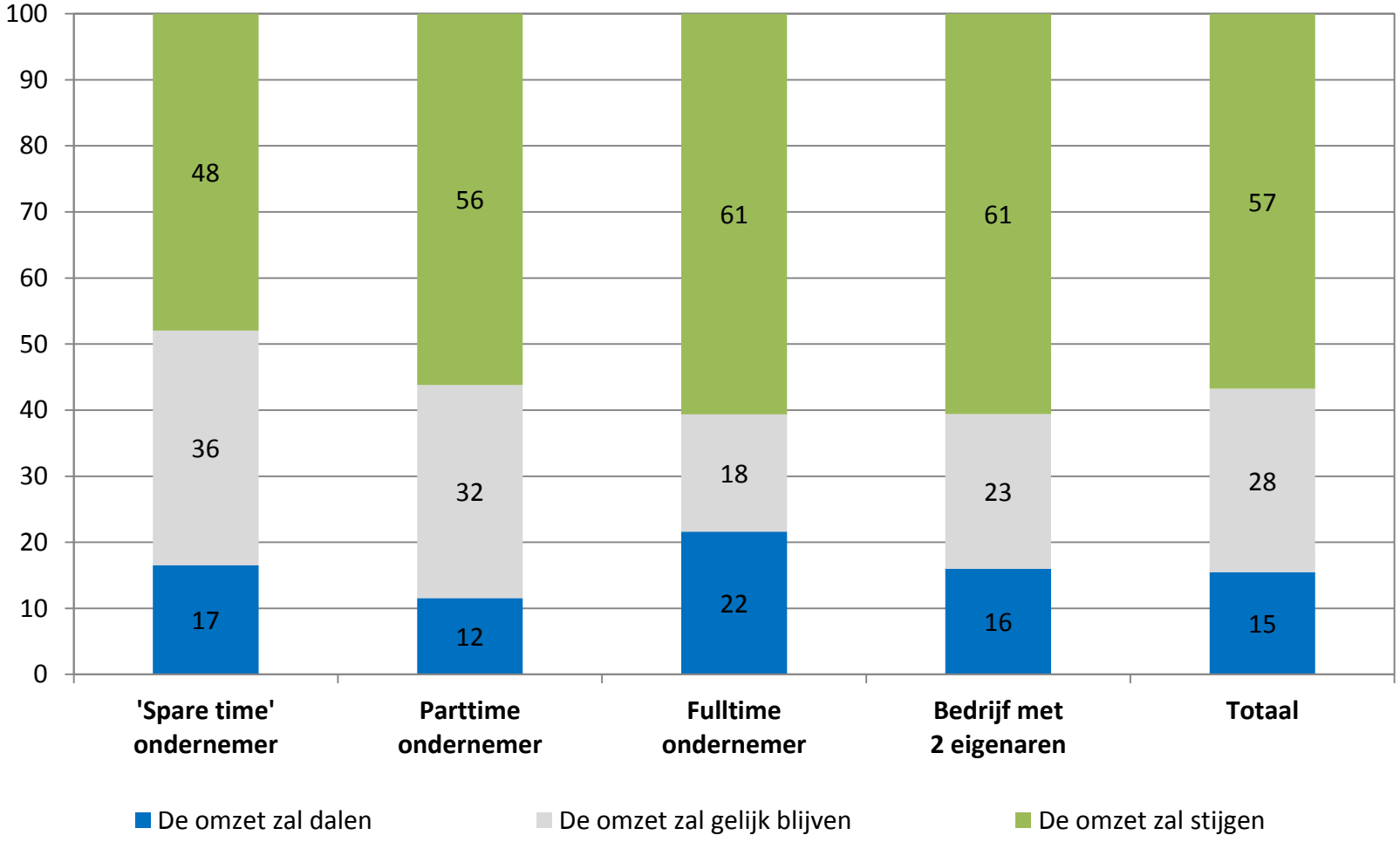


* Exclusief bedrijven die in 2013 zijn opgericht.

© Shopping 2020

Succes

Verwachte omzetontwikkeling in 2013 t.o.v. 2012, naar type bedrijf (in %)*

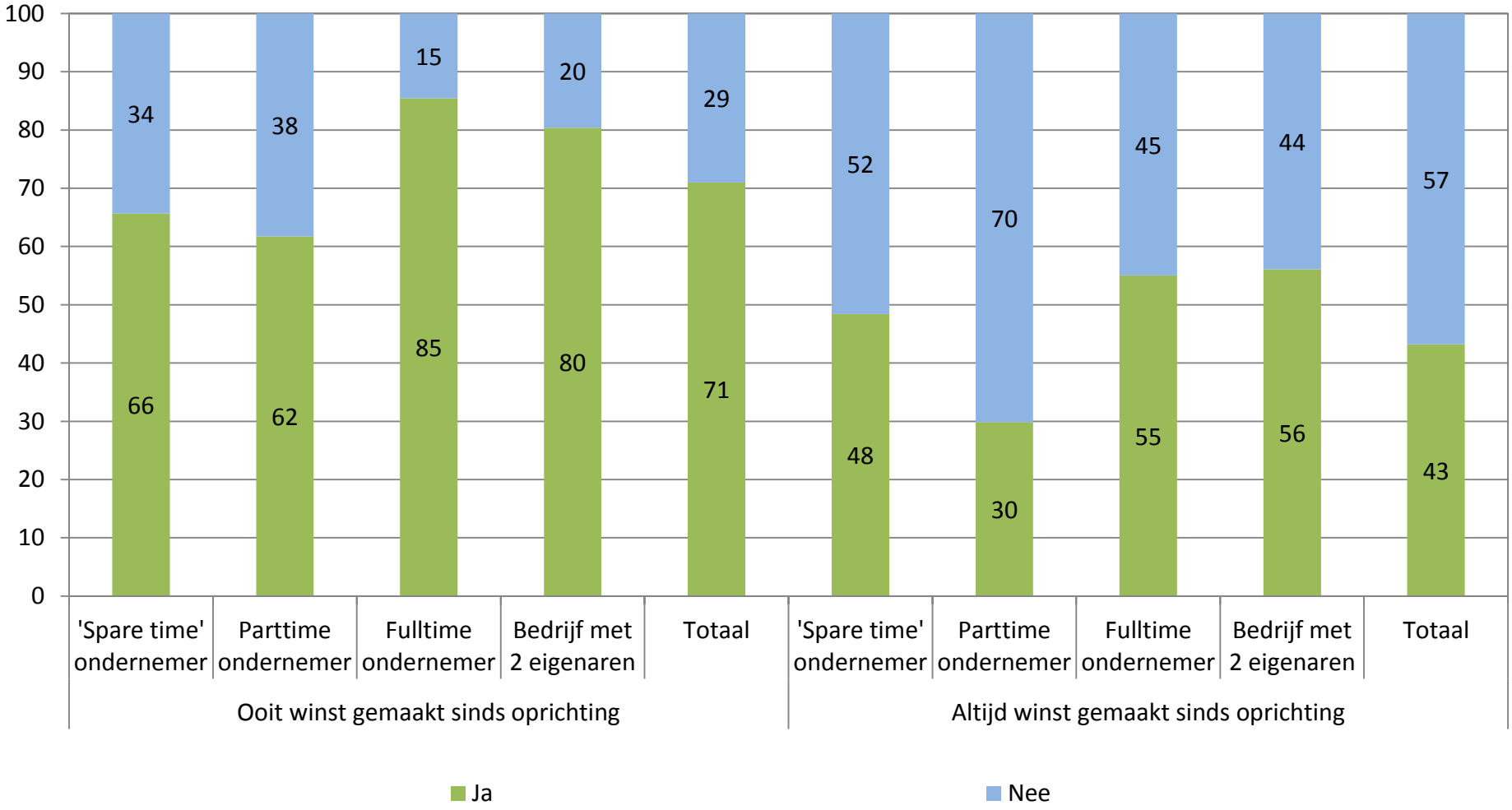


* Exclusief bedrijven die in 2013 zijn opgericht.

© Shopping 2020

Succes

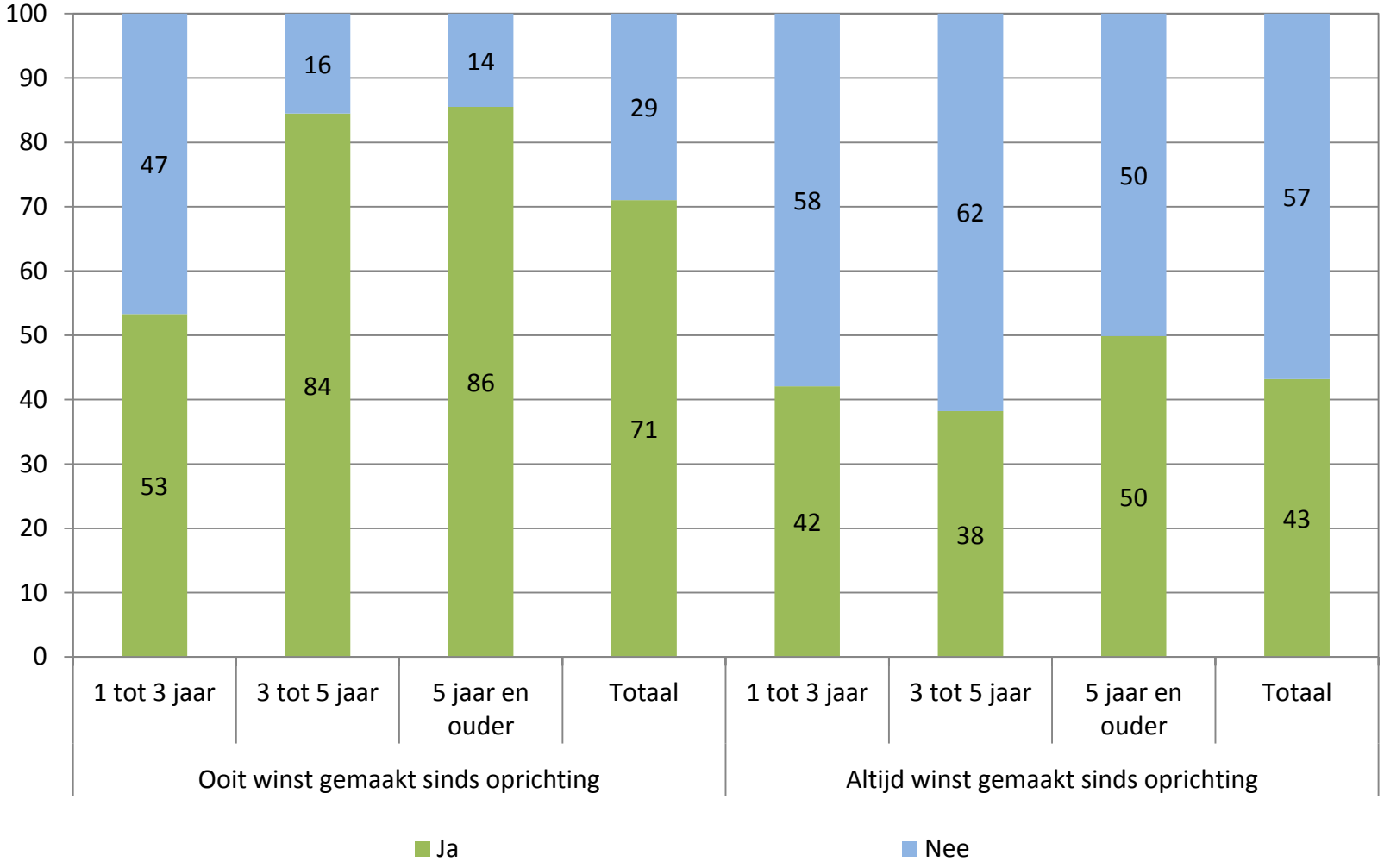
Ooit/altijd winst gemaakt, naar type bedrijf (in %)*



* Exclusief bedrijven die in 2013 zijn opgericht.

Succes

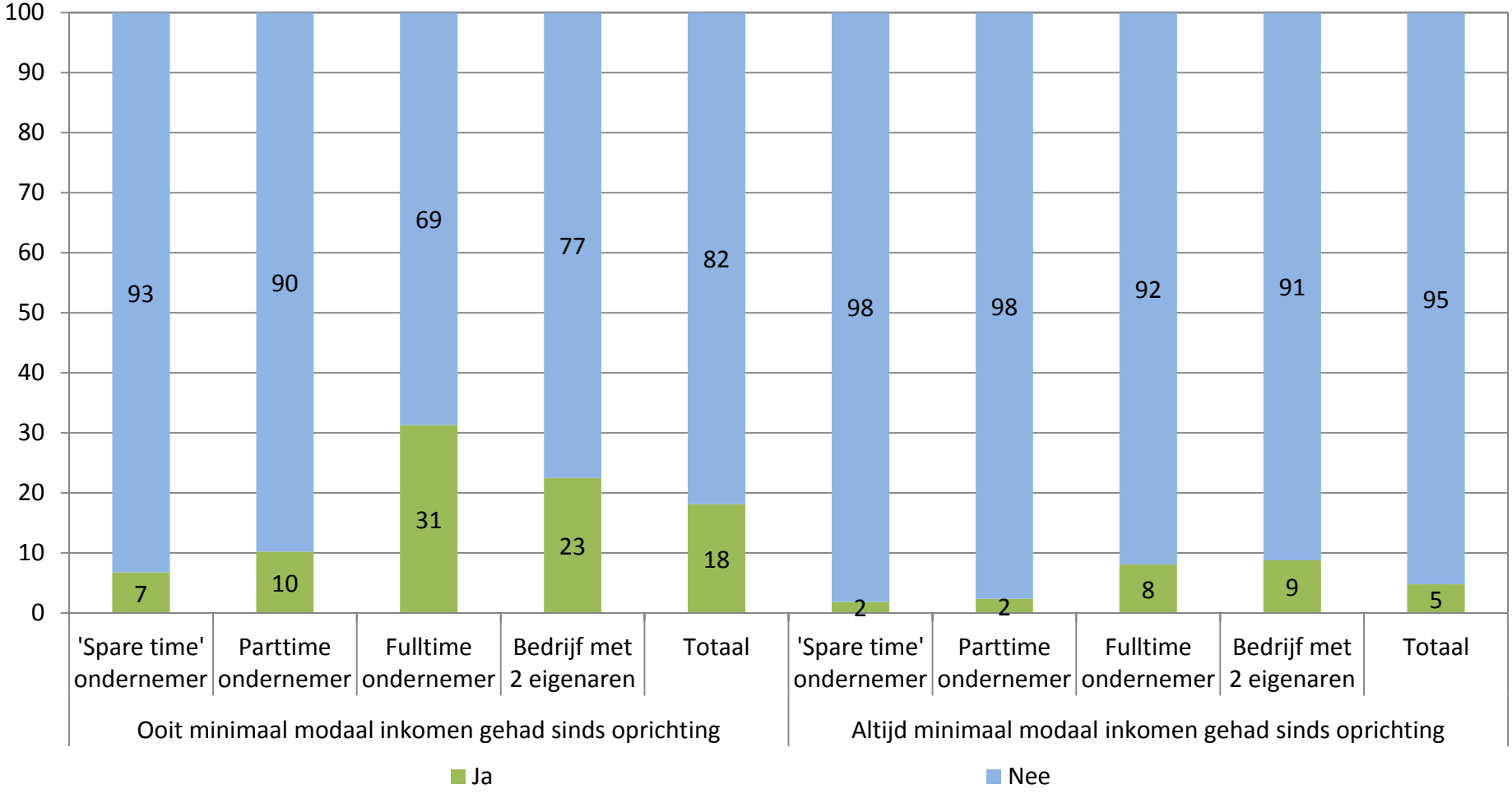
Ooit/altijd winst gemaakt, naar leeftijd bedrijf (in %)*



* Exclusief bedrijven die in 2013 zijn opgericht.

Succes

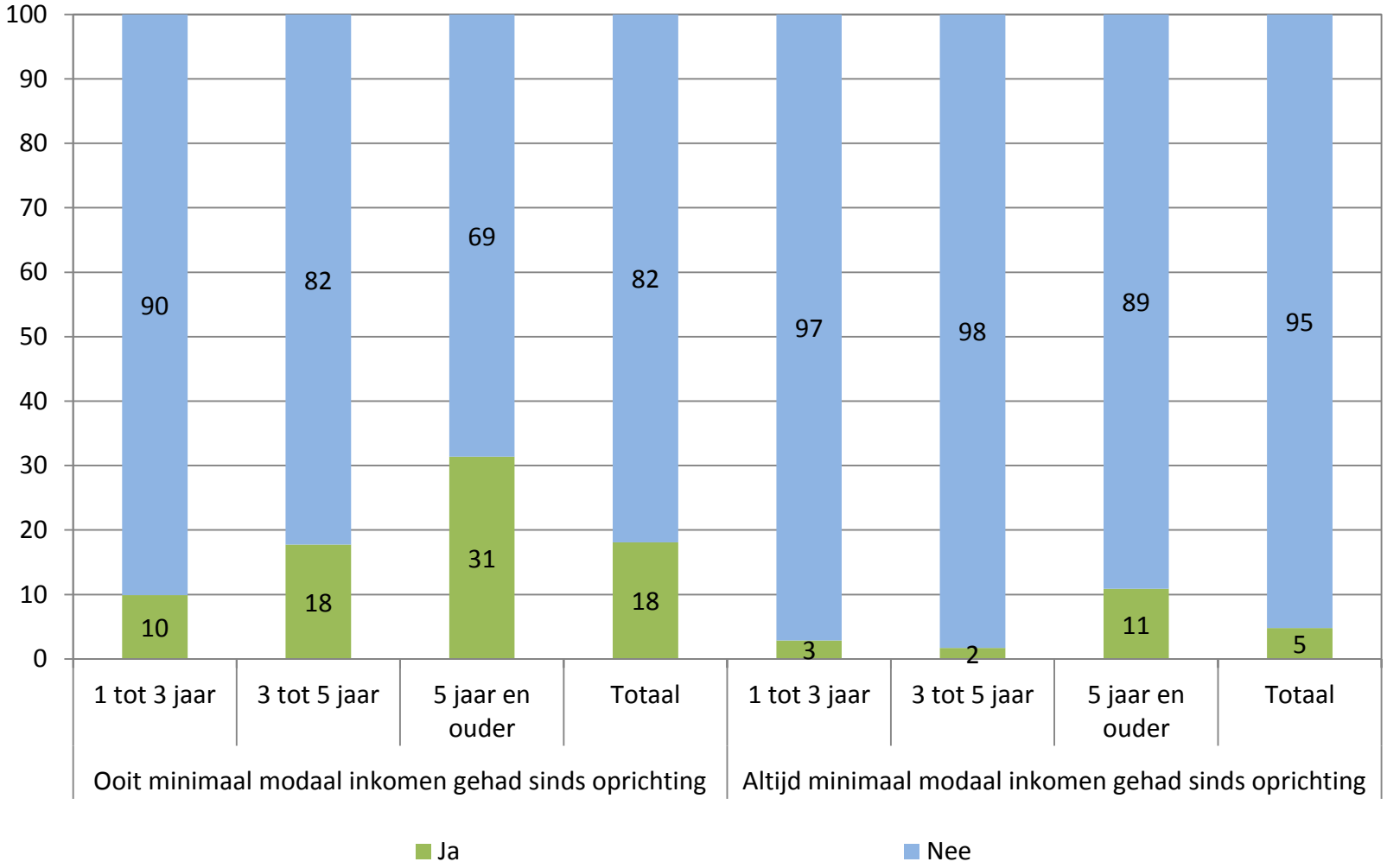
Ooit/altijd minimaal een modaal inkomen verkregen uit het bedrijf, naar type bedrijf (in %)*



* Het bruto modaal inkomen bedroeg in Nederland in 2013 circa € 33.000.
** Exclusief bedrijven die in 2013 zijn opgericht.

Succes

Ooit/altijd minimaal een modaal inkomen* verkregen uit het bedrijf, naar leeftijd bedrijf (in %)**



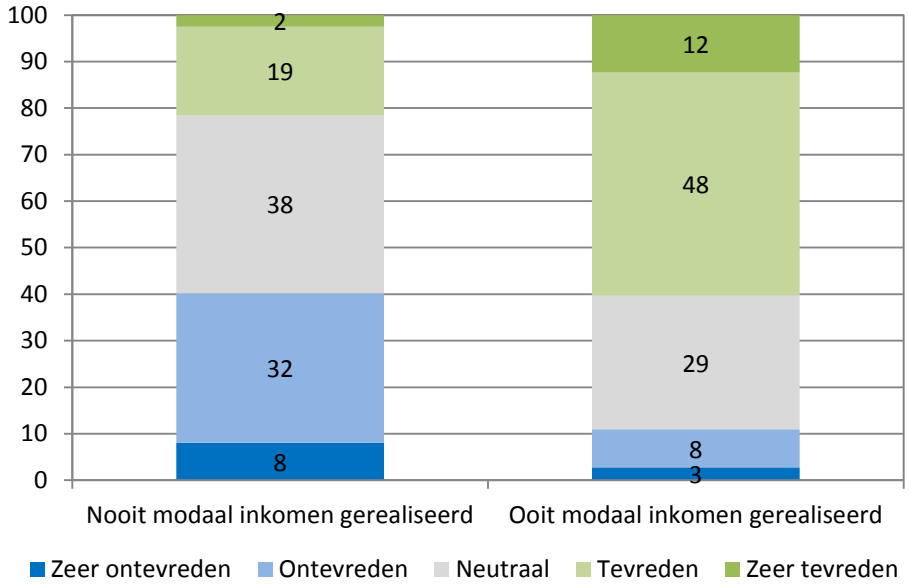
*** Het bruto modaal inkomen bedroeg in Nederland in 2013 circa € 33.000.**

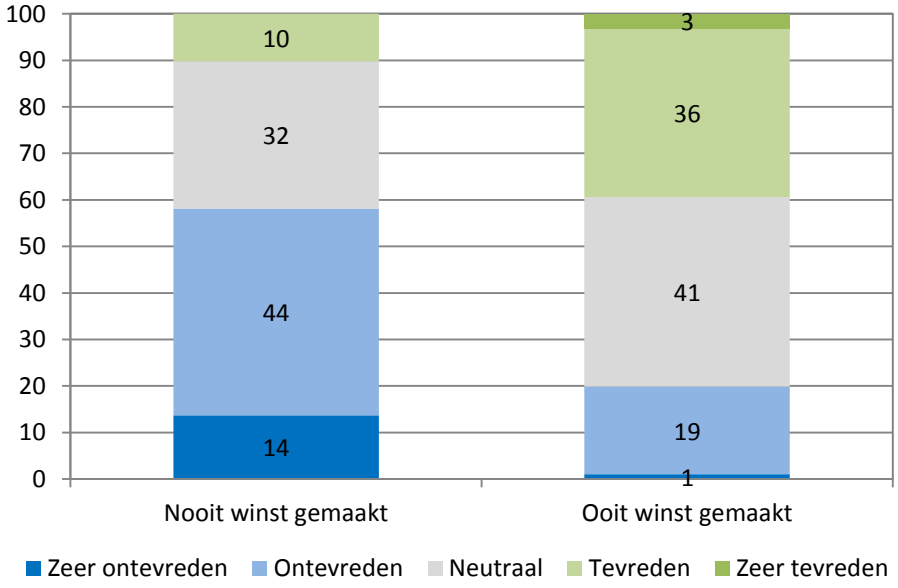
**** Exclusief bedrijven die in 2013 zijn opgericht.**

© Shopping 2020

Succes

Tevredenheid ondernemers over de winstgevendheid en het inkomen uit het bedrijf in relatie tot de realisatie ervan (in %)*





*** Exclusief bedrijven die in 2013 zijn opgericht.**

Succes

Synopsis (1)

- De meerderheid van de webwinkeliers (66 procent) definieert succes als ‘klanttevredenheid’.
- ‘De financiële gezondheid van het bedrijf’ wordt door 37 procent van de webwinkeliers als maat voor succes genoemd.
- En ook persoonlijke maten van succes worden vaak genoemd door webwinkeleigenaren.
- Webwinkeliers zijn het meest te spreken over de volgende succesfactoren: ‘klanttevredenheid’ (92 procent), ‘de energie die het bedrijf hen geeft’ (77 procent), ‘de tijd die zij in het bedrijf moeten steken’ (60 procent) en ‘de financiële gezondheid van het bedrijf’ (47 procent).
- Webondernemers zijn minder positief over ‘het inkomen dat zij uit het bedrijf kunnen halen’ (34 procent) en ‘de verhouding tussen tijd en inkomen’ (30 procent).
- In de interviews valt op dat vrijwel zonder uitzondering ondernemers hun eigen webwinkel succesvoller vinden dan de concurrentie. Zelfs onder de gestopte (niet succesvolle) webwinkeliers vindt de meerderheid dat ze succesvoller waren dan de concurrentie.

Succes

Synopsis (2)

- Circa de helft van de webwinkels (49 procent) heeft een jaaromzet van minder dan € 10.000.
- Slechts een op de vijf webwinkels (19 procent) heeft een jaaromzet van meer dan € 50.000.
- Een meerderheid van de webwinkels realiseerde (naar verwachting) een omzetstijging in 2012 en 2013.
- 43 procent van de webwinkels is sinds de oprichting altijd winstgevend geweest.
- 29 procent van de webwinkels heeft sinds de oprichting nog nooit winst gemaakt.
- Vooral webwinkels die korter dan drie jaar bestaan, hebben relatief vaak nog nooit winst gemaakt.
- Slechts 18 procent van de webwinkeliers heeft ooit een modaal inkomen uit het bedrijf weten te halen; slechts 5 procent is dit sinds de oprichting altijd gelukt.
- Bij de webwinkels die vijf jaar of langer bestaan heeft 31 procent van eigenaren ooit een modaal inkomen uit het bedrijf weten te halen.
- Ondernemers die nog nooit winst gemaakt hebben of een modaal inkomen hebben weten te realiseren, zijn het meest ontevreden over deze succesmaten. Dit impliceert dat veel webondernemers het streven hebben om te kunnen leven van de inkomsten uit webwinkel, maar dit (nog) niet hebben weten te realiseren.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

Stoppen

Stoppen

We bleven zitten met onverkoopbare voorraden en dan houdt het een keer op.
Patrick Heijmans
Lupux.nl

Een reden om echt te stoppen zou zijn dat ik er niet meer blij van wordt.
Daniëlle Meloen,
Hulpplus.nl

Het brak mij op qua tijd en thuis vonden ze het niet zo prettig dat ik altijd bezig was.
Inger Burg,
Ibby.nl

Markt kwam in neergaande prijsspiraal. Toen hadden we moeten kappen. Niet gedaan, achteraf een domme keus.
Patrick Gerrits, Mediaoffer.nl

Nog nooit overwogen om te stoppen!
Bart Bockweg,
Tbls.nl

Overwogen: …frustratie van ik heb zoveel voorraad liggen en het verkoopt maar niet.
Shirley Akkerman
La-joya.nl

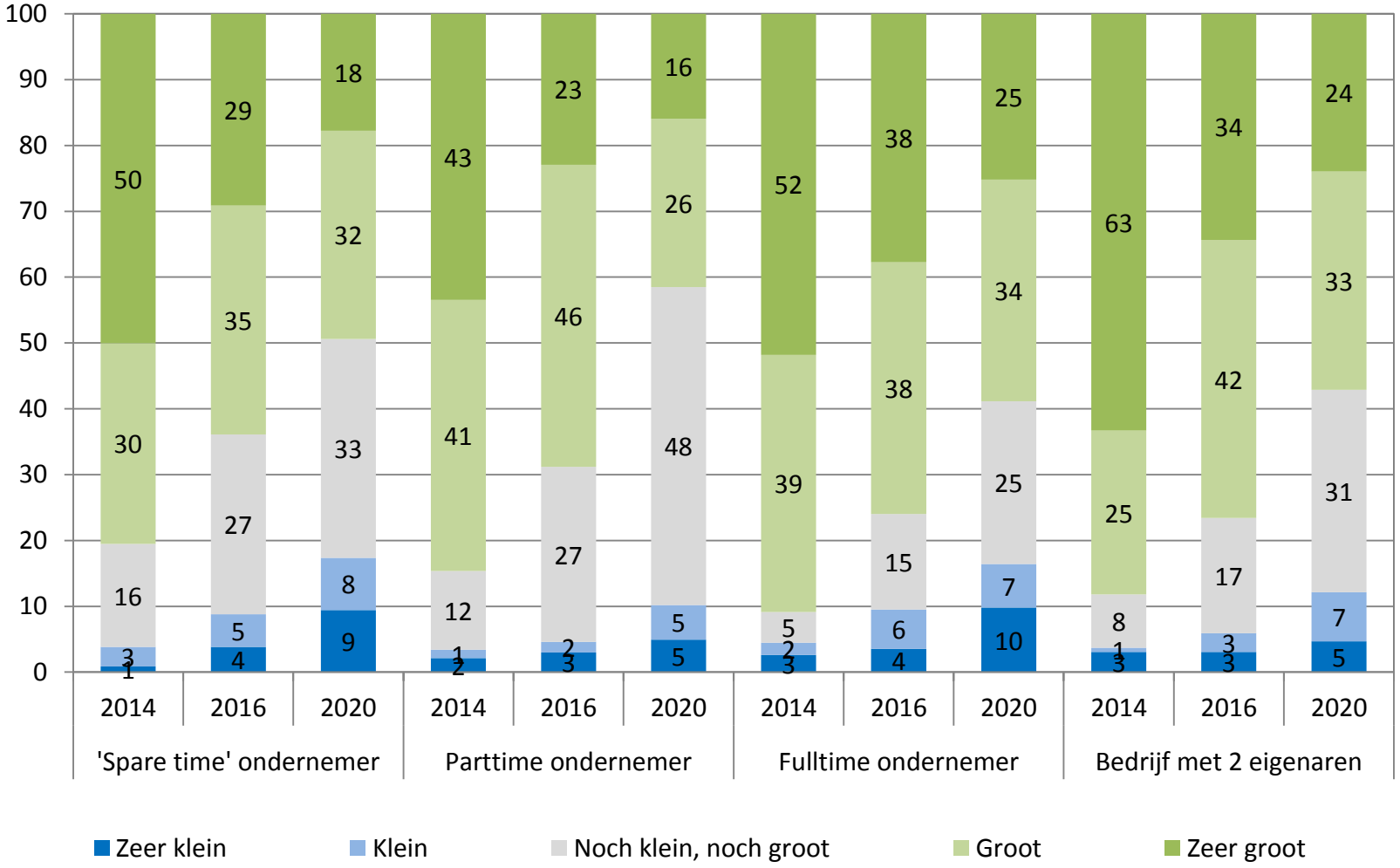
Op momenten dat er veel zaken fout gaan buiten onze schuld om, dan denk ik daar wel eens aan.
Sander Berendsen, Sbsupply.nl

Gedachten waren er zeker. Lag in de privésfeer, had niets met het bedrijf te maken.
Bastiaan de Jong,
Holland-at-Home.com

Niet overwogen. Op drukke momenten denk ik wel: 'hoe ga ik dit allemaal wegwerken'.
Wijtze Terpstra,
Agrispeelgoed.nl

Stoppen

Kans dat het bedrijf in 2014, 2016 en 2020 nog bestaat naar type bedrijf (in %)*

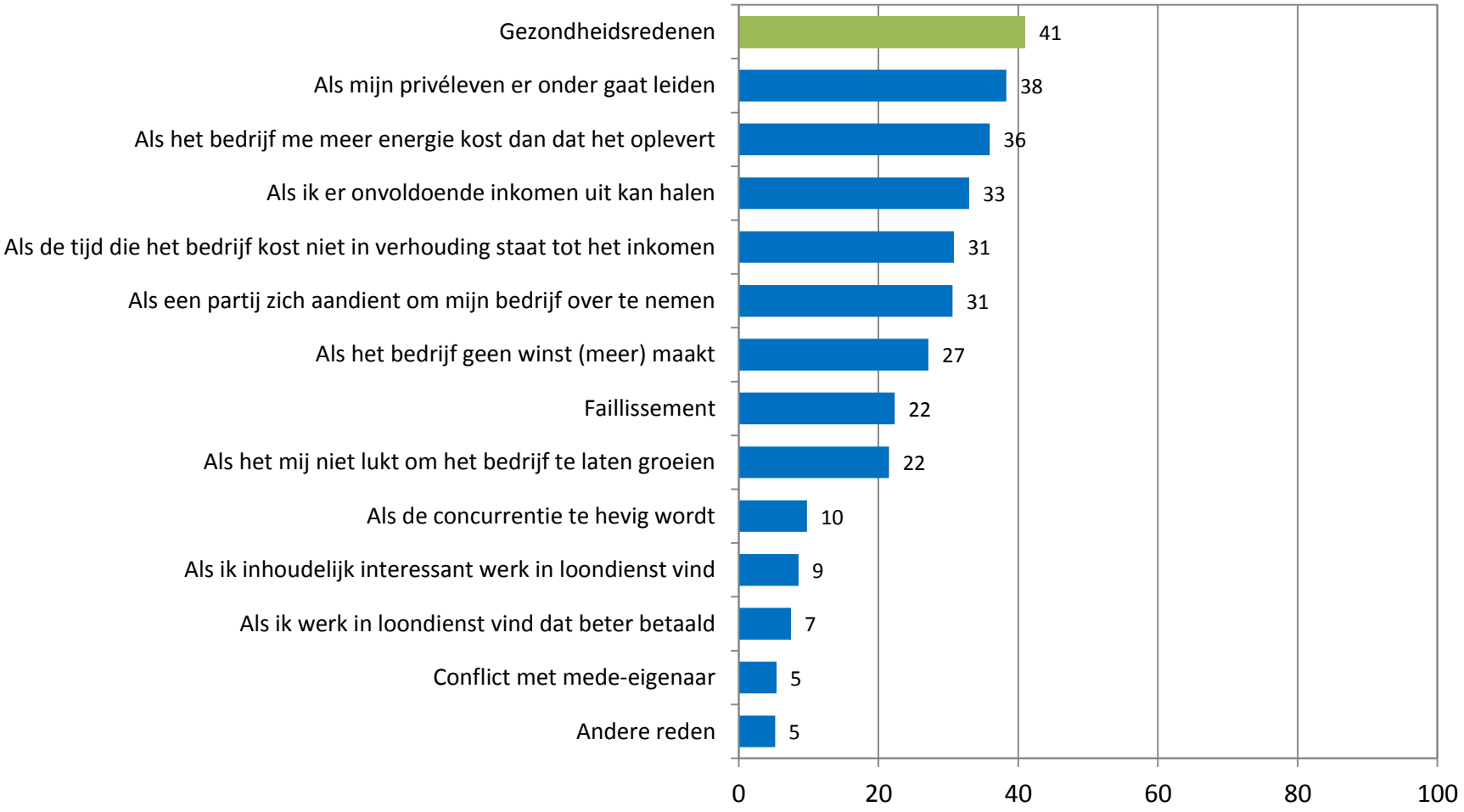


* Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.

© Shopping 2020

Stoppen

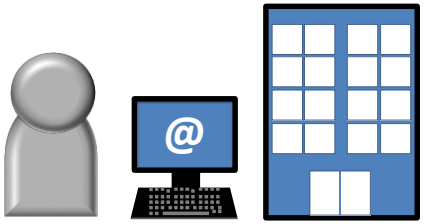
Redenen om te stoppen volgens webwinkeliers (in %)*



*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

Stoppen

Top 4 redenen om te stoppen per type webwinkel (in %)*

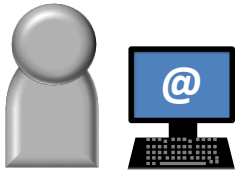


‘Spare time’ ondernemer

1	Als mijn privéleven er onder gaat leiden (48%)
2	Als het bedrijf geen winst (meer) maakt (42%)
3	Als het bedrijf me meer energie kost dan dat het oplevert (39%)
4	Gezondheidsredenen (36%)

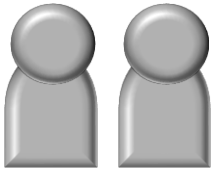
Parttime ondernemer

1	Gezondheidsredenen (45%)
2	Als mijn privéleven er onder gaat leiden (42%)
3	Als het bedrijf me meer energie kost dan dat het oplevert (38%)
4	Als ik er onvoldoende inkomen uit kan halen (37%)



Fulltime ondernemer

1	Gezondheidsredenen (47%)
2	Als het bedrijf me meer energie kost dan dat het oplevert (35%)
3	Als een partij zich aandient om mijn bedrijf over te nemen (34%)
4	Als de tijd die het bedrijf kost niet in verhouding staat tot het inkomen (30%)



Bedrijf met 2 eigenaren

1	Als een partij zich aandient om mijn bedrijf over te nemen (40%)
2	Als ik er onvoldoende inkomen uit kan halen (38%)
3	Gezondheidsredenen (34%)
4	Als mijn privéleven er onder gaat leiden (33%)

*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

Stoppen

Synopsis

- De helft van de webondernemers (51 procent) acht de kans groot tot zeer groot dat hun bedrijf in 2020 nog bestaat.
- Slechts 13 procent acht de kans klein tot zeer klein dat hun webwinkel in 2020 nog bestaat.
- Daarmee zijn webwinkeliers aanmerkelijk positiever over het voortbestaan van hun bedrijf dan de overlevingskansen in de statistieken van de Kamer van Koophandel aantonen.
- Ook uit de interviews blijkt dat het optimisme onder de webwinkeliers groot is; er waren bij veel van hen wel eens momenten van twijfel maar van opgeven is doorgaans geen sprake.
- Parttime ondernemers zijn het minst uitgesproken positief over het voortbestaan van hun bedrijf (42 procent) en fulltime ondernemers het meest positief (59 procent).
- Bij de meerderheid van de webwinkels liggen de belangrijkste overwegingen om te stoppen met het bedrijf in de persoonlijke sfeer. Bedrijfseconomische overwegingen spelen een minder grote rol.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

Succes- & faalfactoren

Succes- & faalfactoren

Analyses

Voor de onderstaande maten van succes zijn met behulp van binomiale logistische regregressieanalyses* de succes- en faalfactoren bepaald:

1. Of het bedrijf ooit winst gemaakt heeft sinds de oprichting
2. Of de ondernemer ooit een bruto modaal inkomen uit het bedrijf heeft weten te halen
3. De kans dat het bedrijf in 2014, 2016 en 2020 nog bestaat naar verwachting van de ondernemer

* Zie pagina 161 t/m 164 voor meer informatie en de originele regressieresultaten.

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Factoren die de kans bepalen dat een bedrijf ooit winst heeft gemaakt of dat er ooit een modaal inkomen uit het bedrijf verkregen is*

Nooit winst gemaakt sinds oprichting bedrijf	Ooit winst gemaakt sinds oprichting bedrijf
N/B	N/B
Weinig uren per week in bedrijf werkzaam	Veel uren per week in bedrijf werkzaam
Meer dan € 10.000 startkapitaal	Minder dan € 10.000 startkapitaal
Parttime ondernemers	Overige bedrijven
Jonge(re) bedrijven	Oude(re) bedrijven
Bedrijven actief in de kleding & schoenen branche	Bedrijven actief in overige branches
N/B	N/B

Nooit modaal inkomen verkregen uit bedrijf	Ooit modaal inkomen verkregen uit bedrijf
Veel jaren werkervaring in loondienst	Weinig jaren werkervaring in loondienst
Weinig uren per week in bedrijf werkzaam	Veel uren per week in bedrijf werkzaam
Minder dan € 10.000 startkapitaal	Meer dan € 10.000 startkapitaal
'Spare time' ondernemers en parttime ondernemers	Overige bedrijven
Jonge(re) bedrijven	Oude(re) bedrijven
Bedrijven actief in overige branches	Bedrijven actief in witgoed & consumentenelektronica
Bedrijven die weinig operationele processen uitbesteed hebben	Bedrijven die veel operationele processen uitbesteed hebben

*** Resultaten gebaseerd op binomiale logistische regressieanalyses. Zie pagina 163 voor de originele regressieresultaten.**

Succes- & faalfactoren

Factoren die de kans* bepalen dat het bedrijf in 2014, 2016 en 2020 nog bestaat**

Gemiddelde tot (zeer) kleine kans dat bedrijf in … nog bestaat		
2014	***2016***	***2020***
Oude(re) ondernemers	Oude(re) ondernemers	Oude(re) ondernemers
N/B	Weinig jaren werkervaring in branche waarin bedrijf actief is	Weinig jaren werkervaring in branche waarin bedrijf actief is
N/B	Weinig uren per week in bedrijf werkzaam	Weinig uren per week in bedrijf werkzaam
N/B	N/B	Meer dan € 10.000 startkapitaal
'Spare time' ondernemers	N/B	Parttime ondernemers
N/B	N/B	Bedrijven zonder fysieke winkel(s)
N/B	Bedrijven actief in hobby branche	Bedrijven actief in overige branches
N/B	N/B	Bedrijven met de concurentiestrategie 'laagtse prijs' en 'persoonlijke klantbenadering'
N/B	N/B	Bedrijven die geen gebruik maken van webanalytics
Lage tevredenheid financiële prestaties bedrijf	Lage tevredenheid financiële prestaties bedrijf	Lage tevredenheid financiële prestaties bedrijf

(Zeer) grote kans dat bedrijf in … nog bestaat		
2014	***2016***	***2020***
Jonge(re) ondernemers	Jonge(re) ondernemers	Jonge(re) ondernemers
N/B	Veel jaren werkervaring in branche waarin bedrijf actief is	Veel jaren werkervaring in branche waarin bedrijf actief is
N/B	Veel uren per week in bedrijf werkzaam	Veel uren per week in bedrijf werkzaam
N/B	N/B	Minder dan € 10.000 startkapitaal
Overige bedrijven	N/B	Overige bedrijven
N/B	N/B	Bedrijven met fysieke winkel(s)
N/B	Bedrijven actief in overige branches	Bedrijven actief in baby-artikelen branche
N/B	N/B	Bedrijven met overige concurrentiestrate-gieën
N/B	N/B	Bedrijven die gebruik maken van webanalytics
Hoge tevredenheid financiële prestaties bedrijf	Hoge tevredenheid financiële prestaties bedrijf	Hoge tevredenheid financiële prestaties bedrijf

*** Gebaseerd op de eigen inschatting van ondernemers (zie ook pagina 111).**

**** Resultaten gebaseerd op binomiale logistische regressieanalyses. Zie pagina 164 voor de originele regressieresultaten.**

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Synopsis (1)

- Met behulp van logistische regressieanalyses zijn de succes- en faalfactoren van webwinkels in kaart gebracht.
- Het is logisch dat het succes van een webwinkel mede afhankelijk is van het aantal uren dat de ondernemer in het bedrijf steekt: hoe meer uren, hoe succesvoller.
- Van alle typen webwinkels zijn dan ook de parttime ondernemers en ‘spare time’ ondernemers het minst succesvol in termen van het voortbestaan van de onderneming en de mogelijkheid om een modaal inkomen of winst uit het bedrijf te halen.
- Ondanks dat webondernemers succes definiëren als mix van bedrijfseconomische en persoonlijke factoren, is het de tevredenheid over de financiële prestaties van het bedrijf die doorslaggevend is voor de voortzetting van de webwinkel.
- Webondernemers in de babyartikelen branche zijn het meest positief over het voortbestaan van het bedrijf op de lange termijn (2020) en ondernemers in de hobby branche het minst positief over bedrijfscontinuering op middellange termijn (2016).
- Ondernemers in de branche ‘consumentenelektronica & witgoed’ hebben de grootste kans om een modaal inkomen uit hun webwinkel te halen en webwinkels in ‘kleding & schoenen’ hebben de kleinste kans om ooit winst gemaakt te hebben.

© Shopping 2020

Succes- & faalfactoren

Synopsis (2)

- De resultaten voor de relatie tussen startkapitaal en bedrijfssucces lijken tegenstrijdig. Enerzijds hebben webwinkels met een startkapitaal van € 10.000 een grotere kans om een modaal inkomen te genereren. Anderzijds hebben webwinkels met een startkapitaal van € 10.000 een grotere kans om nog nooit winst gemaakt te hebben. Daarnaast zijn ondernemers die meer dan € 10.000 in hun webwinkel geïnvesteerd hebben het minst positief over het voortbestaan van hun bedrijf op de lange termijn.
  Een mogelijke verklaring is dat een groter investeringsbedrag niet alleen de kansen op een goed inkomen uit het bedrijf vergoot, maar dat tevens de risico's toenemen qua winstgevendheid en continuïteit van het bedrijf.
- Verder zijn webondernemers die als concurrentiestrategie 'laagste prijs' en 'persoonlijke benadering van de klant' hanteren het minst positief over het voortbestaan van hun bedrijf op lange termijn. Dit sluit ook aan bij de visie van experts uit andere expertgroepen van Shopping2020 die voor dit onderzoek geïnterviewd zijn.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

Trends & Ontwikkelingen

© Shopping 2020

Trends & Ontwikkelingen

Expertgroepen

Om te achterhalen welke trends en ontwikkelingen tussen nu en 2020 van invloed zijn op het succes van webwinkels zijn vertegenwoordigers van andere expertgroepen van Shopping2020 gevraagd om hun visie hierop te geven. In een telefonisch interview is hen de volgende vraag voorgelegd:

Welke trends en ontwikkelingen zijn er tussen nu en 2020 te onderscheiden die de overlevingskansen/het succes van webwinkels beïnvloeden?

In totaal hebben 10 van de 18 andere expertgroepen gehoor gegeven aan het verzoek. De reacties worden op de volgende pagina's beschreven.

© Shopping 2020

Trends & Ontwikkelingen

Ontwikkelingen die het succes en falen van 'pure players' beïnvloeden (1)

Vier business modellen in de toekomst belangrijk:
- Marktplaats model: door de toename van de consumer-to-consumer handel groeit het aantal partijen dat dit faciliteert (o.a. Bol.com Plaza)
- 'Generic reseller model': het traditionele inkoop-verkoop model zal uitsterven door prijstransparantie.
- 'Specialized reseller': de niche player met een goed concept blijft bestaan.
- 'Brand direct to consumers'; tussenhandel wordt in toenemende mate overgeslagen door de merkfabrikanten. In de toekomst meer kanaalconflicten.

Grotere webwinkels zullen het beter gaan doen dan de kleine, met uitzondering van de specialized resellers.

Bart Vijfhuizen, Expertgroep Business Models

Data wordt steeds belangrijker, toch wordt het nu nog marginaal gebruikt. Weinig bedrijven nemen nu op basis van (klant)data strategische beslissingen; alleen de echt grote bedrijven zoals Amazon.com kunnen dit momenteel. Het gat tussen databezit en -gebruik zal richting 2020 eerder groter worden dan kleiner. **Er is te weinig kennis en kunde onder Nederlandse retailers als het gaat om databeheersing, dat wordt een probleem.**

Guido Fambach,
Expertgroep Customer Data Value Management

Er moet een nieuw verdienmodel komen voor 'pure players'. Het huidige verdienmodel is te kostbaar vanwege onder andere de retourlogistiek en prijsconcurrentie. Omni-channel en total retail modellen hebben de toekomst.

Sietske van der Linden, Expertgroep De Nieuwe Winkelstraat

Trends & Ontwikkelingen

Ontwikkelingen die het succes en falen van 'pure players' beïnvloeden (2)

De nieuwe consumentenrichtlijn moet worden geïmplementeerd. De retourtermijn wordt verlengd en het standaard retourformulier wordt verplicht. De aanvullende wetgeving heeft dezelfde uitwerking voor kleine- en grote webwinkels. De nieuwe privacyrichtlijn die strenger wordt, betekent ook extra werk voor de webwinkelier. **Wel wordt het door de nieuwe Europese wetgeving makkelijker om Europees te opereren voor webwinkels.** Tot slot komt het verschijnsel E-ID eraan, een soort digitale sleutelbox welke universele toegang tot alle websites regelt.

Maaike Lassche, Expertgroep Politiek/Juridisch

Duurzaamheid bepaalt al het koopproces van de huidige consument. Traceerbaarheid van producten is in 2020 vanzelfsprekend geworden. **Duurzaamheid is in 2020 geen onderscheidend voordeel meer.**

Linsie Meijer, Expertgroep Ecologisch

Mobiel heeft de toekomst. Alles kan een touchpoint zijn, overal kan je kopen, mits je maar verbonden bent. Virtueel en fysiek smelten samen. De webwinkelier moet hierop inspelen door Big data te analyseren om er achter te komen of de klanten zin hebben om te kopen. **Profileren en klanten volgen wordt de uitdaging voor webwinkeliers.** Kleine webshops zullen bij een service provider als Google dit soort dataservices in kunnen kopen. Het is dus voor elke webwinkelier weggelegd.

Iskander Smit, Expertgroep Futute Touchpoints

Transaction zal geen belemmering zijn. Er zijn al veel goede payment service providers en die zullen toekomstige betaalontwikkelingen als standaardproduct ook aanbieden aan webshops tegen relatief lage kosten. Niemand doet payment services zelf.

Jip de Lange, Expertgroep Transaction

Trends & Ontwikkelingen

Ontwikkelingen die het succes en falen van 'pure players' beïnvloeden (3)

Webwinkels zullen meer afhaal- en verzendopties moeten aanbieden; de klant wil in 2020 op maat bediend worden. Vooral voor kleinere webshops zijn er kansen qua verzending door de groei van het aantal lockers en afhaalpunten. Kleinere webshops zullen het wel steeds lastiger krijgen, aangezien webwinkels en vergelijkingssites naar elkaar toe groeien (o.a. bij Bol.com). En ook 'stand alone webshops' zullen het in 2020 lastiger krijgen. **Een website zal niet meer voldoende zijn, dat levert onvoldoende trekkracht op.** Platforms, zoals Mijnwebwinkel.nl zullen voor kleinere webwinkels belangrijker worden.

Jerry Stam, Expertgroep Selection

Vanuit de supply chain geredeneerd, zijn er vier belangrijke trends die webwinkels raken:
- Flexibiliteit: Hogere eisen aan levertijden en afleverpunten. E-bay concepten, als vanuit de zoekmachine het dichtstbijzijnde fysieke voorraadpunt te kunnen aanspreken voor levering. Binnen een uur kunnen leveren.
- Informatie: Enorme hoeveelheden extra data die aan producten wordt gekoppeld (o.a. foto's, instructievideo's en track-and-trace data voor een grotere traceerbaarheid).
- Samenwerking: Commerciële samenwerking zoals via een platform als Kieskeurig.nl is een kans voor kleine webwinkels. Logistieke samenwerking, wat bundeling van goederenstromen betekent. **Dit betekent dat straks nog maar één bezorger pakketjes in een bepaald gebied bezorgt.**
- Direct verkopen aan de consument door fabrikanten wordt ook een trend. Retailers worden zelf white label leveranciers.

Axel Groothuis, Expertgroep Supply Chain

Vijf technologische ontwikkelingen die webwinkels zullen raken:
- Big data: platforms hebben een voordeel
- 24/7: transparantie tussen on- en offline kanalen (showrooming neemt toe)
- **Digitalisering van het product. Onder andere 3D-printing heeft grote gevolgen voor de supply chain**
- **Digitalisering van de winkelbeleving en de productbeleving.** Voordeel voor de webwinkel: meer gevoel overbrengen door horen, zien en voelen.
- Betaalgemak: naadloos betalen.

Karel Bruckman, Expertgroep Technologisch

Trends & Ontwikkelingen

Synopsis

Uit de reacties van andere expertgroepen kunnen een aantal belangrijke conclusies getrokken worden die tussen nu en 2020 van invloed zijn op de overlevingskansen van (kleine) 'pure players':

- Kleine webwinkels krijgen het in de toekomst moeilijker door toenemende prijstransparantie en –concurrentie. Vergelijkingssites en webwinkels zullen meer en meer naar elkaar toe groeien, waardoor kleine webwinkels alleen nog als 'niche player' kunnen overleven.
- Het onderscheid tussen fysiek en virtueel wordt kleiner in het winkelgedrag door toenemend gebruik van mobile devices. Webwinkels die goed weten in te spelen op deze online/offline integratie hebben een grotere overlevingskans.
- Hogere eisen aan levertijden en afhaallocaties en nieuwe afhaal- en verzendmogelijkheden (o.a. lockers en afhaalpunten) bieden zowel uitdagingen als kansen voor kleine webwinkels.
- Het toenemend belang van 'big data' in de marketing- en sales activiteiten van webwinkels. Kleine webwinkels zullen hierbij afhankelijk zijn 'data service providers'.
- Samenwerking. Kleine webwinkels zullen meer moeten gaan samenwerken (middels online platformen) om de concurrentie het hoofd te bieden.
- Nieuwe wet- en regelgeving vraagt extra inspanningen van webwinkels om hun bedrijfsvoering hierop in te richten.
- Op het gebied van duurzaamheid en betalen zijn er geen ontwikkelingen die van grote invloed zullen zijn op de overlevingskansen van webwinkels.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

Uitdagingen

Uitdagingen

Uitbreiden van de collectie met eigen producten en producten van derden.
Bart Bockweg, Tbls.nl

Ons concept uitbreiden met nieuwe producten en het team motiveren/inspireren.
Rik Klinkhamer, Tintelingen.nl

Voorraadbeheer optimaliseren en nieuwe betalingsopties bieden.
Lize Braspenning, Bibashop.nl

Besteltijd voor levering volgende dag verruimen en groeimogelijkheden vinden.
José Cabrera, Feestkleding365.nl

Tijdgebrek. Heb een drukke baan en daardoor vaak tijd tekort voor ontwikkeling van de webshop.
Shirley Akkerman, La-joya.nl

Met de fysieke winkel erbij moet ik meer delegeren en meer mensen aannemen.
Mariëlle van Werven, Annadiva.nl

Goede klantenservice medewerkers aantrekken en concurrentie het hoofd bieden.
Joachim de Boer, Deonlinedrogist.nl

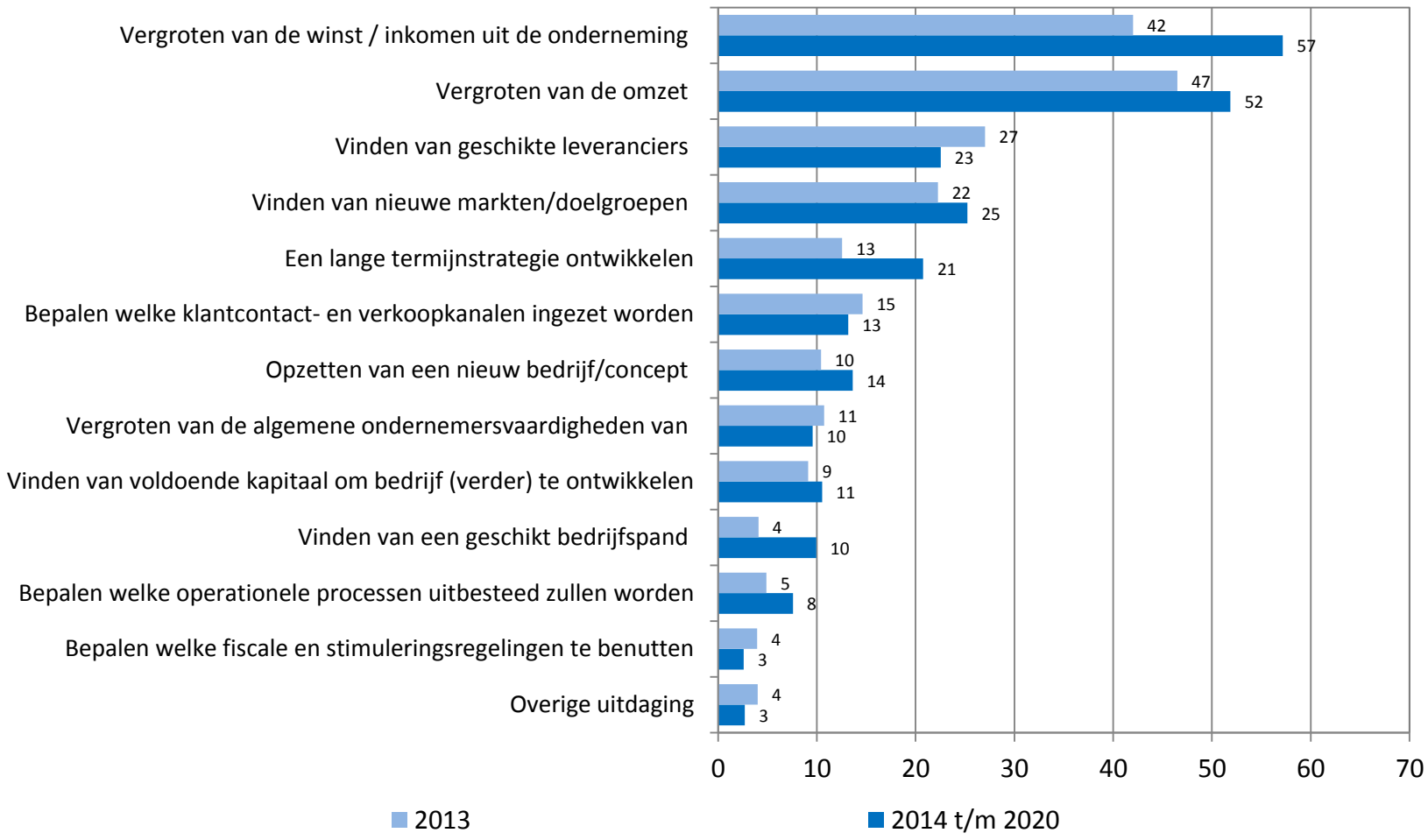
Groei genereren zodat ik kan leven van de inkomsten uit de webwinkel.
Esther Kroon, XLkindermode.nl

Ik krijg ook bestellingen uit het buitenland en zou me daarop meer willen richten.
Wijtze Terpstra, Agrispeelgoed.nl

© Shopping 2020

Uitdagingen 2013 & 2014-2020

Strategische uitdagingen (in %)*



*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

© Shopping 2020

Uitdagingen 2014-2020

Top 5 strategische uitdagingen naar type bedrijf (in %)*

‘Spare time’ ondernemer

	2014 t/m 2020
1	Vergroten van de omzet (59%)
2	Vergroten van de winst / inkomen uit de onderneming (54%)
3	Vinden van geschikte leveranciers (23%)
4	Een lange termijnstrategie ontwikkelen (19%)
5	Vinden van nieuwe markten/ doelgroepen (19%)

Parttime ondernemer

	2014 t/m 2020
1	Vergroten van de winst / inkomen uit de onderneming (59%)
2	Vergroten van de omzet (45%)
3	Vinden van nieuwe markten/ doelgroepen (25%)
4	Vinden van geschikte leveranciers (25%)
5	Een lange termijnstrategie ontwikkelen (21%)

Fulltime ondernemer

	2014 t/m 2020
1	Vergroten van de winst / inkomen uit de onderneming (56%)
2	Vergroten van de omzet (55%)
3	Vinden van geschikte leveranciers (26%)
4	Vinden van nieuwe markten/ doelgroepen (25%)
5	Een lange termijnstrategie ontwikkelen (18%)

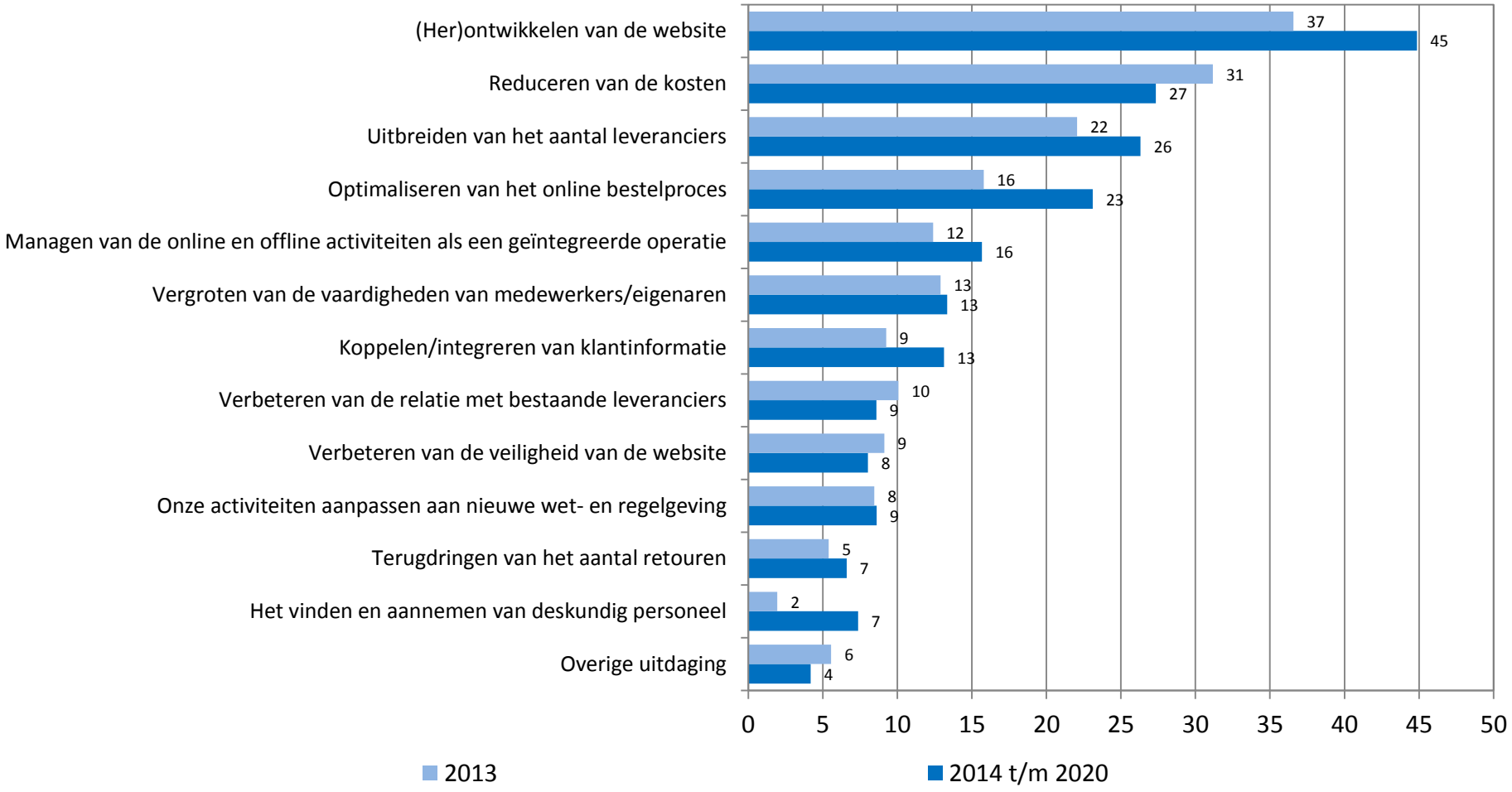
Bedrijf met 2 eigenaren

	2014 t/m 2020
1	Vergroten van de winst / inkomen uit de onderneming (56%)
2	Vergroten van de omzet (52%)
3	Vinden van nieuwe markten/ doelgroepen (32%)
4	Een lange termijnstrategie ontwikkelen (22%)
5	Opzetten van een nieuw bedrijf/concept (18%)

*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

Uitdagingen 2013 & 2014-2020

Operationele uitdagingen (in %)*



*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

© Shopping 2020

Uitdagingen 2014-2020

Top 5 operationele uitdagingen naar type bedrijf (in %)*

‘Spare time’ ondernemer

	2014 t/m 2020
1	(Her)ontwikkelen van de website (44%)
2	Uitbreiden van het aantal leveranciers (29%)
3	Reduceren van de kosten (26%)
4	Optimaliseren van het online bestelproces (24%)
5	Managen van de online en offline activiteiten als een geïntegreerde operatie (16%)

Parttime ondernemer

	2014 t/m 2020
1	(Her)ontwikkelen van de website (45%)
2	Reduceren van de kosten (28%)
3	Uitbreiden van het aantal leveranciers (27%)
4	Optimaliseren van het online bestelproces (18%)
5	Het vergroten van de vaardigheden van medewerkers/eigenaren (14%)

Fulltime ondernemer

	2014 t/m 2020
1	(Her)ontwikkelen van de website (41%)
2	Reduceren van de kosten (38%)
3	Uitbreiden van het aantal leveranciers (29%)
4	Optimaliseren van het online bestelproces (26%)
5	Het vergroten van de vaardigheden van medewerkers/eigenaren (12%)

Bedrijf met 2 eigenaren

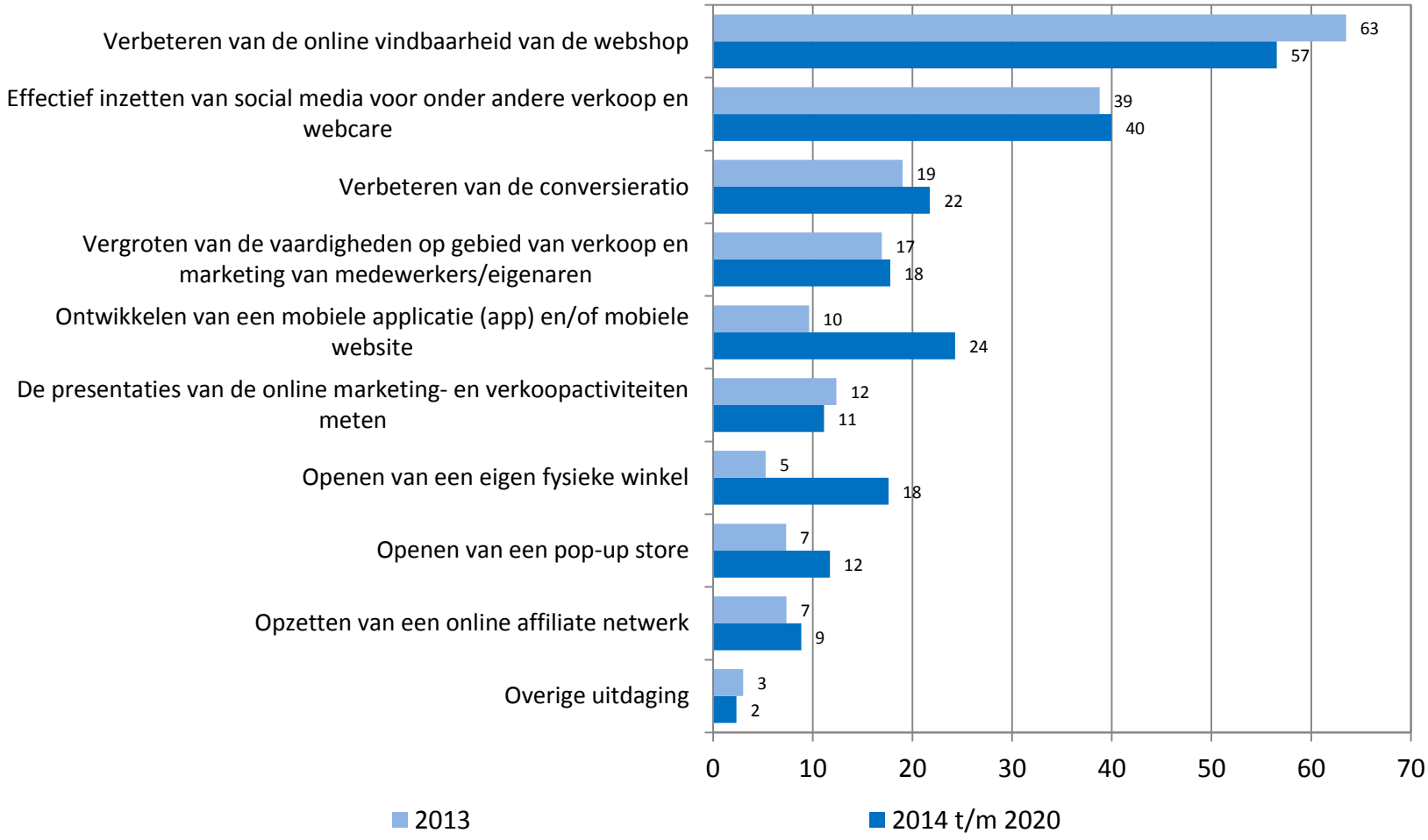
	2014 t/m 2020
1	(Her)ontwikkelen van de website (48%)
2	Managen van de online en offline activiteiten als een geïntegreerde operatie (25%)
3	Optimaliseren van het online bestelproces (25%)
4	Uitbreiden van het aantal leveranciers (23%)
5	Reduceren van de kosten (18%)

*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

© Shopping 2020

Uitdagingen 2013 & 2014-2020

Marketing en sales uitdagingen (in %)*



*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

© Shopping 2020

Uitdagingen 2014-2020

Top 5 marketing en sales uitdagingen naar type bedrijf (in %)*

‘Spare time’ ondernemer

	2014 t/m 2020
1	Verbeteren van de online vindbaarheid van de webshop (54%)
2	Effectief inzetten van social media voor onder andere verkoop en webcare (38%)
3	Openen van een eigen fysieke winkel (27%)
4	Ontwikkelen van een mobiele applicatie (app) en/of mobiele website (25%)
5	Verbeteren van de conversieratio (20%)

Parttime ondernemer

	2014 t/m 2020
1	Verbeteren van de online vindbaarheid van de webshop (57%)
2	Effectief inzetten van social media voor onder andere verkoop en webcare (46%)
3	Ontwikkelen van een mobiele applicatie (app) en/of mobiele website (23%)
4	Verbeteren van de conversieratio (20%)
5	Vergroten van de vaardigheden op gebied van verkoop en marketing van medewerkers/eigenaren (20%)

Fulltime ondernemer

	2014 t/m 2020
1	Verbeteren van de online vindbaarheid van de webshop (54%)
2	Effectief inzetten van social media voor onder andere verkoop en webcare (35%)
3	Ontwikkelen van een mobiele applicatie (app) en/of mobiele website (34%)
4	Verbeteren van de conversieratio (22%)
5	Openen van een eigen fysieke winkel (19%)

Bedrijf met 2 eigenaren

	2014 t/m 2020
1	Verbeteren van de online vindbaarheid van de webshop (54%)
2	Effectief inzetten van social media voor onder andere verkoop en webcare (41%)
3	Ontwikkelen van een mobiele applicatie (app) en/of mobiele website (34%)
4	Vergroten van de vaardigheden op gebied van verkoop en marketing van medewerkers/eigenaren (22%)
5	Verbeteren van de conversieratio (22%)

*** Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

Uitdagingen

Synopsis

- Het ‘vergroten van de winst/het inkomen uit de onderneming’ is de belangrijkste strategische uitdaging voor webwinkeliers, gevolgd door ‘het vergroten van de omzet’.
- De belangrijkste operationele uitdagingen voor webwinkeliers zijn ‘het (her)ontwikkelen van de website’ en ‘kostenreductie’.
- Het ‘verbeteren van de online vindbaarheid’ en het ‘effectief inzetten van social media voor verkoop en webcare’ zijn de belangrijkste marketing en sales uitdagingen voor webwinkeliers.
- Tussen de 5 typen webwinkels zijn geen grote verschillen in de belangrijkste uitdagingen die zij voor de komende jaren zien.
- Tussen 2014 en 2020 nemen de volgende uitdagingen ten opzichte van 2013 relatief sterk in belang toe:
  - Strategisch: ‘vergroten winst/inkomen’ en ‘ontwikkeling lange termijn strategie’;
  - Operationeel: ‘(her)ontwikkelen website’ en ‘optimaliseren online bestelproces’;
  - Marketing en sales: ‘ontwikkelen van een app/mobiele website’ en het ‘openen van een eigen winkel’.

© Shopping 2020

Onderzoeksresultaten

Ondersteuning

Ondersteuning

Ik ben eigenwijs en doe dingen graag zelf. Ik zoek soms wel hulp, maar huur geen derden in.
Daniëlle Meloen, Hulpplus.nl

Kennis verkregen via de bank, beurzen en andere ondernemers (o.a. valkuilen).
Arnoud van Klink, Wijn-moment.nl

Brancheverenigingen en ook de meeste tijdschriften lopen achter als het gaat om up-to-date kennis.
Wouter Hol, Kabeltje.com

Ik doe zo veel mogelijk zelf. Dat is juist het leuke: uitvinden wat je er nog meer uit kunt halen.
Wijtze Terpstra, Agrispeelgoed.nl

We zoeken veel zelf uit, internet geeft veel informatie Heb al de nodige basiskennis door volgen van minor.
Lize Braspenning, Bibashop.nl

Ik mis ondersteuning van mijn bank o.a. op het gebied van financiering. Dat doen we nu via een private partij.
Sander Berendsen, Sbsupply.nl

Ik heb weinig behoefte aan ondersteuning. Ik heb alles zelf uitgezocht en gedaan.
Thomas Janssen, Kingparts.nl

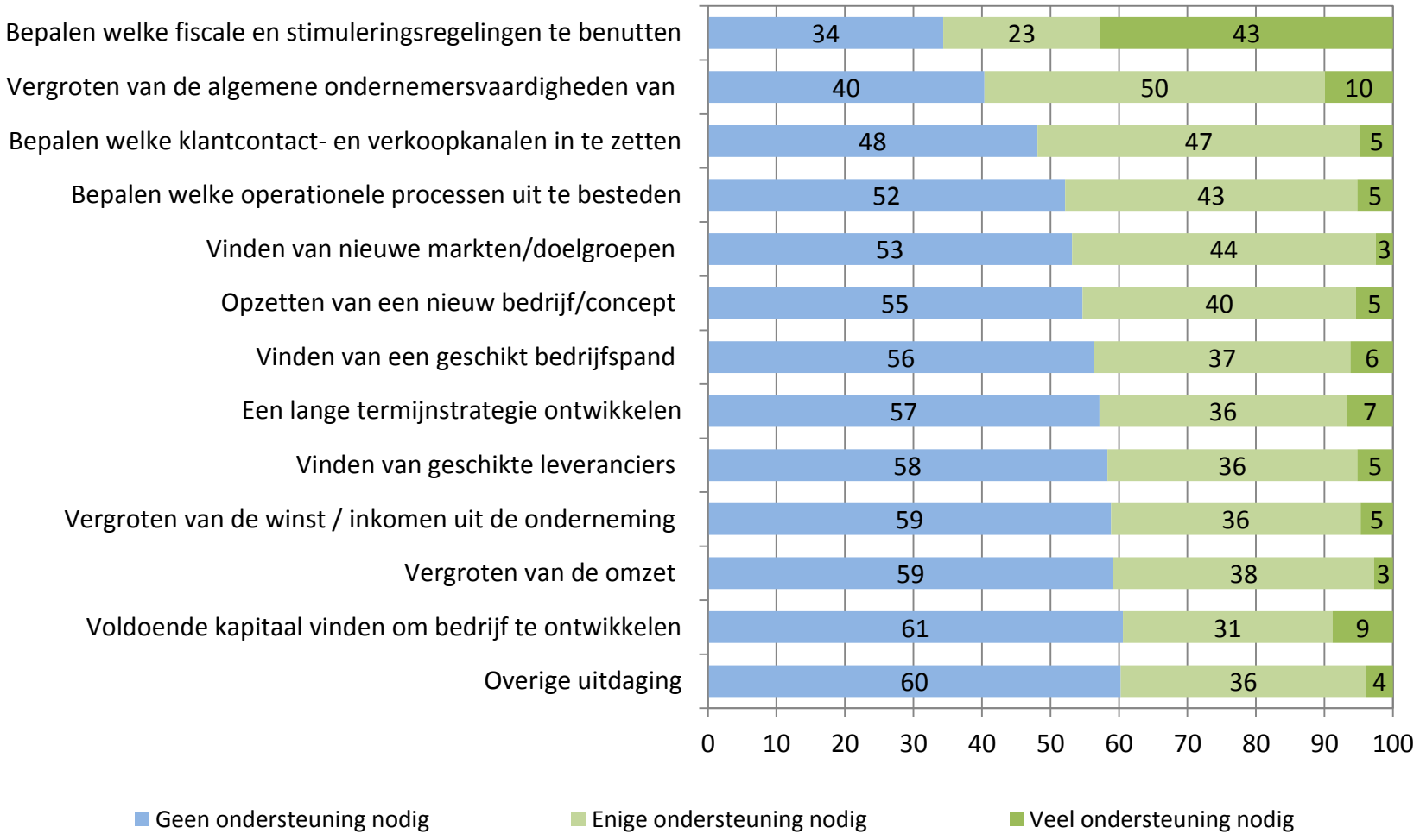
Afgezien van de ICT en website onderhoud, doe ik alles zelf.
Wim Versluis, Dutchgolfclubfitter.nl

Voor zaken waar ik zelf de tijd, kennis en kwaliteit niet voor heb, huur ik iemand in.
Rik Klinkhamer, Tintelingen.nl

© Shopping 2020

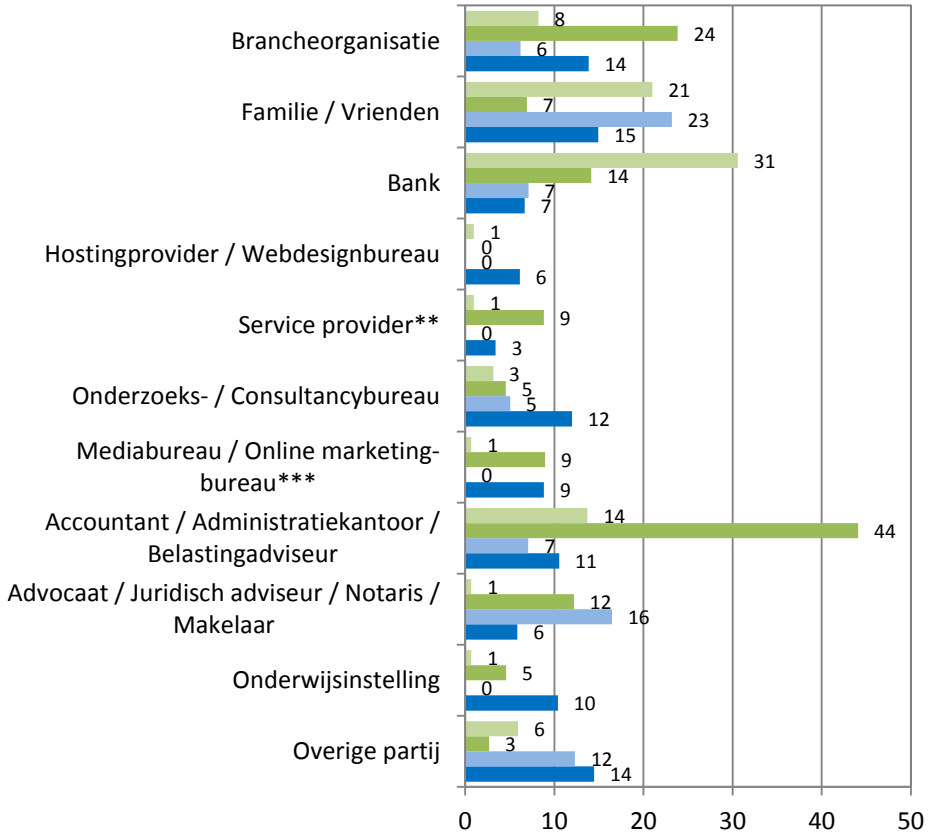
Ondersteuning 2013 & 2014-2020

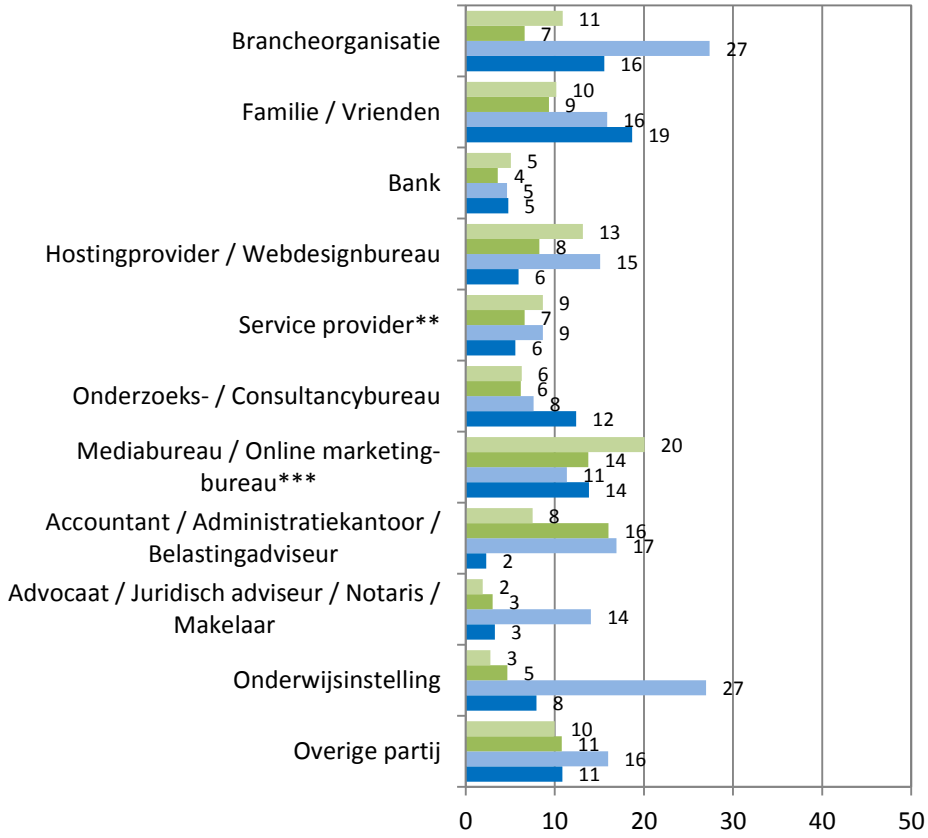
Mate waarin ondersteuning bij strategische uitdagingen gewenst is (in %)



Ondersteuning 2013 & 2014-2020

Behoefte aan ondersteuning bij strategische uitdagingen* (in %) (1)





- Vinden van voldoende kapitaal om bedrijf (verder) te ontwikkelen
- Bepalen welke fiscale en stimuleringsregelingen benut kunnen worden
- Vinden van een geschikt bedrijfspand
- Een lange termijnstrategie ontwikkelen
- Vergroten van de omzet
- Vergroten van de winst / inkomen uit de onderneming
- Vergroten van de algemene ondernemersvaardigheden
- Vinden van nieuwe markten/doelgroepen

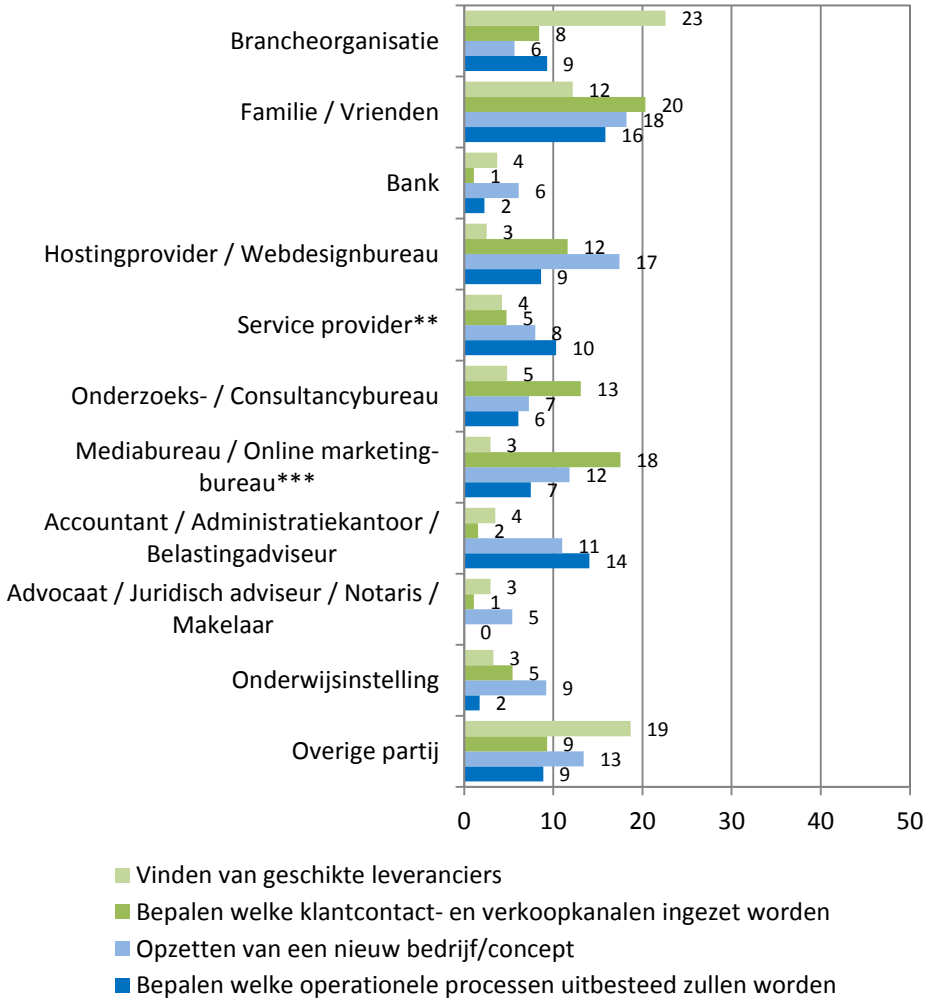
*** Het aantal waarnemingen verschilt per uitdaging, aangezien in de analyse alleen ondernemers zijn meegenomen die een bepaalde uitdaging hebben genoemd voor 2013 en/of 2014 t/m 2020. De analyses bevatten dus ook ondernemers die geen behoefte hebben aan ondersteuning bij een bepaalde uitdaging. Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

**** Onder service providers vallen onder andere payment service providers, logistic service providers en affiliate netwerk providers.**

***** Inclusief online traffic optimalisatie bureaus.**

Ondersteuning 2013 & 2014-2020

Behoefte aan ondersteuning bij strategische uitdagingen (in %)* (2)



*** Het aantal waarnemingen verschilt per uitdaging, aangezien in de analyse alleen ondernemers zijn meegenomen die een bepaalde uitdaging hebben genoemd voor 2013 en/of 2014 t/m 2020. De analyses bevatten dus ook ondernemers die geen behoefte hebben aan ondersteuning bij een bepaalde uitdaging. Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

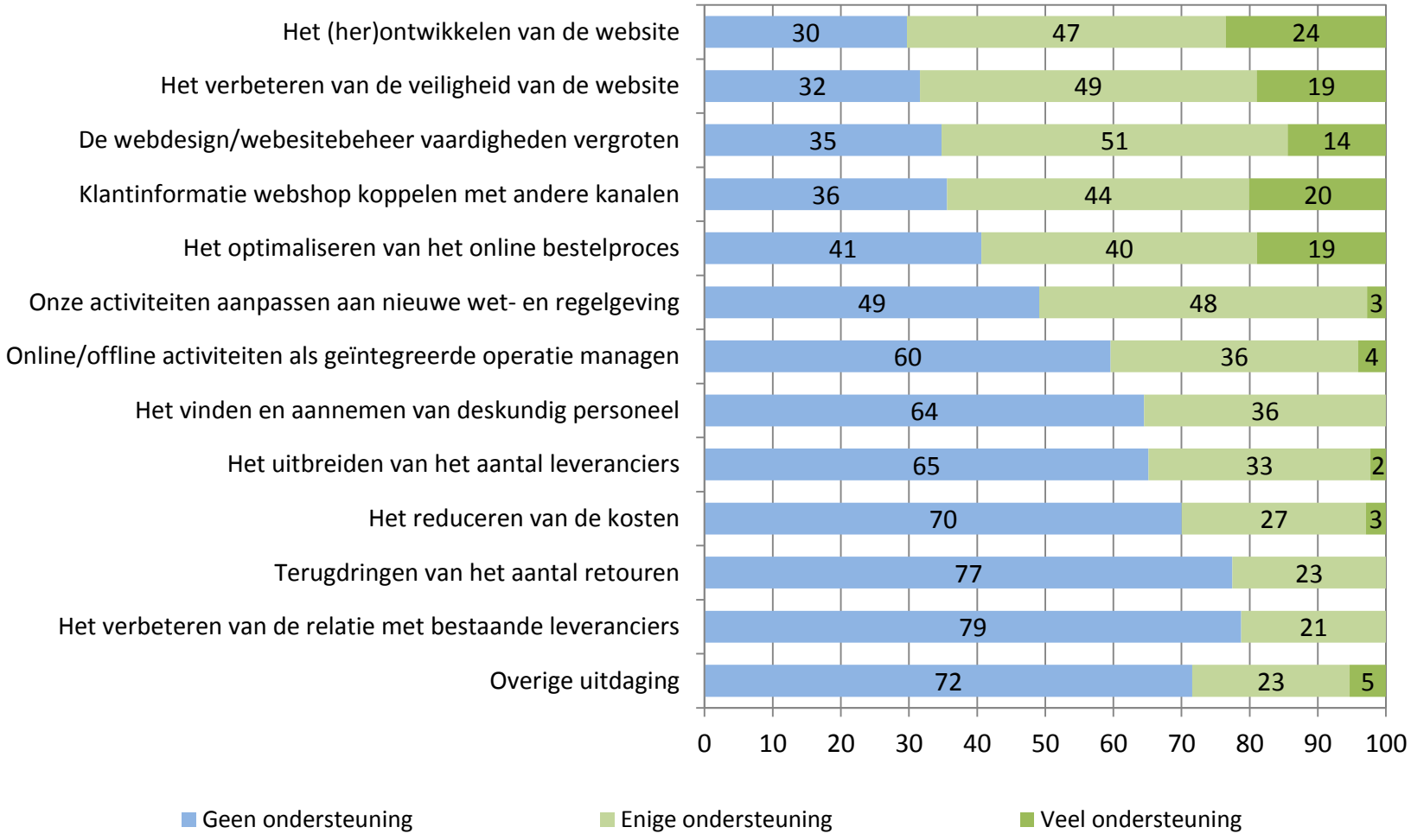
**** Onder service providers vallen onder andere payment service providers, logistic service providers en affiliate netwerk providers.**

***** Inclusief online traffic optimalisatie bureaus.**

© Shopping 2020

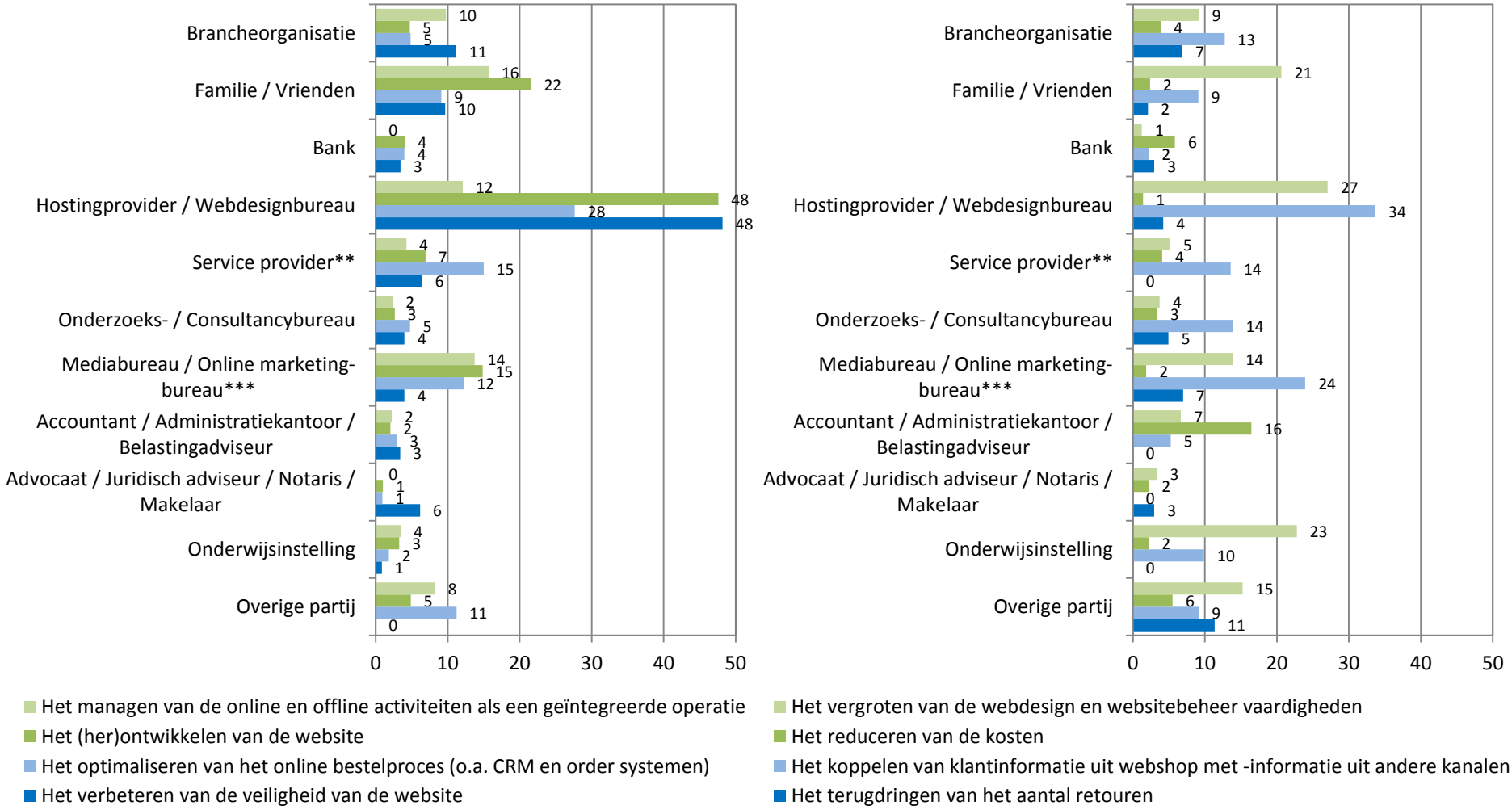
Ondersteuning 2013 & 2014-2020

Mate waarin ondersteuning bij operationele uitdagingen gewenst is (in %)



Ondersteuning 2013 & 2014-2020

Behoefte aan ondersteuning bij operationele uitdagingen* (in %) (1)



*** Het aantal waarnemingen verschilt per uitdaging, aangezien in de analyse alleen ondernemers zijn meegenomen die een bepaalde uitdaging hebben genoemd voor 2013 en/of 2014 t/m 2020. De analyses bevatten dus ook ondernemers die geen behoefte hebben aan ondersteuning bij een bepaalde uitdaging. Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

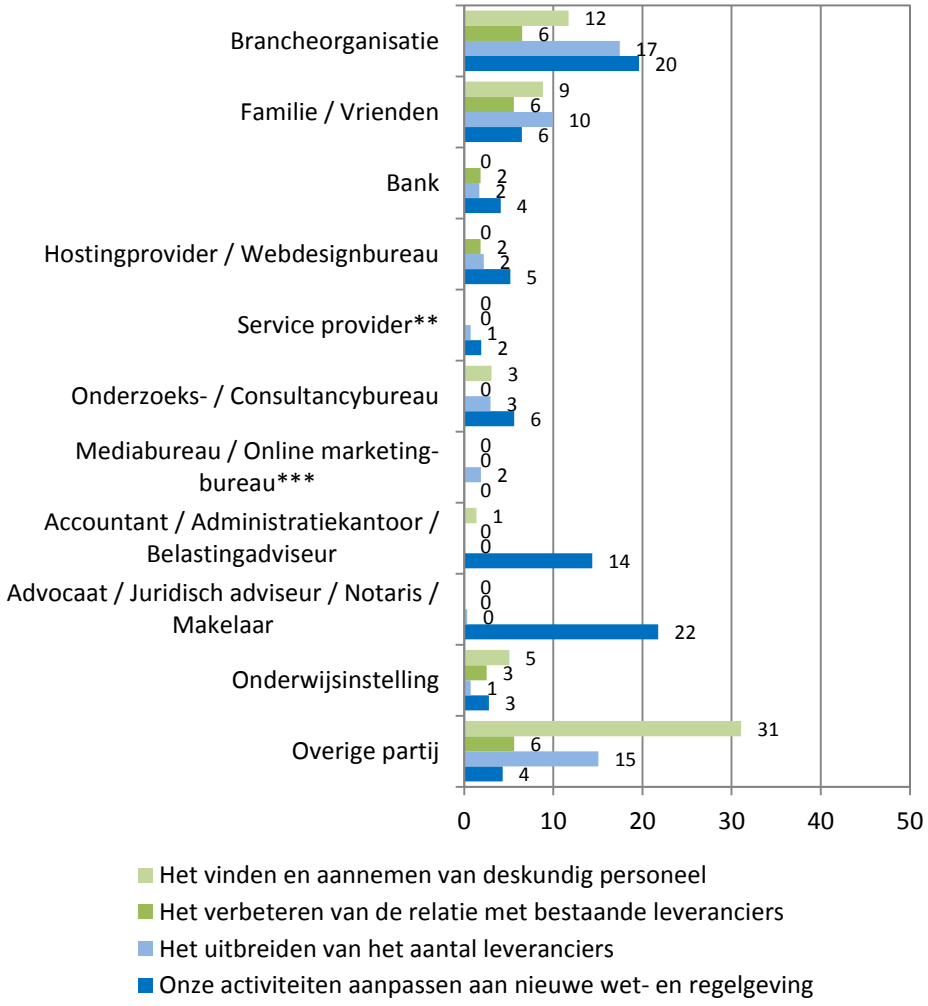
**** Onder service providers vallen onder andere payment service providers, logistic service providers en affiliate netwerk providers.**

***** Inclusief online traffic optimalisatie bureaus.**

© Shopping 2020

Ondersteuning 2013 & 2014-2020

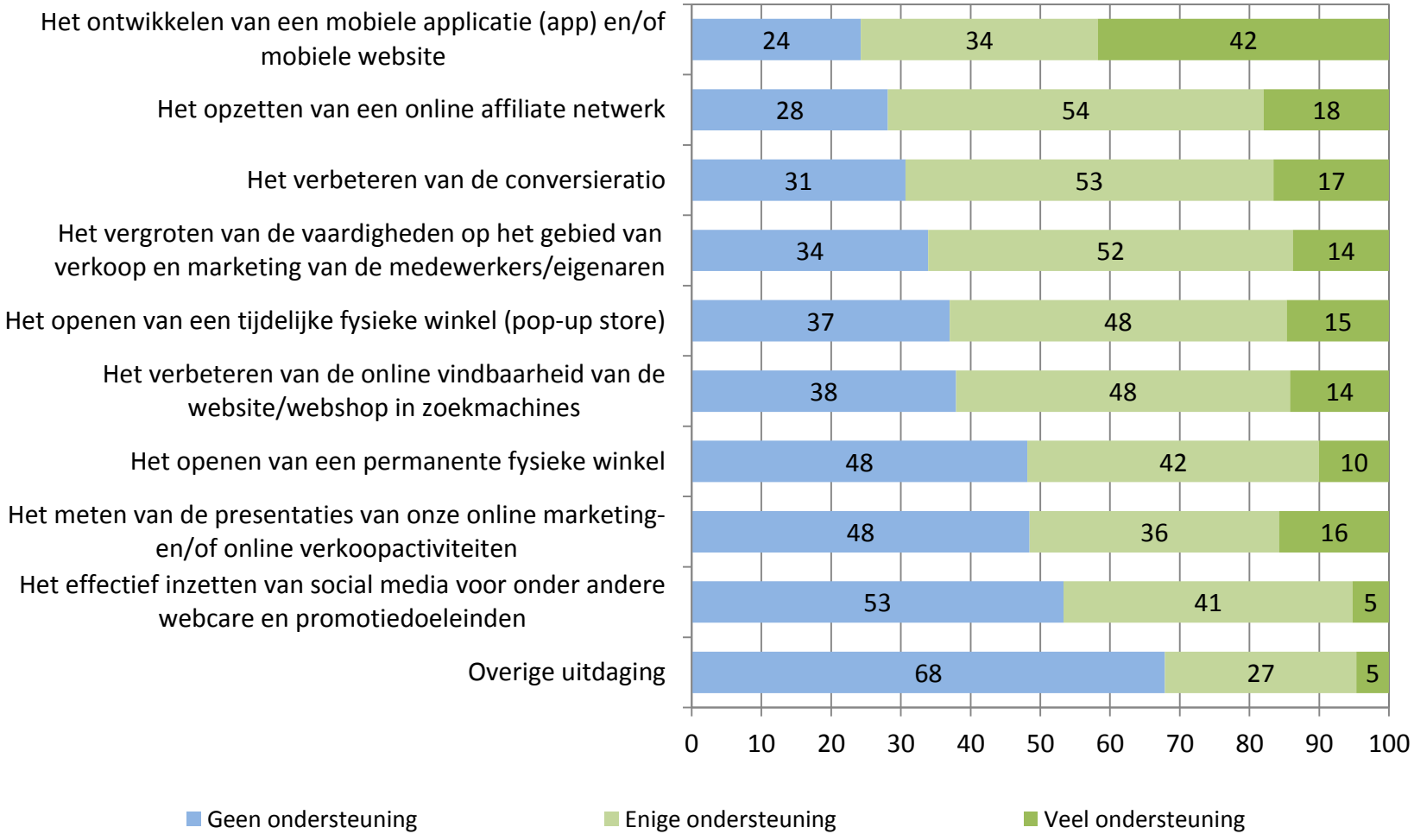
Behoefte aan ondersteuning bij operationele uitdagingen (in %)* (2)



*** Het aantal waarnemingen verschilt per uitdaging, aangezien in de analyse alleen ondernemers zijn meegenomen die een bepaalde uitdaging hebben genoemd voor 2013 en/of 2014 t/m 2020. De analyses bevatten dus ook ondernemers die geen behoefte hebben aan ondersteuning bij een bepaalde uitdaging. Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**
**** Onder service providers vallen onder andere payment service providers, logistic service providers en affiliate netwerk providers.**
***** Inclusief online traffic optimalisatie bureaus.**

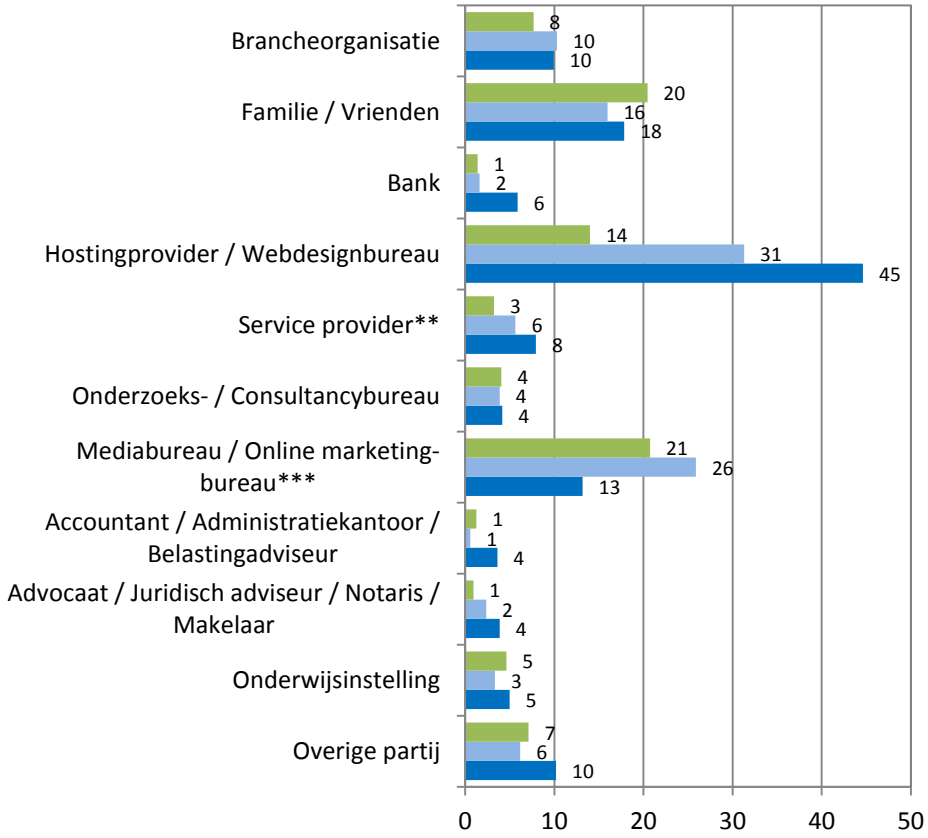
Ondersteuning 2013 & 2014-2020

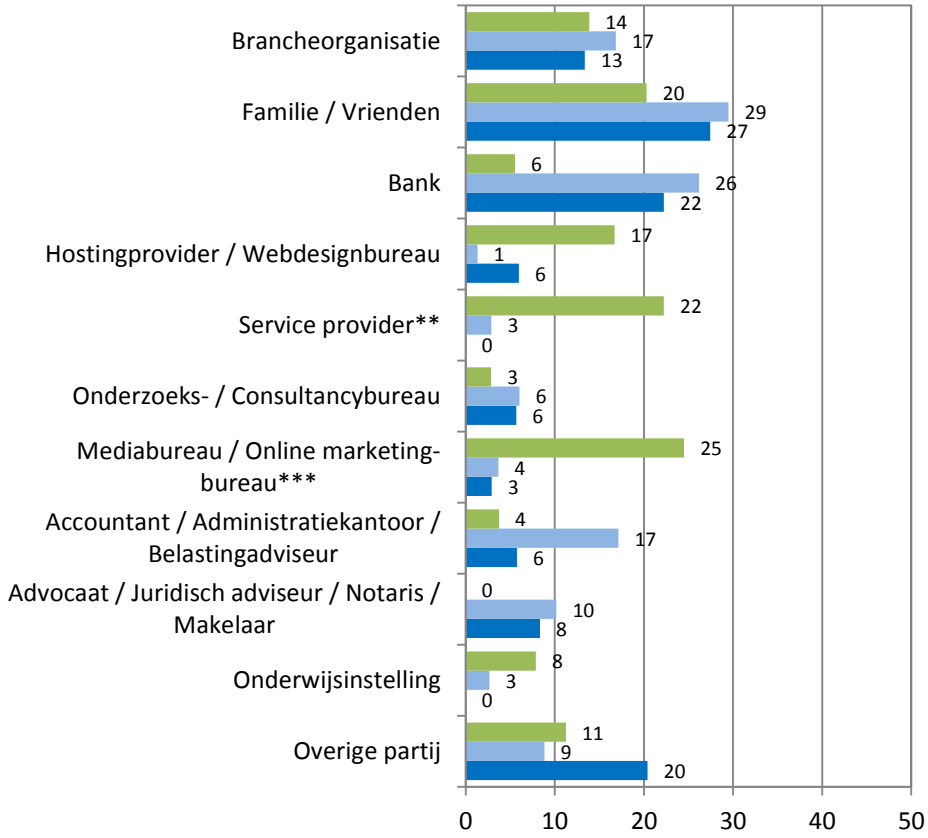
Mate waarin ondersteuning bij marketing en verkoop uitdagingen gewenst is (in %)



Ondersteuning 2013 & 2014-2020

Behoefte aan ondersteuning bij marketing en verkoop uitdagingen* (in %) (1)





- Het effectief inzetten van social media voor o.a. webcare en promotiedoeleinden
- Het verbeteren van de online vindbaarheid in zoekmachines
- Het ontwikkelen van een mobiele applicatie (app) en/of mobiele website
- Het opzetten van een online affiliate netwerk
- Het openen van een permanente fysieke winkel
- Het openen van een tijdelijke fysieke winkel (pop-up store)

*** Het aantal waarnemingen verschilt per uitdaging, aangezien in de analyse alleen ondernemers zijn meegenomen die een bepaalde uitdaging hebben genoemd voor 2013 en/of 2014 t/m 2020. De analyses bevatten dus ook ondernemers die geen behoefte hebben aan ondersteuning bij een bepaalde uitdaging. Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

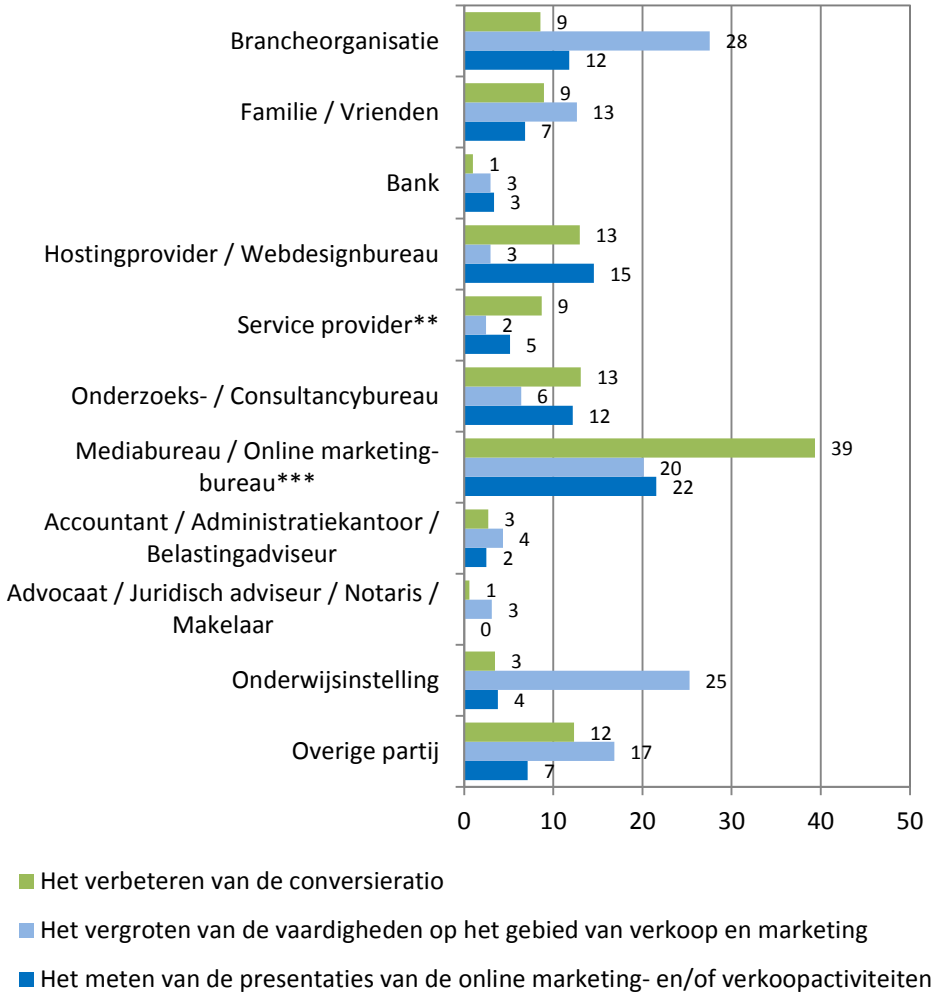
**** Onder service providers vallen onder andere payment service providers, logistic service providers en affiliate netwerk providers.**

***** Inclusief online traffic optimalisatie bureaus.**

© Shopping 2020

Ondersteuning 2013 & 2014-2020

Behoefte aan ondersteuning bij marketing en verkoop uitdagingen* (in %) (2)



*** Het aantal waarnemingen verschilt per uitdaging, aangezien in de analyse alleen ondernemers zijn meegenomen die een bepaalde uitdaging hebben genoemd voor 2013 en/of 2014 t/m 2020. De analyses bevatten dus ook ondernemers die geen behoefte hebben aan ondersteuning bij een bepaalde uitdaging. Percentages tellen niet op tot 100%, omdat respondenten meerdere antwoorden konden geven.**

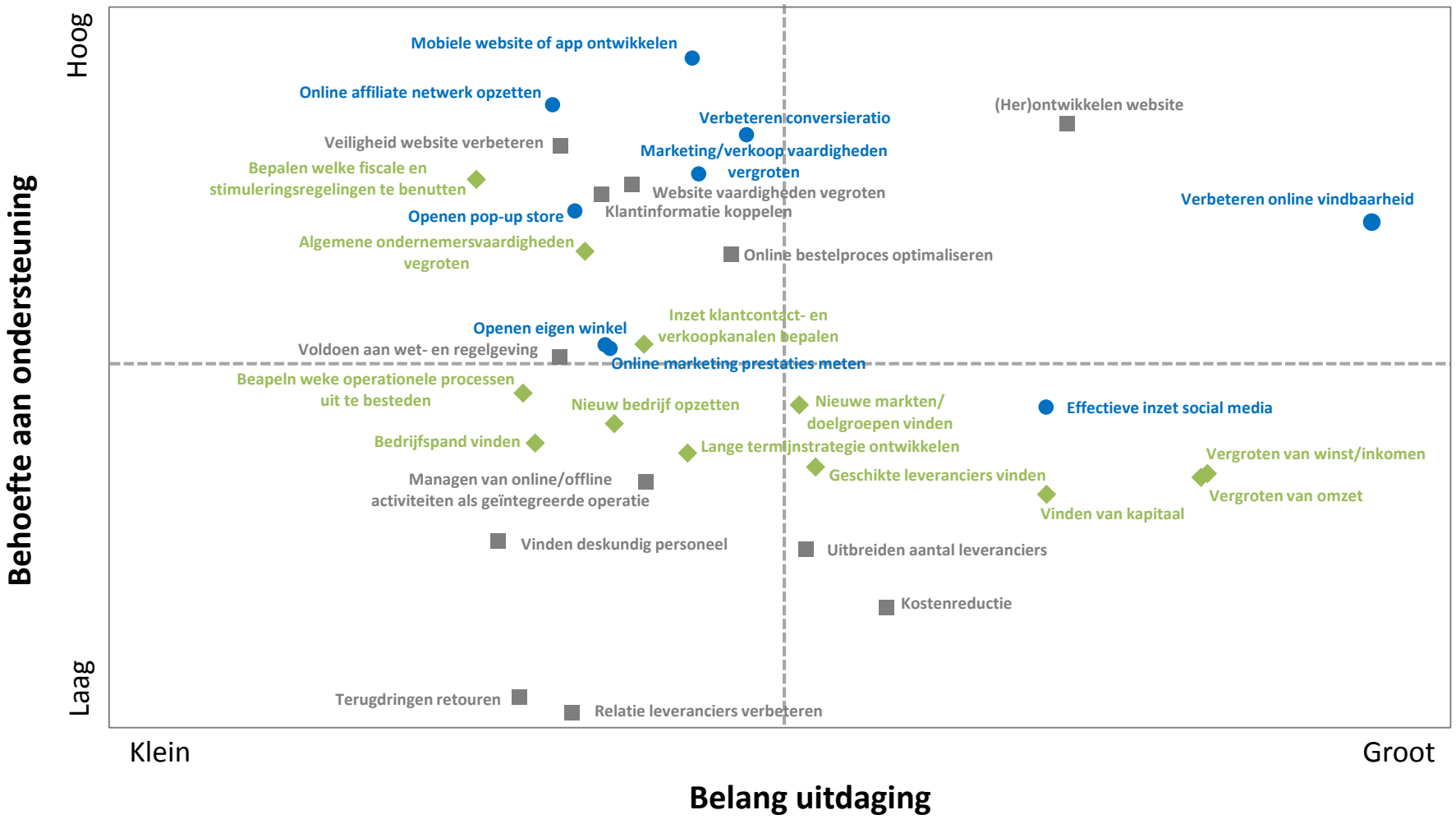
**** Onder service providers vallen onder andere payment service providers, logistic service providers en affiliate netwerk providers.**

***** Inclusief online traffic optimalisatie bureaus.**

© Shopping 2020

Ondersteuning 2013 & 2014-2020

Belang uitdaging* en behoefte aan ondersteuning**



◆ Strategische uitdaging ■ Operationele uitdaging ● Marketing/verkoop uitdaging

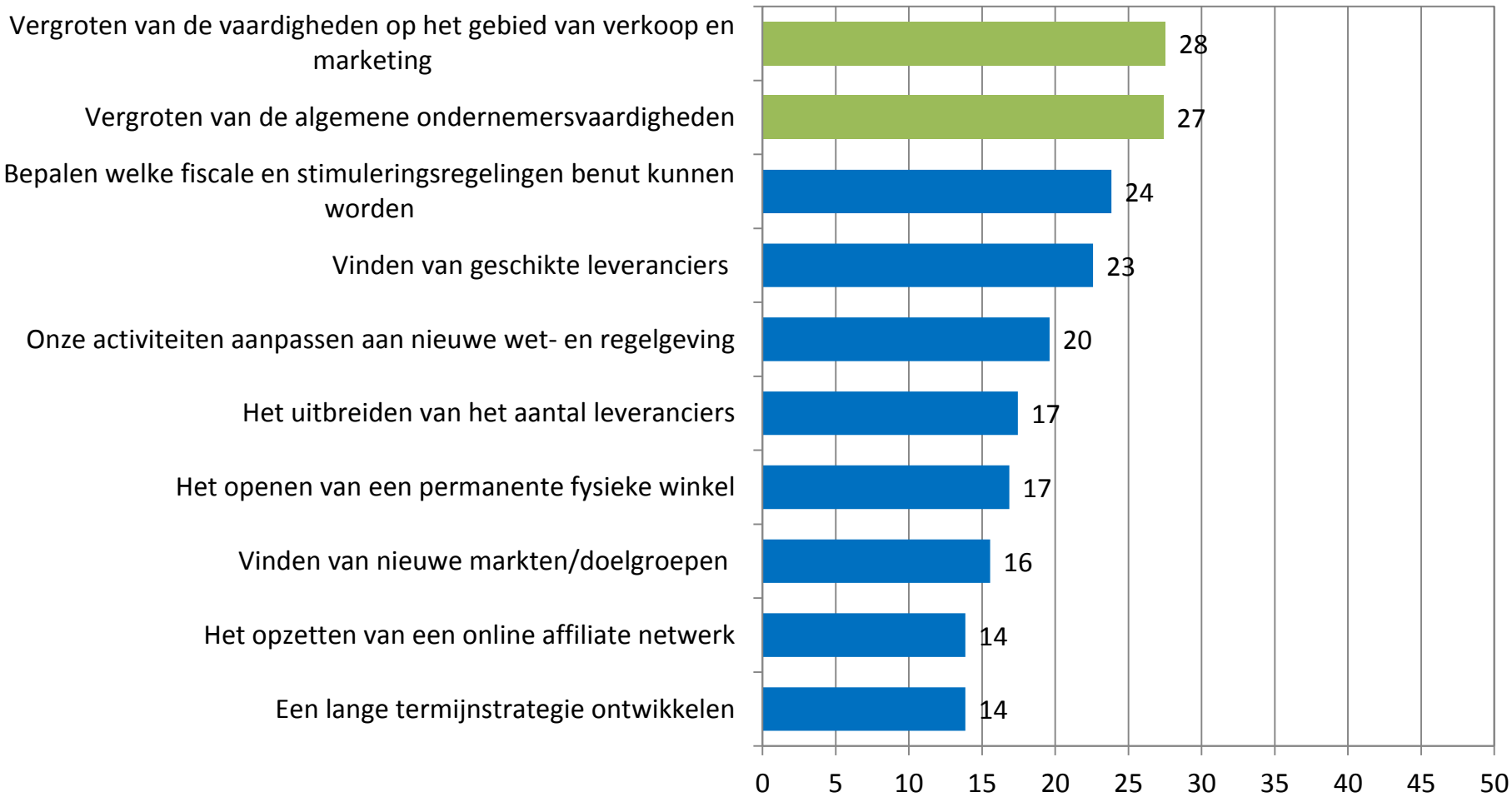
* Gebaseerd op het aandeel ondernemers dat een specifieke uitdaging voor 2013 of 2014 t/m 2020 noemt (max. 3 uitdagingen per ondernemer per periode). Uitdagingen van groot belang zijn door minimaal 22,5% van de ondernemers genoemd.

** Gebaseerd op aandeel ondernemers dat behoefte heeft aan ondersteuning voor een betreffende uitdaging. Hoog is indien meer dan 50% van de ondernemers behoefte heeft aan ondersteuning.

© Shopping 2020

Ondersteuning 2013 & 2014-2020

Behoefte aan ondersteuning bij uitdagingen door brancheorganisaties (in %)*



* De tien uitdagingen waarvoor webondernemers het vaakst een beroep op een brancheorganisatie zouden willen doen, zijn in de figuur weergegeven.

Ondersteuning

Synopsis

- Bij veel uitdagingen waar webwinkels voor staan heeft een meerderheid van de webondernemers geen of weinig behoefte aan ondersteuning. Dit komt ook duidelijk naar voren in de interviews die gehouden zijn met webwinkeliers.
- Vooral bij de strategische uitdagingen hebben webondernemers weinig behoefte aan ondersteuning van brancheorganisaties en andere partijen. Bij uitdagingen op het gebied van marketing en verkoop hebben webwinkeliers relatief vaker behoefte aan ondersteuning.
- De ondersteuning die webwinkeliers van brancheorganisaties verlangen, ligt vooral op het gebied van:
  - Het vergroten van de algemene ondernemersvaardigheden en marketing en verkoop vaardigheden van eigenaren en medewerkers;
  - Het benutten van fiscale en stimuleringsregelingen en het implementeren van nieuwe wet- en regelgeving;
  - Het vinden van nieuwe leveranciers, nieuwe markten en nieuwe verkoopkanalen.

© Shopping 2020

Bijlagen

Onderzoeksverantwoording

Onderzoeksverantwoording

Opzet online enquête (1)

Op basis van de kennis en ervaring van de experts en literatuuronderzoek is een vragenlijst opgesteld omtrent de succes- en faalfactoren van webwinkels. Tevens zijn vier pilotinterviews gehouden om de vragenlijst verder aan te scherpen (zie ook pagina 156). Het programmeren van de online enquête is verzorgd door het lectoraat Online Ondernemen van de Hogeschool van Amsterdam.

Het merendeel van de webwinkeliers die hebben deelgenomen aan de online enquête, is geworven via een telefonisch screeningsonderzoek. Op basis van een adressenbestand van de Kamer van Koophandel zijn 8.788 bedrijven gebeld met de vraag om deel te nemen aan het onderzoek. Tevens werd tijdens dit telefonische vooronderzoek bepaald of respondenten tot de doelgroep* behoorden. Zie pagina 153 voor meer informatie over het proces en de respons van de telefonische screening. Het telefonische vooronderzoek is uitgevoerd door de Research Company uit Rotterdam.

De telefonische screening heeft plaatsgevonden in de periode 11 november tot 11 december 2013. Respondenten konden de online enquête invullen tot en met 16 december 2013. In totaal hebben 449 webwinkeliers die telefonische benaderd waren de enquête volledig afgerond.

*** Doelgroep: webwinkels die als 'pure players' gestart zijn. Bedrijven die 'niet gestart zijn als pure player', 'voor 1994 zijn gestart', 'niet langer actief zijn', of 'niet aan consumenten verkopen' behoorden niet tot de doelgroep van het onderzoek.**

© Shopping 2020

Onderzoeksverantwoording

Opzet online enquête (2)

Naast het werven van respondenten via een telefonische screening, zijn webwinkeliers ook gevraagd om deel te nemen via een e-mailuitnodiging aan relaties van Marktplaats Zakelijk en digitale nieuwsbrieven van Thuiswinkel.org en E-bon. De controle of respondenten tot de doelgroep* van het onderzoek behoorden, heeft bij deze wervingsmethodes in de online enquête zelf plaatsgevonden.

Uit het relatiebestand van Marktplaats Zakelijk is een steekproef genomen van circa 3.000 relaties, welke via een e-mailuitnodiging gevraagd zijn om deel te nemen aan de online enquête. Respondenten konden de online enquête invullen in de periode van 29 november tot en met 9 december 2013.

De nieuwsbrieven van E-bon en Thuiswinkel.org zijn op 19 en 20 november 2013 verstuurd. De relaties van deze organisaties hebben geen reminder ontvangen voor deelname aan het onderzoek.

Deze extra wervingsacties hebben in totaal 51 respondenten opgeleverd. Zie pagina 153 voor meer informatie over het proces van en de respons op deze wervingsacties.

*** Doelgroep: webwinkels die als 'pure players' gestart zijn. Bedrijven die 'niet gestart zijn als pure player', 'voor 1994 zijn gestart', 'niet langer actief zijn', of 'niet aan consumenten verkopen' behoorden niet tot de doelgroep van het onderzoek.**

© Shopping 2020

Onderzoeksverantwoording

Respons online enquête

Online enquête via telefonische screening

Nr.	Activiteit	KvK bestand*
	Totaal panel (1 + 2)	**10.895**
1	Niet gebeld	2.107
2	Totaal gebeld (3 + 4)	8.788
3	Niet telefonisch bereikt**	5.292
4	Telefonisch bereikt (5 + 6)	3.496
5	Niet gescreend***	1.586
6	Gescreend (7 + 8)	1.910
7	Niet-doelgroep****	596
8	Doelgroep (9 + 10)	1.314
9	Wil niet deelnemen	70
10	Wil deelnemen	1.244
11	Begonnen met enquête	602
12	**Enquête afgerond**	**449**

Online enquête via mailing/nieuwsbrief

Nr.	Activiteit	Marktplaats Zakelijk mailing*	E-bon nieuwsbrief*	Thuiswinkel.org nieuwsbrief*
	Totaal panel (1 + 2)	**2.998**	**138**	**2.946**
1	Niet begonnen	2.756	126	2.935
2	Begonnen (3 + 4)	242	12	11
3	Niet-doelgroep****	151	7	6
4	Doelgroep (5 + 6)	91	5	5
5	Niet afgerond	44	3	3
6	**Enquête afgerond**	**47**	**2**	**2**

MARKTPLAATS.NL | zakelijk

e-bon

thuiswinkel.org

kamer van koophandel

RESEARCH COMPANY

*** Alle panels zijn een selectie uit/deelpanel van het totale adressenbestand van de participerende organisaties.**
**** O.a. antwoordapparaat, geen gehoor, in gesprek, afgesloten of onjuist telefoonnummer.**
***** Weigerde mee te werken aan telefonische screening.**
****** 'Niet gestart als pure player', 'voor 1994 gestart', 'bedrijf niet langer actief', of 'respondent is geen (mede) eigenaar', 'verkoopt niet aan consumenten'.**

Responspercentage

Panel	Van totaal panel	Van bereikte / begonnen panelleden
Kamer van Koophandel	5,1%	12,8%
Marktplaats Zakelijk	1,6%	19,4%
E-bon	1,4%	16,7%
Thuiswinkel.org	0,1%	18,2%
Totaal	**3,4%**	**13,3%**

Onderzoeksverantwoording

Representativiteit online enquête (1)

Ondanks dat het telefonische vooronderzoek gestratificeerd is uitgevoerd (naar leeftijd bedrijf, rechtsvorm en aantal medewerkers), vormt de steekproef geen perfecte afspiegeling van de totale populatie van webwinkels in het handelsregister van de Kamer van Koophandel (zie pagina 155). Zo zijn webwinkels die minder dan 2 jaar bestaan sterk ondervertegenwoordigd in de steekproef en webwinkels die 5 tot 10 jaar bestaan sterk oververtegenwoordigd. En ook ten aanzien van de rechtsvorm en het aantal medewerkers vormt de steekproef geen perfecte afspiegeling van totale webwinkelpopulatie.

Om de resultaten representatief te maken voor de totale populatie van webwinkels uit het handelsregister van de Kamer van Koophandel zijn de onderzoeksresultaten gewogen naar rechtsvorm, aantal medewerkers en de leeftijd van webwinkels.

Tot slot dient opgemerkt te worden dat de steekproef hoofdzakelijk webwinkels bevat die producten verkopen. Webwinkels in diensten als vakanties en reizen zijn sterk ondervertegenwoordigd in de steekproef en webwinkels in onder andere verzekeringen en relatiebemiddeling zijn geheel afwezig. Dit is gevolg van het gebruik van het webwinkelbestand van de Kamer van Koophandel. Bedrijven die (online) consumentendiensten verkopen, vallen namelijk veelal onder andere branchecodes in het handelsregister (zie ook pagina 27).

Onderzoeksverantwoording

Representativiteit online enquête (2)

Kenmerk	Populatie (Kamer van Koophandel)	Steekproef (Online enquête)	Onder-/oververtegen-woordiging in steekproef
Rechtsvorm			
Eenmanszaak	75,5%	77,6%	Oververtegenwoordigd
Vennootschap onder firma	15,7%	16,8%	
Besloten vennootschap	7,5%	5,4%	Ondervertegenwoordigd
Overige rechtsvorm	1,4%	0,2%	Ondervertegenwoordigd
Totaal	100,0%	100,0%	
Aantal medewerkers			
0 tot 2 medewerkers	78,8%	83,6%	Oververtegenwoordigd
2 of meer medewerkers	21,2%	16,4%	Ondervertegenwoordigd
Totaal	100,0%	100,0%	
Leeftijd bedrijf			
0 tot 2 jaar	39,4%	27,8%	Sterk ondervertegenwoordigd
2 tot 5 jaar	40,7%	39,4%	
5 tot 10 jaar	15,7%	25,8%	Sterk oververtegenwoordigd
10 jaar of ouder	4,2%	7,0%	Oververtegenwoordigd
Totaal	100,0%	100,0%	
N	**26.250**	**500**	

Onderzoeksverantwoording

Opzet interviews webwinkeliers

Om te achterhalen wat een webwinkel succesvol maakt en aan welke ondersteuning zij behoefte hebben zijn, naast een online enquête, 25 telefonische interviews gehouden. Dit is inclusief vier pilotinterviews die tot doel hadden om de online vragenlijst verder aan te scherpen.

De interviews waren semi-gestructureerd; vooraf zijn vragen opgesteld die als leidraad dienden voor het gesprek. Tijdens de interviews is onder andere gevraagd naar:

- De motivatie om specifiek een webwinkel te starten
- Het business model van de webwinkel
- In hoeverre de webwinkel een substantiële inkomstenbron is?
- De succesfactoren van het bedrijf
- De uitdagingen waar de webondernemer voor staat
- Welke redenen zijn er om met de webwinkel te stoppen
- Aan welke ondersteuning/kennis vanuit brancheorganisaties en andere partijen de webondernemer behoefte heeft

De interviews zijn afgenomen in de periode van 28 oktober tot en met 6 december en duurden gemiddeld 24 minuten.

© Shopping 2020

Onderzoeksverantwoording

Kenmerken geïnterviewde webwinkeliers

In totaal zijn 18 succesvolle (winstgevende), 4 minder succesvolle (break-even draaiende) en 3 niet succesvolle (gestopte) webwinkeliers geïnterviewd. In de praktijk bleek het erg lastig om niet-succesvolle webwinkeliers te verleiden tot deelname aan een interview. Veel gestopte en/of failliet gegane webwinkeliers hadden geen enkele behoefte om toe te lichten waardoor het falen werd veroorzaakt.

De geïnterviewde webwinkeliers zijn of waren actief in diverse branches: 'levensmiddelen & drogisterijartikelen' (4), 'kleding, schoenen & lederwaren' (4) 'juwelier, optiek & modeaccessoires' (2), 'huis, tuin & dier' (3), 'sport & spel' (2), 'boeken, muziek, films & games' (1), 'consumentenelektronica & witgoed' (3), 'woninginrichting & doe-het-zelf' (2) en overig (4).

In totaal zijn 17 mannelijke en 8 vrouwelijke webondernemers ondervraagd. Een complete lijst van de geïnterviewde webwinkeliers staat op pagina 158.

© Shopping 2020

Onderzoeksverantwoording

Lijst met geïnterviewde webwinkeliers

	Geïnterviewde	Bedrijf
1	Shirley Akkerman	La-joya.nl
2	Burak Ayar	Drphone.nl
3	Sander Berendsen	Sbsupply.nl
4	Bart Bockweg	Tbls.nl
5	Lize Braspenning	Bibashop.nl
6	Inger Burg	Ibby.nl
7	José Cabrera	Feestkleding365.nl
8	Joachim de Boer	Deonlinedrogist.nl
9	Bastiaan de Jong	Holland-at-home.com
10	Patrick Gerrits	Mediaoffer.nl
11	Patrick Heijmans	Lupux.nl
12	Wouter Hol	Kabeltje.com
13	Elise Jansen	Mooiemerken.nl
14	Thomas Janssen	Kingparts.nl
15	Rik Klinkhamer	Tintelingen.nl
16	Esther Kroon	Xlkindermode.nl
17	Joos Lambrechtsen	Herensokken.nl
18	Daniëlle Meloen	Hulpplus.nl
19	Angeliek Nelissen	Zomerzoen.nl
20	Wijtze Terpstra	Agrispeelgoed.nl
21	Martijn van Elzakker	Bijdedrogist.nl
22	Arnoud van Klink	Wijn-moment.nl
23	Hans van Rossen	Eazygardenshop.nl
24	Mariëlle van Werven	Annadiva.nl
25	Wim Versluis	Dutchgolfclubfitter.nl

Onderzoeksverantwoording

Opzet interviews expertgroepen

Om te achterhalen welke trends en ontwikkelingen tussen nu en 2020 van invloed zijn op het succes van webwinkels zijn vertegenwoordigers van andere expertgroepen van Shopping2020 gevraagd om hun visie hierop te geven. In een telefonisch interview is aan hen de volgende vraag voorgelegd:

Welke trends en ontwikkelingen zijn er tussen nu en 2020 te onderscheiden die de overlevingskansen/het succes van webwinkels beïnvloeden? Met webwinkels bedoelen we bedrijven die als 'pure player' gestart zijn en dus niet vanuit een fysieke winkel een webshop ontwikkeld hebben.

In totaal hebben 10 van de 18 andere expertgroepen (56 procent) gehoor gegeven aan het verzoek. De reacties worden op de volgende pagina's beschreven. De gemiddelde duur van de telefonische interviews bedroeg 15 minuten. Een complete lijst van de geïnterviewde expertgroepen staat op pagina 160.

Onderzoeksverantwoording

Lijst met geïnterviewde expertgroepen

Expertgroep	Geïnterviewde
Business Models	Bart Vijfhuizen
Customer Data Value Management	Guido Fambach
De Nieuwe Winkelstraat	Sietske van der Linden
Ecologisch	Linsie Meijer
Future Touchpoints	Iskander Smit
Politiek/Juridisch	Maaike Lassche
Selection	Jerry Stam
Supply Chain	Axel Groothuis
Technologisch	Karel Bruckman
Transaction	Jip de Lange

Bijlagen

Regressieanalyses

Regressieanalyses

Om de succes- en faalfactoren van webwinkels te onderzoeken, wordt gebruik gemaakt van binomiale logistische regressieanalyses. De regressieanalyses geven inzicht in welke factoren de volgende maten van succes bepalen:

1. Of het bedrijf ooit winst gemaakt heeft sinds de oprichting
2. Of de ondernemer ooit een bruto modaal inkomen uit het bedrijf heeft weten te halen
3. De kans dat het bedrijf in 2014, 2016 en 2020 nog bestaat naar verwachting van de ondernemer

In de volgende twee pagina's worden alle regressieresultaten weergegeven. Niet-significante variabelen zijn (onder andere met behulp van loglikelihoodtesten) uit de definitieve regressiemodellen verwijderd.

In de logistische regressiemodellen worden zowel de regressiecoëfficiënten (B) als de standaardfouten (s.e.) weergegeven. Eerstgenoemde coëfficiënten kunnen worden gebruikt om de regressievergelijking op te stellen. Daarnaast worden ook de odds-ratio's weergegeven (Exp(B)). De Exp(B) geeft de kansverhouding tussen twee categorieën/kenmerken weer. Als de Exp(B) 1 is, heeft het kenmerk statistisch geen effect op de afhankelijke variabele. Naarmate de Exp(B) dichter bij 0 zit, heeft het kenmerk een steeds negatiever effect (kleinere kans) op de afhankelijke variabele, en naarmate de Exp(B) groter is dan 1 wordt dat effect steeds positiever (grotere kans), vergeleken met de afwezigheid van het kenmerk of met de referentiegroep. Een Exp(B) van 2,531 voor de variabele 'startkapitaal € 10.000 of meer' (met 'startkapitaal minder dan € 10.000' als de referentiecategorie) in de tabel op pagina 163 bijvoorbeeld aan dat bedrijven met een startkapitaal van € 10.000 of meer een ruim 2,5 keer zo grote kans hebben als bedrijven met een lager startkapitaal om ooit een modaal inkomen gegenereerd te hebben.

Regressieanalyses

Kans dat het bedrijf ooit winst heeft gemaakt of ooit een modaal inkomen uit het bedrijf gehaald is

Succesfactoren	Ooit winst gemaakt met het bedrijf[1]			Ooit een modaal inkomen uit het bedrijf gehaald[2]		
	B	*s.e.*	*Exp(B)*	*B*	*s.e.*	*Exp(B)*
Constante	-,0957	0,404	0,384 **	-5,880	,901	,003 ***
Kenmerken ondernemer(s)						
Aantal jaar werkervaring in loondienst				-0,029	0,015	0,972*
Gemiddeld aantal uur werkzaam in bedrijf per week	0,038	0,009	1,039 ***	0,048	0,009	1,049 ***
Kenmerken onderneming						
Startkapitaal: € 10.000 of meer	-0,627	0,326	0,534 *	0,929	0,342	2,531 ***
Type bedrijf: 'spare time' ondernemer				-1,332	0,668	0,264 **
Type bedrijf: parttime ondernemer	-0,672	0,249	0,511 ***	-0,881	0,322	0,414 ***
Leeftijd bedrijf	2,703	0,560	14,921 ***	2,326	0,596	10,239 ***
Branche: consumentenelektronica & witgoed				1,454	0,595	4,279 **
Branche: kleding & schoenen	-1,207	0,357	0,299 ***			
Aantal operationele processen dat wordt uitbesteed				0,138	0,053	1,148 ***
Chi²			75,984 ***			110,736 ***
-2log likelihood			403,450			295,778
Nagelkerke R²			0,243			0,373
Aantal cases[3]			421			421

** P < 0,1; ** P < 0,05; *** p < 0,01*

[1] Afhankelijke variabele: 0 = nooit winst gemaakt sinds de oprichting, 1 = ooit winst gemaakt sinds de oprichting.
[2] Afhankelijke variabele: 0 = nooit een modaal inkomen verkregen sinds de oprichting, 1 = ooit een modaal inkomen verkregen sinds de oprichting.
[3] Bedrijven die in 2013 zijn opgericht en bedrijven met meer dan drie eigenaren zijn niet meegenomen in de analyse.

Regressieanalyses

Kans dat het bedrijf in 2014, 2016 en 2020 nog bestaat volgens ondernemer

Succesfactoren	(Zeer) grote kans dat bedrijf in 2014 nog bestaat[1]			(Zeer) grote kans dat bedrijf in 2016 nog bestaat[1]			(Zeer) grote kans dat bedrijf in 2020 nog bestaat[1]		
	B	*s.e.*	*Exp(B)*	*B*	*s.e.*	*Exp(B)*	*B*	*s.e.*	*Exp(B)*
Constante	3,233	,581	25,354 ***	1,033	0,455	5,158 **	0,073	0,501	1,076
Kenmerken ondernemer(s)									
Gemiddelde leeftijd ondernemer(s)	-0,021	0,012	0,979 *	-0,017	0,010	0,983 *	-0,021	0,010	0,979 **
Aantal jaar werkervaring in branche waarin bedrijf actief is				0,723	0,317	2,060 **	0,760	0,295	2,138 **
Gemiddeld aantal uur werkzaam in bedrijf per week				0,015	0,007	1,016 **	0,012	0,006	1,012 *
Kenmerken onderneming									
Startkapitaal: € 10.000 of meer							-0,498	0,275	0,608 *
Type bedrijf: 'spare time' ondernemer	-0,679	0,347	0,507 *						
Type bedrijf: parttime ondernemer							-0,405	0,212	0,667 *
Bedrijf heeft fysieke winkel(s)							0,798	0,318	2,222 **
Branche: hobby				-0,855	0,363	0,425 **			
Branche: babyartikelen							1,115	0,609	3,049 *
Concurrentiestrategie: laagste prijs van producten/diensten							-0,822	0,283	0,440 ***
Concurrentiestrategie: persoonlijke benadering van de klant							-0,619	0,321	0,539 *
Bedrijf maakt gebruik van webanalytics							0,465	0,236	1,592 **
Succes onderneming									
Mate van tevredenheid over financiële prestaties bedrijf[2]	1,077	0,153	2,936 ***	0,974	0,131	2,649 ***	0,684	0,117	1,981 ***
Chi[2]			68,079 ***			97,753 ***			105,667 ***
-2log likelihood			325,400			487,646			567,998
Nagelkerke R^2			0,236			0,260			0,261
Aantal cases[3]			486			486			486

** P < 0,1; ** P < 0,05; *** p < 0,01*

[1] Afhankelijke variabele: 0 = 'zeer kleine', 'kleine' of 'noch kleine, noch grote' kans dat bedrijf over x jaar bestaat, 1 = (zeer) grote kans dat bedrijf over x jaar nog bestaat. Oorspronkelijke variabele is een vijfpunts Likertschaal welke gehercodeerd is tot een dichotome variabele.

[2] Een met behulp van factoranalyse samengestelde variabele op basis van: tevredenheid omzet(groei), winst(groei), marktaandeel(groei), financiële gezondheid.

[3] Bedrijven met meer dan drie eigenaren zijn niet meegenomen in de analyse.

© Shopping 2020

Bijlagen

Referenties

Referenties (1)

- Ashworth, C., Schmidt, R., Pioch, E., Hallsworth, A. (2006). “An Approach to sustainable ‘fashion’ eretail: A five stage evolutionary strategy for clicks and mortar and pure play enterprises”. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13 (4), pp. 289-299.
- Ashworth, C. (2011). “Marketing and organisational development in e-SMEs: understanding survival and sustainability in growth-oriented and comfort-zone pure-play enterprises in the fashion retail industry “. *International Entrepreneurship and Management Journal,* March 2011, pp. 1-37.
- Boyer, T., Blazy, R. (2013). “Born to be alive? The survival of innovative and non-innovative French micro start-ups”. Parijs: IPAG Business School1. <http://www.ipag.fr/fileadmin/user_upload/mediatheque/recherche/WP/IPAG_WP_2013_12.pdf>.
- Bruins, A., Op de Coul, J., Stigter, H.W., Van Uxem, F.W. (2000). *Wat Bepaalt het Succes van een Starter?; Analyse van Succes- en Faalfactoren van Startende Ondernemers*. Zoetermeer: EIM.
- Drori, I., Honig, B., Sheaffer, Z. (2009). “The life cycle of an internet firm: Scripts, legitimacy, and identity”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (3), pp. 715–738.
- E-commerce Europe (2013). *Western Europe B2C E-commerce Report 2013*. Brussel: E-commerce Europe .
- Fairlie, R., Robb, A. (2009). “Gender differences in business performance: evidence from the Characteristics of Business Owners survey”. *Small Business Economics*, 33, pp. 375-395.
- Garnsey, E. (1998). “A theory of the early growth of the firm”. *Industrial and corporate change*, 7 (3), pp. 523-556.
- Greenbank, P. (2001). “Objective setting in the micro-business“. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 7 (3), pp. 108-127.
- Greiner, L.E. (1998). “Evolution and revolution as organizations grow”. 1972. *Harvard Business Review*, 76 (3), p. 55.
- Grilli, L. (2011). “When the going gets tough, do the tough get going? The pre-entry work experience of founders and high-tech start-up survival during an industry crisis”. *International Small Business Journal*, 29 (6), pp. 626-647.
- Hansen, B., Hamilton, R. (2011). “Factors distinguishing small firm growers and non-growers”. *International Small Business Journal*, 29 (3), pp. 278-294.
- Kangasharju, A. (2000). "Growth of the smallest: Determinants of small firm growth during strong macroeconomic fluctuations”. *International Small Business Journal,* 19 (1), pp. 28-43.

© Shopping 2020

Referenties (2)

- Kauffman, R., Wang, B., Miller, T. (2002). “Strategic ‘morphing' and the survivability of e-commerce firms”. In Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'02), 8, IEEE Computer Society, Washington, DC, USA, 217.
- Kauffman, R.J., Wang, B. (2008). “Tuning into the digital channel: Evaluating business model characteristics for Internet firm survival”, *Information Technology Management*, 9, pp. 215-232.
- Ko, M., Roztocki, N. (2009). “Investigating the impact of firm strategy - click-and-brick, brick-and-mortar, and pure-click - on financial performance, *Journal of Information Technology Theory and Application*, 10 (2), pp. 4-18.
- Lewis, V.L., & Churchill, N. C. (1983). “The five stages of small business growth”. *Harvard Business Review*, 61 (3), pp. 30-50.
- Madden , G., Azam, M.S., Beard, T.R. (2013). “Small firm performance in online markets”. *Economics of Innovation and New Technology*, 22 (1), pp. 99-111.
- Mount, J., Zinger, J.T., & Forsyth, G.R. (1993). “Organizing for development in the small business”. *Long Range Planning*, 26 (5), pp. 111-120.
- Nikolaeva, R. (2007). “The dynamic nature of survival determinants in e–commerce”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35 (4), pp. 560–571.
- Reid, G., Smith, J. (2000). “What makes a new business start-up successful?”. *Small Business Economics*, 14, pp. 165-182.
- Scott, M., & Bruce, R. (1987). “Five stages of growth in small business”. *Long Range Planning*, 20 (3), pp. 45-52.
- Simpson, M., Tuck, N., Bellamy, S. (2004). "Small business success factors: the role of education and training”. *Education + Training*, 46 (8/9), pp.481-491.
- Thuiswinkel.org (2013). “Aantal webwinkels in Nederland”. Ede: Thuiswinkel.org. <http://www.thuiswinkel.org/aantal-thuis-en-webwinkels-in-nederland>
- Varadarajan, P.R., Yadav, M.S. (2002). “Marketing strategy and the internet: An organizing framework”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (4), pp. 296-312.

© Shopping 2020

Bijlagen

Over de expertgroep Online Ondernemen

Expertgroep Online Ondernemen

De expertgroep Online Ondernemen heeft zich binnen Shopping2020 bezig gehouden met de overlevings- en groeikansen van webwinkels in verschillende ontwikkelingsstadia. Gastheer en voorzitter van de expertgroep zijn respectievelijk Marktplaats Zakelijk en het lectoraat Online Ondernemen van de Hogeschool van Amsterdam. Samen met Marktplaats Zakelijk en 17 experts en ondernemers heeft het lectoraat Online Ondernemen via deskresearch, interviews en een online enquête onderzoek gedaan naar de succes- en faalfactoren van webwinkels. Voor meer informatie over de expertgroep en het onderzoek kunt u terecht bij ondergetekenden.

Drs. Stanja Mau-Sjoe
Marktplaats Zakelijk
Gastvrouw expertgroep
T 06-10986976
E s.mausjoe@marktplaats.nl

Dr. Jesse Weltevreden
Hogeschool van Amsterdam
Voorzitter expertgroep
T 06-10153268
E j.w.j.weltevreden@hva.nl

Expertoverzicht

Jan van der Beek
Kamer van Koophandel
Adviseur Regionale Economie

Drs. Han Boels
Hogeschool van Amsterdam
Onderzoeker/docent

Hogeschool van Amsterdam

Drs. Tim Bruins
ABN AMRO
Analist Retail

ABN·AMRO

Wouter Hol
Kabeltje.com
Eigenaar

KABELTJE.COM

Simone Holtzhuizer
Freshtoo
Eigenaar

fresh tilburg

Mr. Martijn Hos
Thuiswinkel.org
Public Affairs Manager

thuiswinkel.org

Drs. Daan Koek
PostNL
Business Developer

Drs. Laura Lemke
Hogeschool van Amsterdam
Projectmanager

Hogeschool van Amsterdam

Drs. Stanja Mau-Sjoe
Marktplaats Zakelijk
Strategy & Marketing Manager

MARKTPLAATS.NL | zakelijk

Angeliek Nelissen
Zomerzoen
Eigenaar

ZOMER ZOEN home style

Chantal Poiesz
What's your Challenge
Eigenaar

what's your challenge

Rick van Rath
Kwaliteit Parket
Directeur

KWALITEIT Parket

Drs. Wim Schimmel
BVA Auctions
Marketing Director

BVA BVA-AUCTIONS.COM Altijd wat te bieden

Marleen Vermeulen
Hogeschool van Amsterdam
Projectmanager

Hogeschool van Amsterdam

Mark Verver
Adobe Benelux
Partner Sales Manager

Adobe

Dr. Jesse Weltevreden
Hogeschool van Amsterdam
Lector Online Ondernemen

Hogeschool van Amsterdam

Drs. Erwin de Zeeuw
E-bon
Directeur

e-bon

© Shopping 2020

Bijlagen

Over Shopping 2020

Over het Shopping2020 programma

Hoe winkelt de consument in 2020?

Shopping 2020 is een onderzoeksprogramma met als doel het beantwoorden van de volgende centrale vraag:

‘**Hoe shopt de consument in 2020** en welke acties moeten worden ondernomen **op nationaal, branche en bedrijfsniveau** opdat **B2C** ondernemend **Nederland** succesvol hier op in kan spelen, nationaal én internationaal?’

Reden voor het onderzoeksprogramma is dat het huidige retail- , finance- en travel speelveld snel verandert:

- Veranderend **consumentengedrag** (van single naar omnichannel);
- **Disintermediatie** van ketens (producenten gaan direct verkopen);
- Opkomst van **nieuwe media** (Google glasses, voice/virtual recognition)
- **Digitalisering** van **producten** (gaming, 3D printing);
- **Internationalisering** & hypercompetitie (Amazon, Zalando), etcetera…

Veel **ontwikkelingen** zijn universeel en **brancheoverstijgend**.

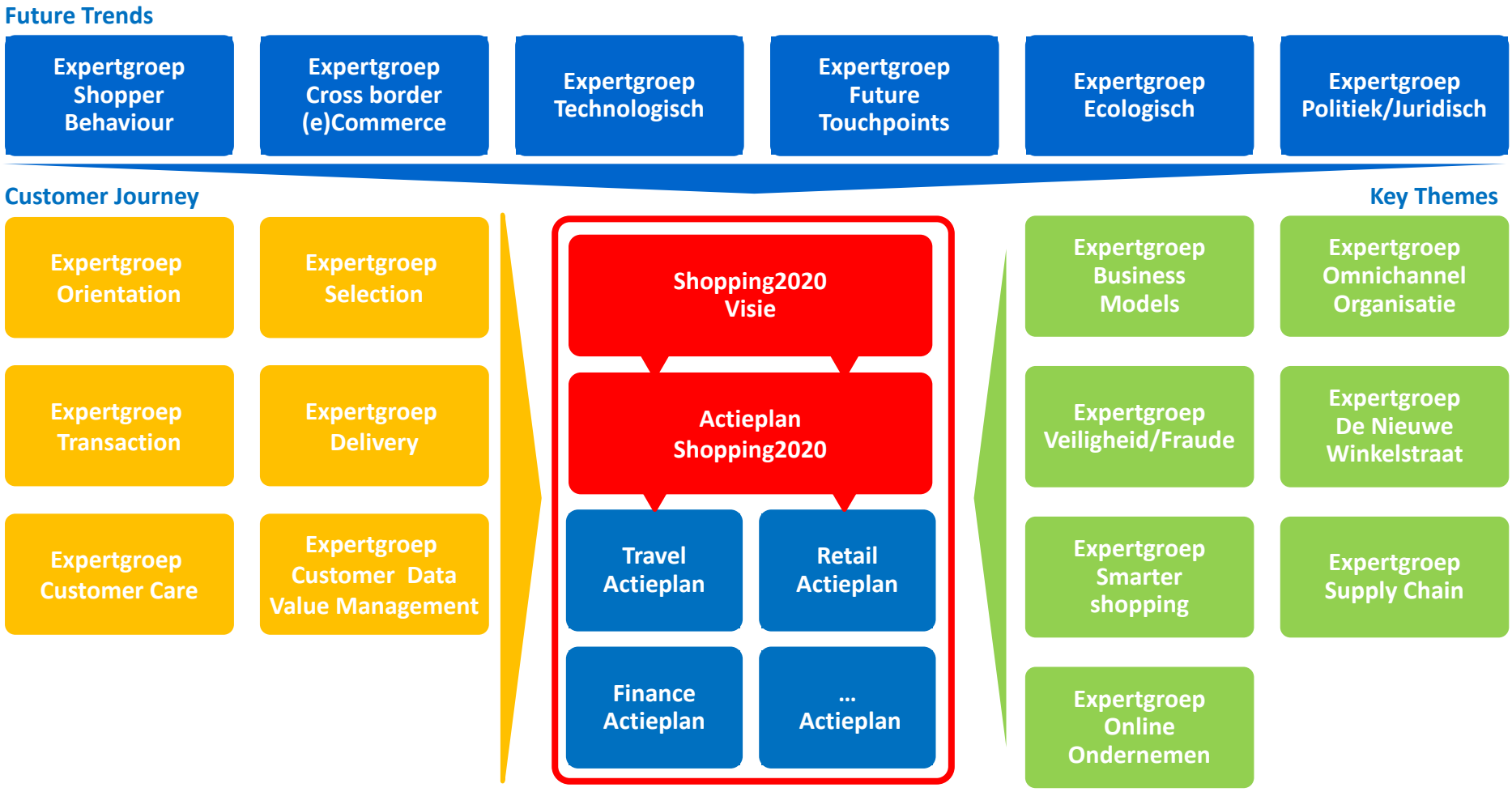
Ondanks de economische crisis, moeten bedrijven zich herpositioneren om na 2020 nog bestaansrecht te hebben. Shopping2020 ondersteunt bedrijven in de creatie van hun visie hoe zijn zich in 2020 moeten positioneren.

Bron afbeelding: http://www.zazzle.nl/nederland_de_nederlandse_macht_van_het_honkbal_van_tas-149333394796361450

© Shopping 2020

19 thema's resulteren in een visie & actieplan voor Nederland

In elke expertgroep zitten experts uit de wetenschap, politiek en het bedrijfsleven



© Shopping 2020

Er werken meer dan 460 experts meer dan een ½ jaar aan Shopping2020 mee:

Shopping 2020 wordt mogelijk gemaakt door een groot netwerk

Van Founding Partners, Gastheren, Kennis-, Wetenschappelijke-, Netwerk- & Media-partners

Commissie van Aanbeveling

Ed Nijpels (voorzitter)
Bernard Wientjes (VNO-NCW)
Arie van Bellen (Directeur ECP)
Martijn van Dam (kamerlid PvdA)
Jan Kees de Jager (vml. Min. Fin.)
Cor Molenaar (Erasmus Universiteit)
Kitty Koelemeijer (Universiteit Nyenrode)
Walther Ploos van Amstel (VU)
Erik Fledderus (Directeur TNO)
Heleen van Oord (Directeur DQ&A)
Giovanni Colauto (CEO Bijenkorf)
Harry Bruijniks (CEO Euretco)
Ronald van Zetten (CEO Hema)
Joost Romeijn (CEO Sundio Group)
Paul Nijhof (vml. CEO Wehkamp)
Annemarie van Gaal (CEO van Gaal)
Herna Verhagen (CEO PostNL)
Nick Jue (CEO ING NL)
Michiel Buitelaar (COO Sanoma Media)
Danny van der Eijk (Chairman Achmea)
Harry van Dorenmalen (CEO IBM Europe)

Program Board

Support Team

Program mgt: Jorij Abraham
Mar/Com: Inge Demoed
Research: Eveline Poerink
Congres: Marin Wiellersen

	Travel	Retail	Finance	
Future Trends (Dymfke Kuijpers)	Expertgroep Shopper Behaviour	Expertgroep Cross Border (e)Commerce	Expertgroep Technologisch	Expertgroep Future Touchpoints	Expertgroep Ecologisch	Expertgroep Politiek / Juridisch	Smarter Shopping
Key Themes (Axel Groothuis)	Expertgroep Online ondernemen	Expertgroep Business models	Expertgroep Veiligheid / Fraude	Expertgroep Omnichannel Organisatie	Expertgroep De Nieuwe Winkelstraat	Expertgroep Supply Chain	
Customer Journey (Arjen Bonsing)	Expertgroep Orientation	Expertgroep Selection	Expertgroep Transaction	Expertgroep Delivery	Expertgroep Customer Care	Expertgroep Customer data value management	

Founding Partners:

Kennis partners:

Wetenschappelijke partners:

Netwerk partners:

Media partners:

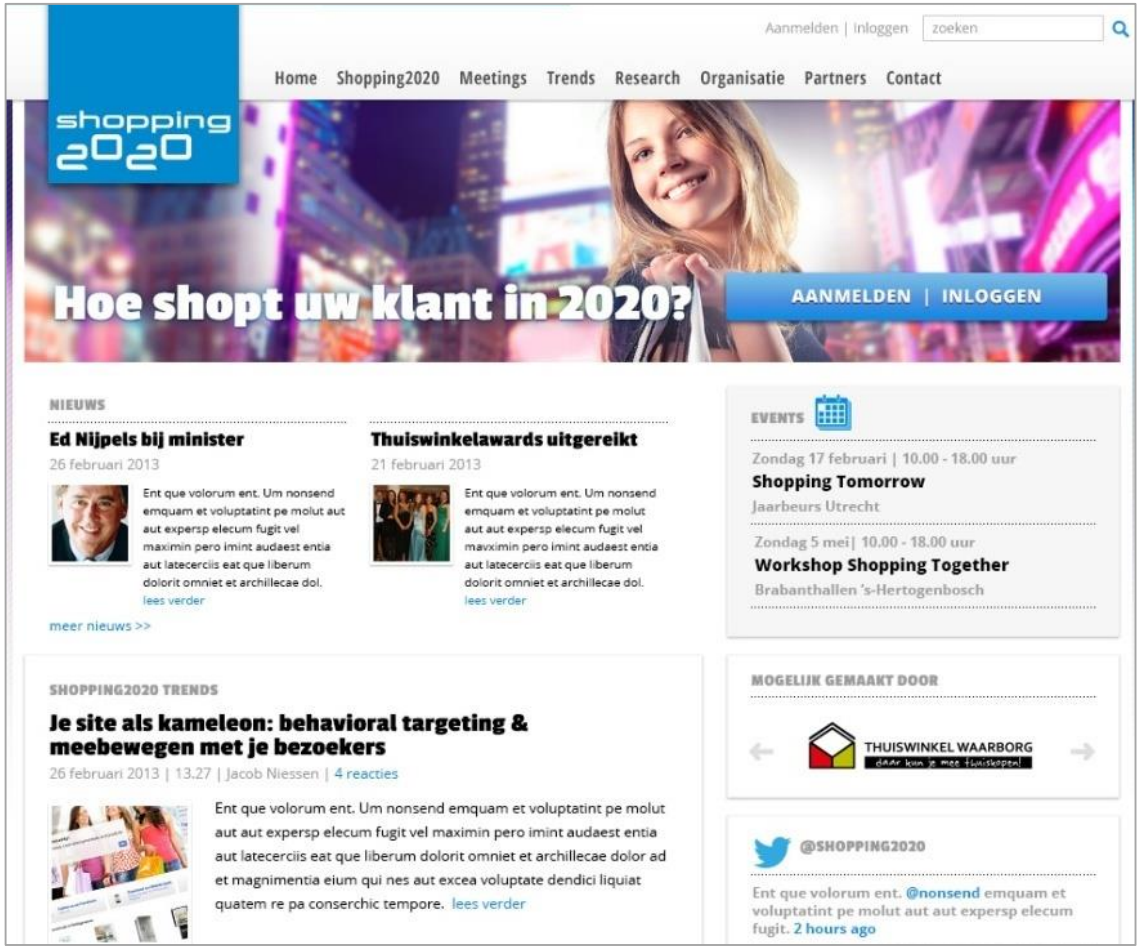
Ga voor meer informatie naar www.shopping2020.nl

Hier kunt u alle rapporten van de expertgroepen vinden

Bezoekadres
Horaplantsoen 20
6717 LT Ede

Postadres
Postbus 7001
6710 CB EDE

Telefoon: +31 318 64 85 75
Email: info@shopping2020.nl



© Shopping 2020