



rijksuniversiteit
groningen



Logistiek bepaalt de toekomst in e-commerce

prof. dr. Kees Jan Roodbergen

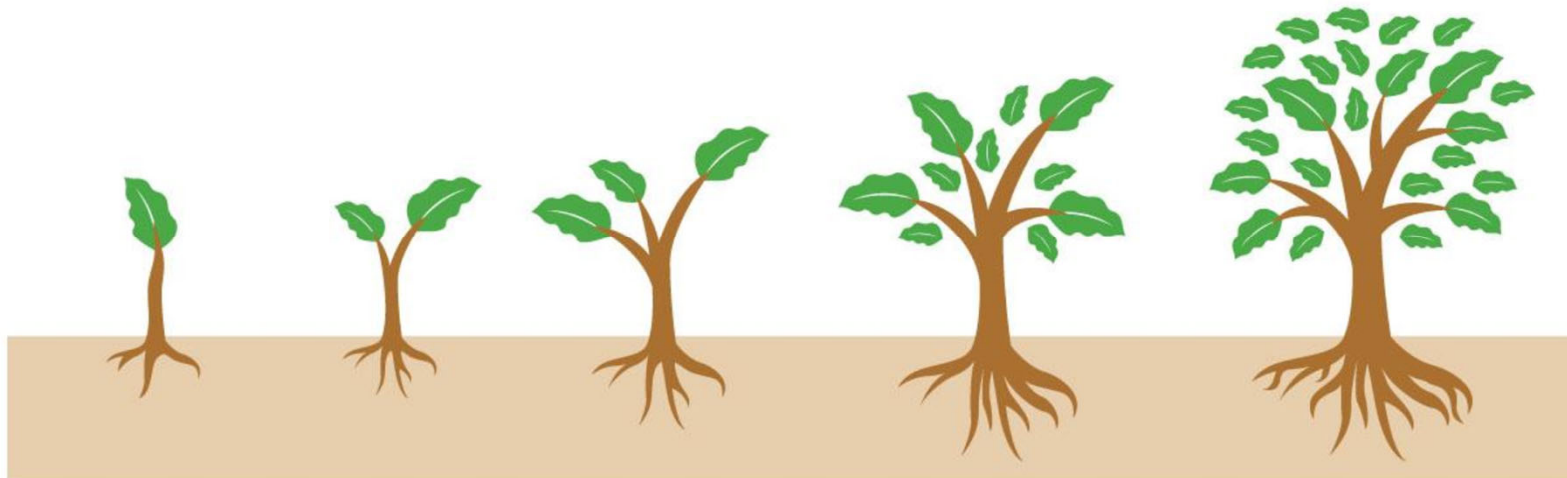
Industry Life Cycle

De ontwikkeling van een bedrijfstak



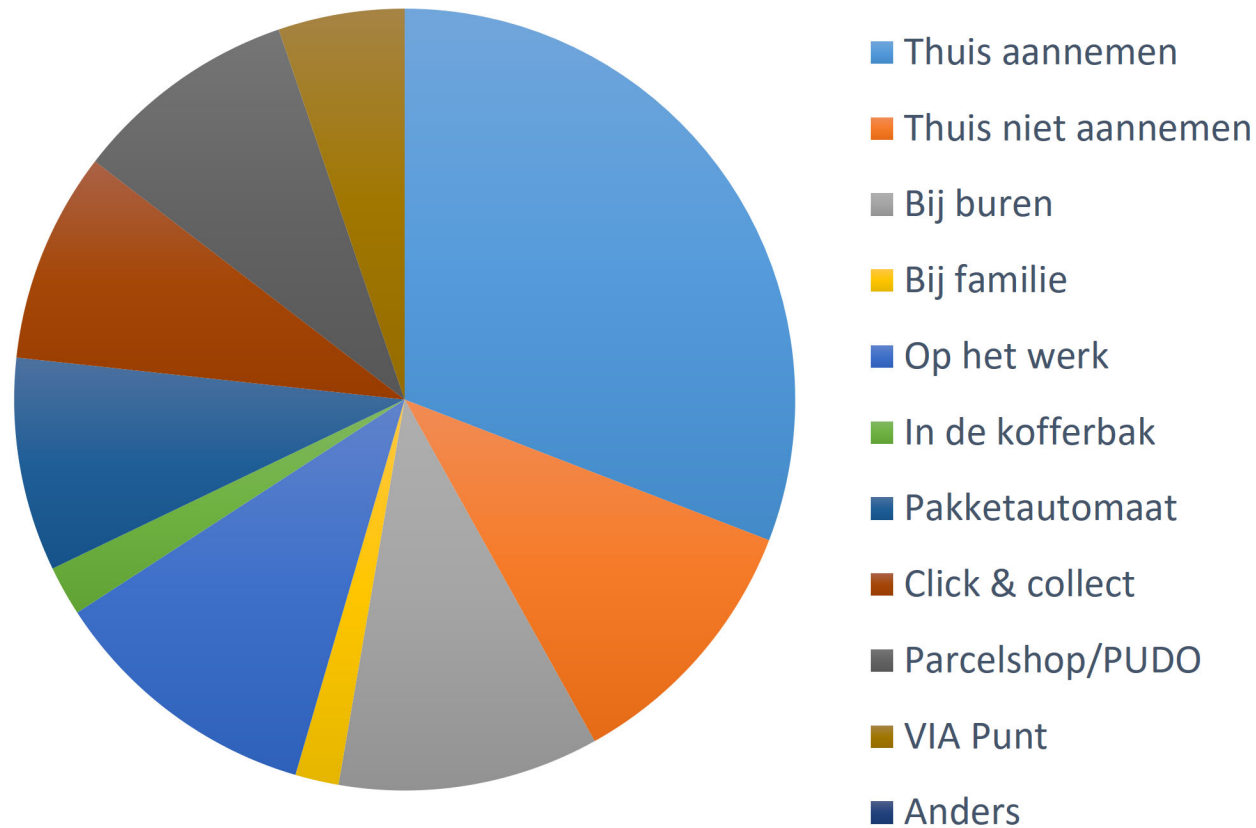
Industry Life Cycle. Fase 2: groei

- > Bedrijven leveren onderling slag om marktaandeel in een sterk groeiende markt.
- > Er worden **veel nieuwe varianten** van het product geïntroduceerd.
- > De focus ligt bij bedrijven meer op **groei** dan op winstgevendheid.



Industry Life Cycle. Fase 2: groei

Verwachting: Gemiddelde marktaandeel in 2025:



Op dit moment gaat het voor webwinkels om GROEI.
Beschouw daarom

logistiek
als onderdeel van
marketing

Industry Life Cycle. Fase 3: volwassenheid

- > De groei neemt af.
- > De focus verschuift naar winstgevendheid in plaats van groei.
- > Bedrijven moeten **kosten verlagen**.
- > Steeds meer kennis en vaardigheden nodig om succesvol te zijn: voordeel voor **grotere bedrijven**.
- > Veel bedrijven gaan **failliet** of worden overgenomen.
- > Er ontstaat steeds meer **concurrentie op prijs**.
- > **Afnemende variatie** in producten en diensten.

Industry Life Cycle. Fase 3: volwassenheid

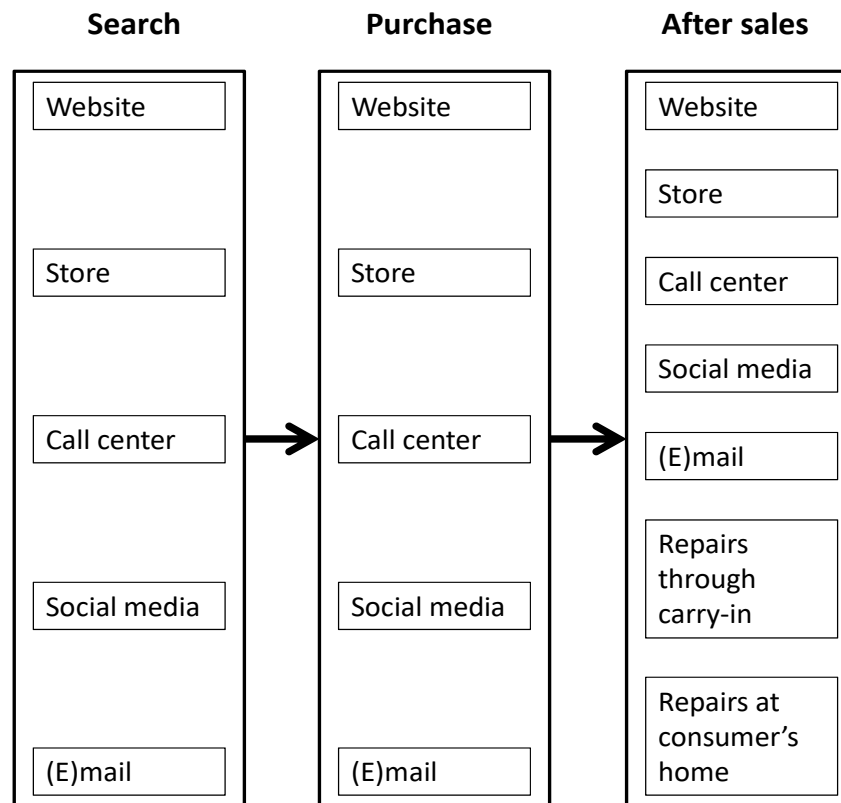


Kun je TV kijken met het linker model? **Ja.**

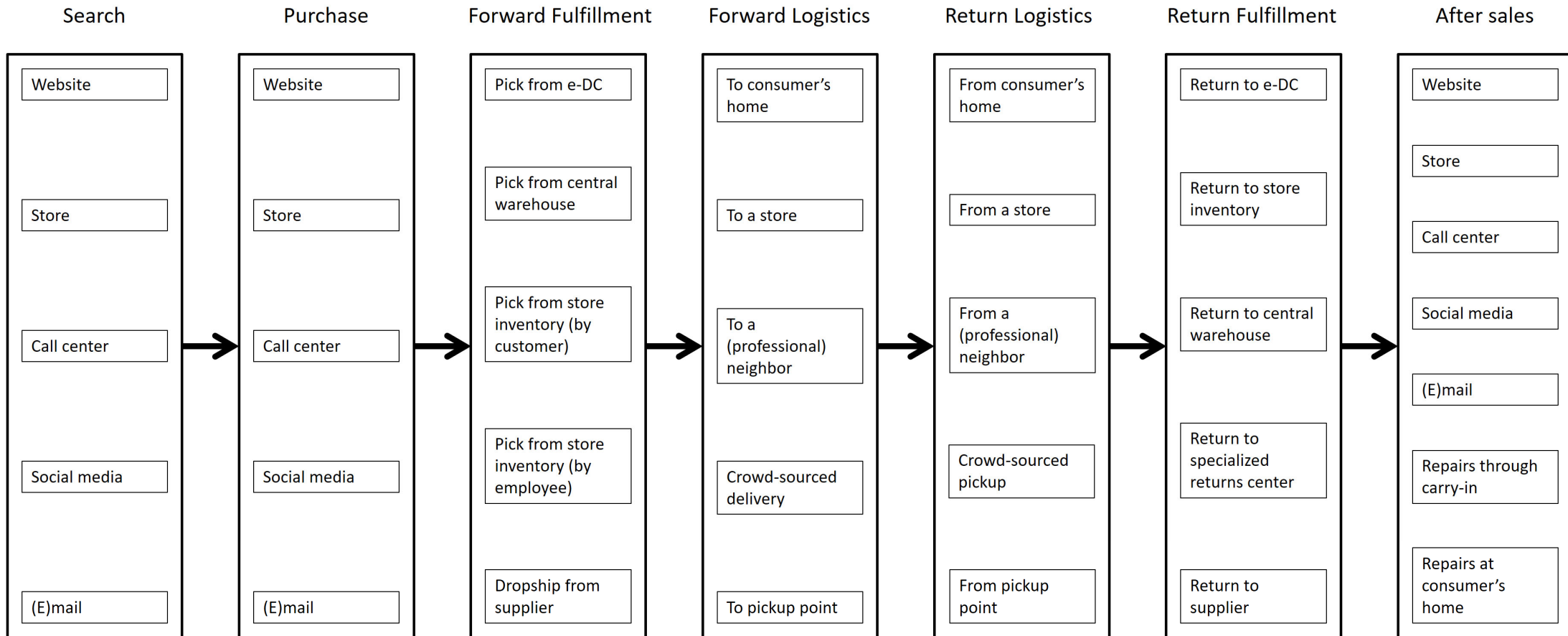
Krijg je het nog verkocht? **Nee.**

Het doel is de **juiste** state-of-the art diensten te kunnen leveren. Maar ja, welke zijn dat ...?

Omni-channel voor de marketing



Omni-channel voor de logistiek



Steeds meer winkels komen in de gevarenzone

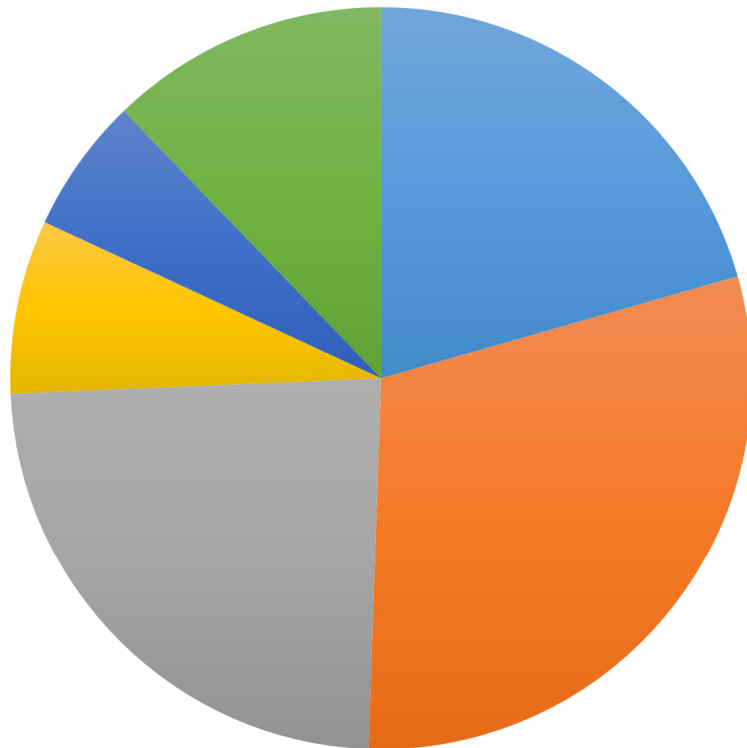
Functies van winkels

> Wat doet een winkel?

- Zichtbaarheid geven aan een merk
- Zichtbaarheid geven aan producten (kijken, voelen, uitproberen, combineren, etc.)
- Beantwoorden van vragen, behandelen van klachten
- Sociale functie, ontmoetingsplek, live demonstraties
- Geven van informatie, maken van reclame
- Verkoop van producten
- Ophalen van (online) bestellingen
- Retourneren van (online) aankopen
- Voorraad beschikbaar hebben
- Locatie voor 3D printer
- Horeca-functie (eten, drinken)

Winkels

Verwachting: Percentage van het totaal aantal transacties in een elektronikawinkel in 2025 bestaat uit:



- Service vragen
- Product(en) bekijken of uitproberen
- Product(en) ter plaatsen kiezen en kopen
- Product(en) terugbrengen
- Product(en) ruilen voor een ander product
- Een (online) bestelling ophalen
- Een andere transactie, namelijk:

Winkels

- > Wat is een winkel?
- > Winkel als showroom
- > Winkel als magazijn
 - Voorraad aanvullen in 24 uur
 - Uitleveren binnen 1 of 2 uur



Samenwerken is nuttig, maar lastig.

Ketensamenwerking

- > Hoe automatiseer je het verzenden met meerdere vervoerders op basis van klantbehoefte?
- > Samenwerking van vervoerders kan zorgen voor beter gebruik van
 - Lokaal beschikbare oplossingen
 - Milieuvriendelijke vervoersmiddelen
 - Transportcapaciteit (vulgraad)



Ketensamenwerking

- > Hoge complexiteit en diversiteit
- > Noodzaak tot onafhankelijke ketenregie platforms
- > Ontsluiting van benodigde data, transparantie en inzicht
 - fysieke kenmerken van product, klantlocatie, transport kosten/capaciteiten, fulfilment kosten/capaciteiten, voorraad beschikbaarheid/locaties, doorlooptijden en CO₂-uitstoot
- > Beslissingsmodellen gekoppeld aan de beschikbare informatie.
- > Keuzes zichtbaar maken voor de consument

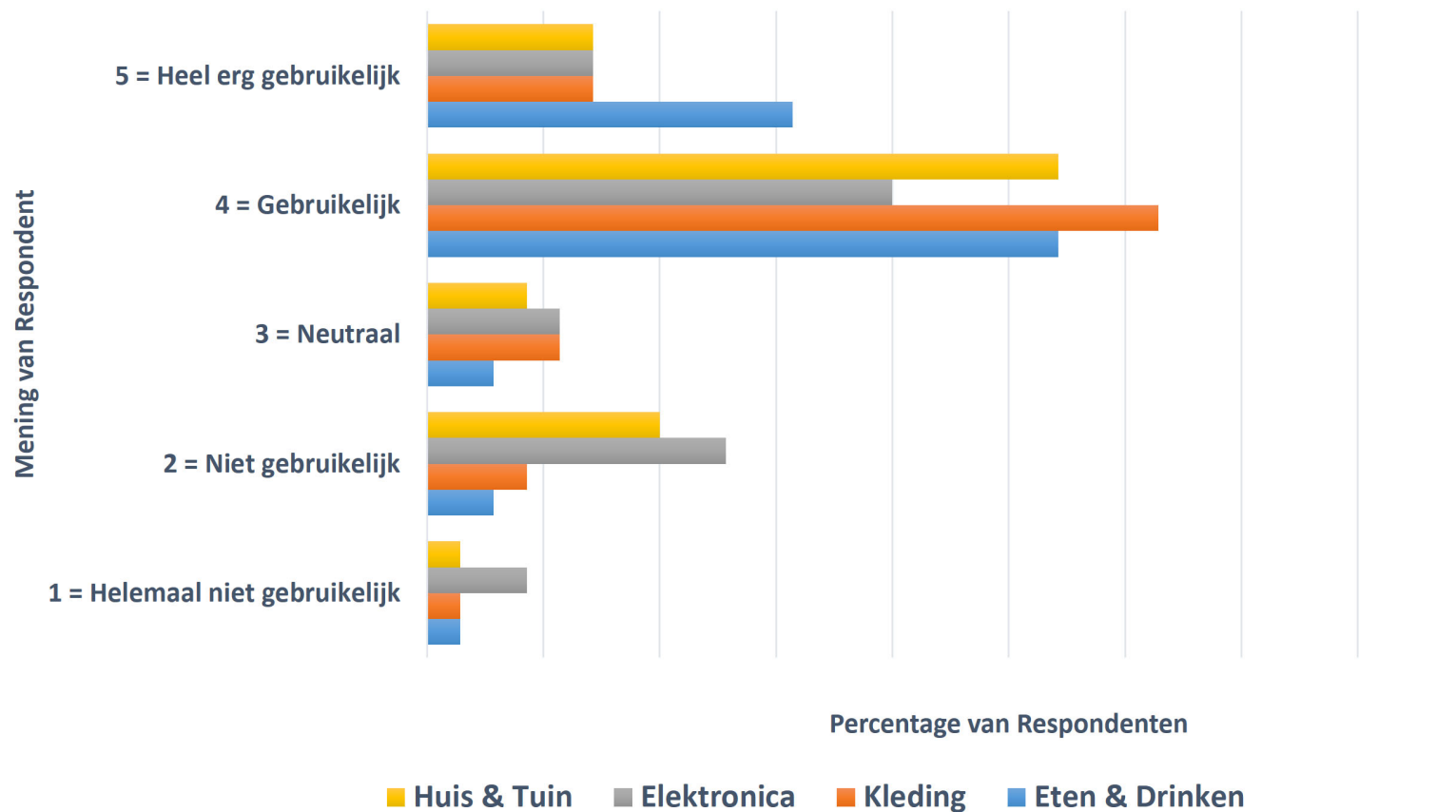
Vorraden

Voorraad op meerdere locaties

- > Voorraad voor offline verkoop ligt ook niet allemaal op één locatie.
- > Waarom dan wel voor online verkoop?
- > Een uitdaging
 - Elke locatie is anders (kosten, voorraadbetrouwbaarheid, drukte)
- > Met kansen
 - Heel snel leveren.
 - Een online order verzenden vanuit een winkel als het product daar wel op voorraad is en in het centrale magazijn niet.
 - Pieken en dalen in de workload afvlakken.

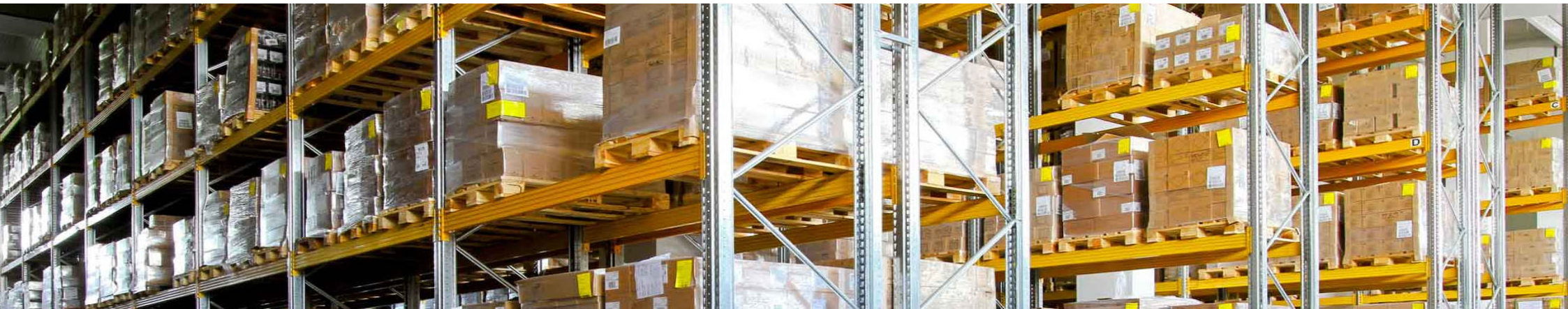
Waar staan de voorraden in 2025?

Verwachting per productcategorie: Gaan webwinkels Nederlandse e-commerce orders uitleveren vanuit fysieke winkels in Nederland in 2025



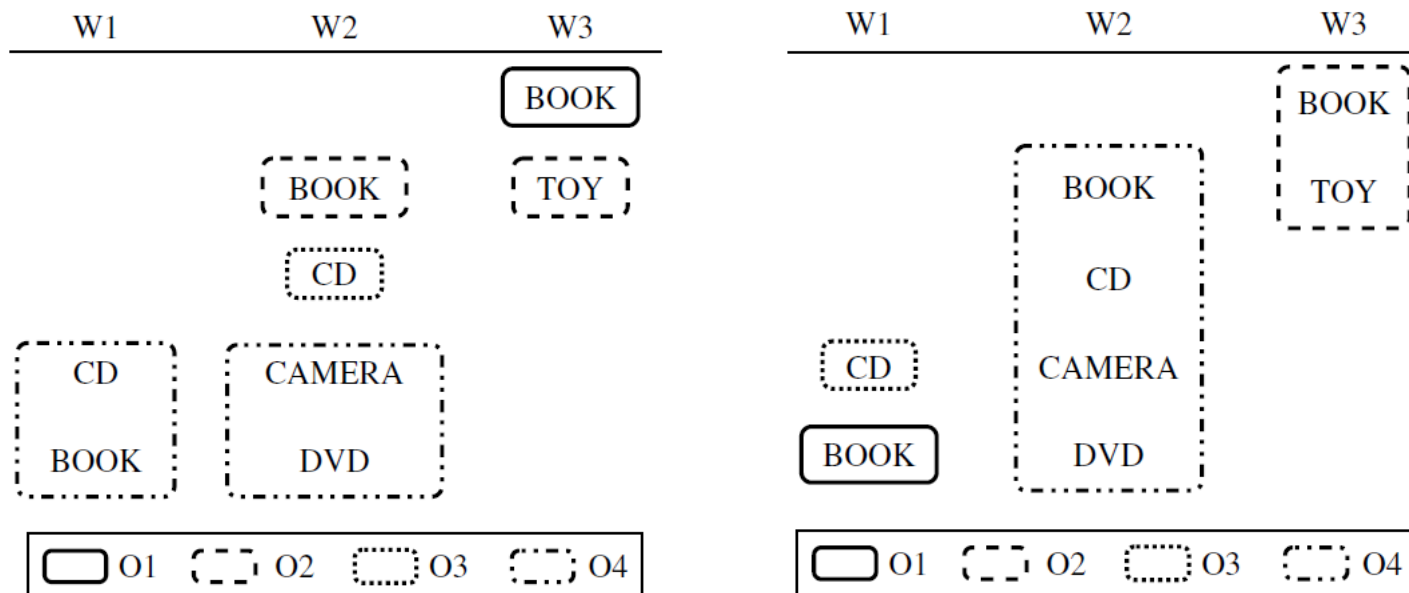
De vier essentiële vragen van voorraadbeheer

1. Houd ik zelf voorraad, of besteed ik dat uit?
2. Op welke locaties leg ik mijn voorraad?
3. Hoeveel leg ik op voorraad per locatie?
4. Welke voorraad gebruik ik voor het uitleveren van een order?



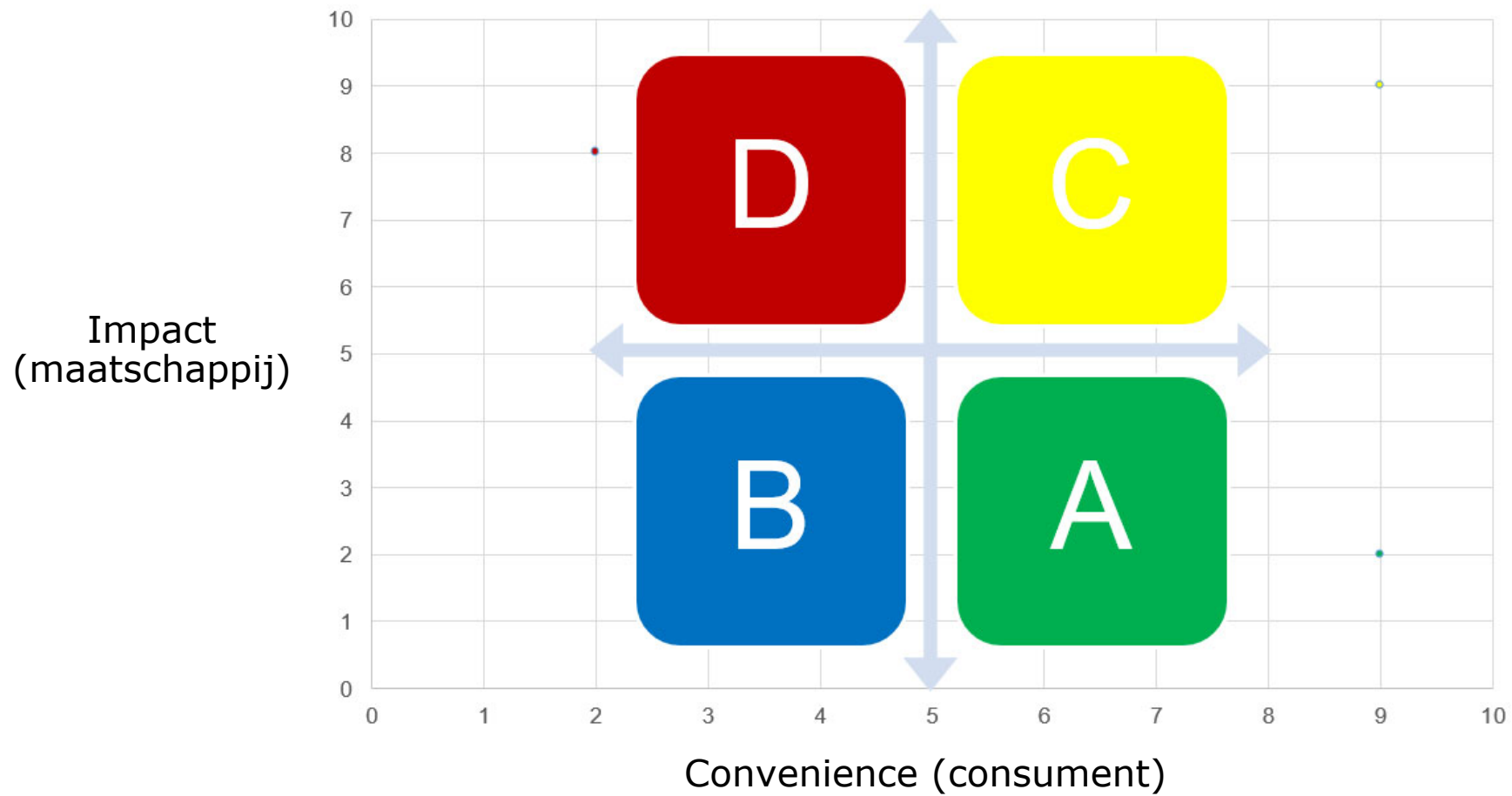
Voorbeeld: gebruik van voorraad

- > Orders van meerdere artikelen die binnenkomen bij een website met meerdere locaties.
- > Vanuit welk magazijn vervul je die order?



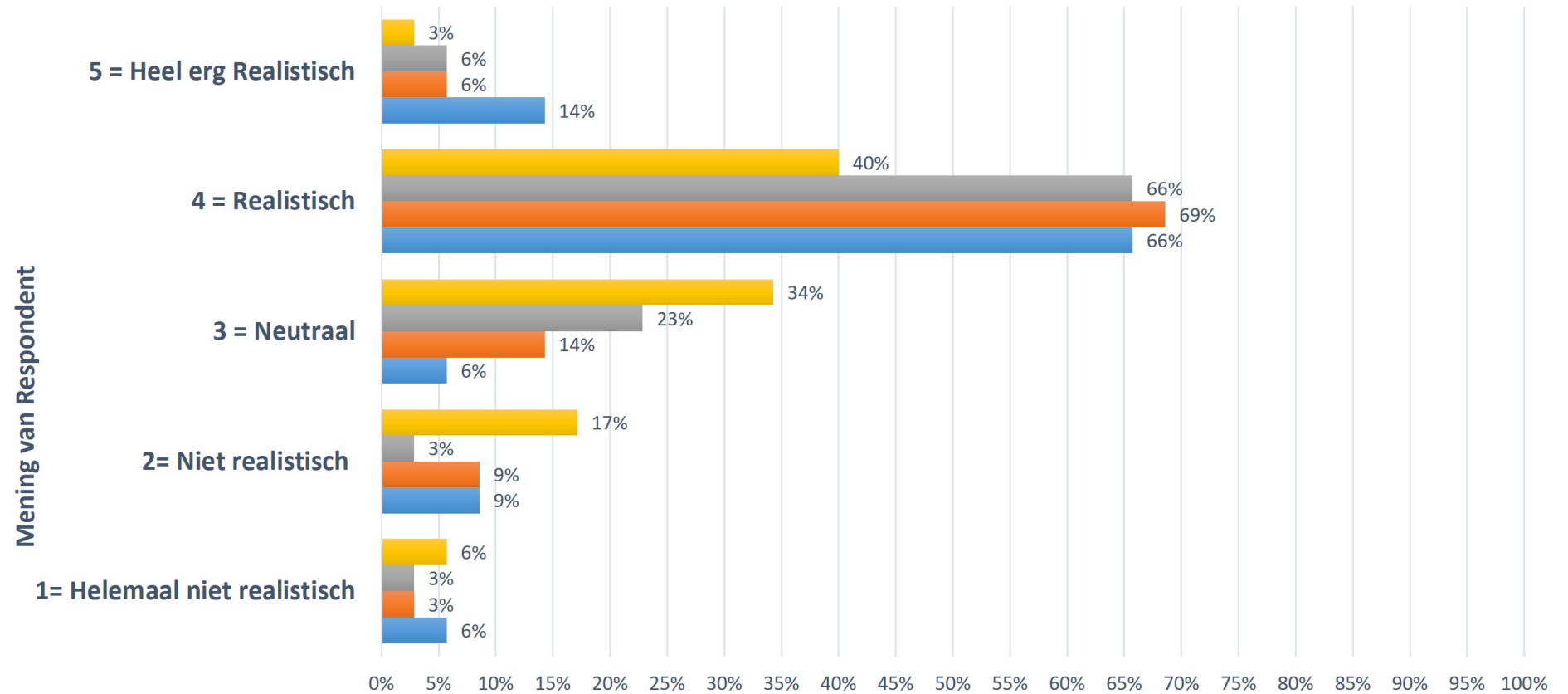
Goed gedrag stimuleren

Last mile delivery model



Zullen/zal in 2025 ...

- Consumenten meer bereid zijn om meer te betalen voor duurzame zendingen als de duurzaamheid m.b.v. een label inzichtelijk is gemaakt?
- Consumenten hun beslissingen laten beïnvloeden door het duurzaamheidslabel?
- De overheid een dergelijk duurzaamheidslabel gaat invoeren?
- Er webwinkels zijn die een dergelijk duurzaamheidslabel zelf gaan invoeren?







university of
 groningen

faculty of economics
 and business

Prof. dr. Kees Jan Roodbergen

Hoogleraar Logistiek

Directeur Center for Operational Excellence

k.j.roodbergen@rug.nl

www.rug.nl/cope