



Logistiek



Marketing & Sales



Strategie



Product



Personeel & Organisatie



Data & Compliance



Klant



Techniek



Data

E-commerce Monitor

Editie 2025

Praktische, actuele inzichten voor het nemen van strategische, duurzame
groeibeslissingen.

De E-commerce Monitor is een samenwerking tussen:

FRMWRK

spotler

neople

commerce
network

sendcloud

Onze media partner:

WWV
WEBWINKEL VAKDAGEN

e-commerce
monitor

Over dit onderzoek

Wat is de E-commerce Monitor?

De E-commerce Monitor is een jaarlijks onderzoek naar de staat van e-commercebedrijven. Het onderzoek kijkt niet alleen naar webshopprestaties, maar ook naar andere bedrijfskundige aspecten. Het doel is om ondernemers inzichten en oplossingen te bieden waarmee ze strategische beslissingen kunnen nemen.

Waarom dit onderzoek?

E-commerceondernemers gaan door dezelfde fases van bedrijfsgroei en vinden vaak het wiel opnieuw uit. Er wordt maar beperkt geleerd van de valkuilen en oplossingen bij anderen.

Dit onderzoek faciliteert kennisdeling tussen e-commerceondernemers in Nederland, onder leiding van experts. Het gaat niet alleen om de webshop, maar om alles wat bij het runnen van het bedrijf komt kijken. Hiermee ondersteunen we de e-commerceondernemer bij het nemen van strategische beslissingen voor winstgevende en duurzame groei.

De E-commerce Monitor is een samenwerking tussen:

FRMWRK

spotler

neople

 commerce
network

 sendcloud

Onze media partner:

WVV
WEBWINKEL VAKDAGEN

De onderzoeksgroep



— Thomas van Rooijen
FRMWRK



— Muhammed Aydogan
FRMWRK



— Mark van den Berg
Spotler



— Hans de Penning
Neople



— Lodi van der Mark
Commerce Network



— Michiel Hendriksen
Commerce Network



— Huib Adriaans
Sendcloud



E-commerce is meer dan alleen een webshop. Vanuit verschillende expertises bundelen wij onze krachten om jaarlijks de E-commerce Monitor samen te stellen.

Met dit onderzoek brengen we uitdagingen en oplossingen van e-commercebedrijven in kaart, zodat ondernemers betere strategische keuzes kunnen maken voor duurzame groei.

De E-commerce Monitor is een samenwerking tussen:



Werving en Methodologie

Er zijn 391 e-commercebedrijven bevroegd via een enquête, aangevuld met 10 verdiepende interviews met ondernemers.

Online vragenlijst

Respondenten zijn via diverse bronnen geworven, waarbij webshops van verschillende omvang zijn vertegenwoordigd. In dit rapport zijn de omzetgroepen van 3 tot 30 miljoen euro samengevoegd.

Werving respondenten

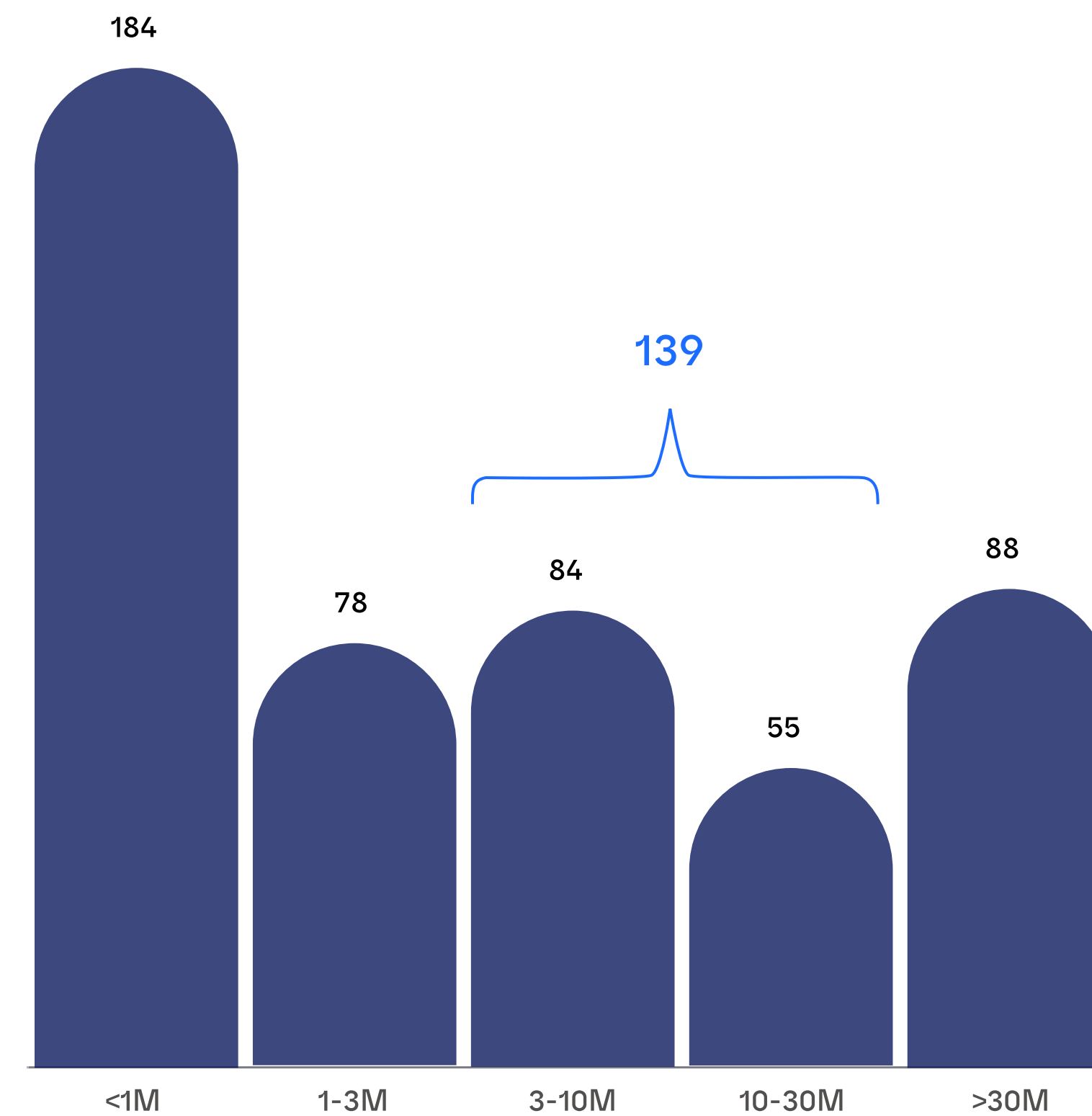
De respondenten voor de vragenlijst zijn geworven via:

- Mailing Webwinkel Vakdagen
- Mailings en sociale kanalen van partners
- Marktonderzoekspanel (Norstat)

De ondernemers voor de interviews zijn geworven via:

- Panel uit de podcast 'Op weg naar 20 miljoen'

Respondenten naar bedrijfsgrootte



Samenvatting en conclusies

Een overzicht van de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen voor e-commercebedrijven.

Belangrijkste conclusies

Het opzetten van een webshop is relatief eenvoudig, maar de complexiteit van een e-commercebedrijf neemt daarna snel toe. Inzicht in data en kosten is cruciaal voor succes, maar veel e-commercebedrijven hebben dit vaak pas op orde vanaf een omzet van 3 miljoen.

Snellere groeiers investeren daarentegen al sneller in data. Inzicht in data van alle bouwstenen is belangrijk bij het laten groeien van een e-commercebedrijf. Succesvolle ondernemers onderscheiden zich door bij elke bouwsteen aan de juiste knoppen te draaien.

Op de volgende pagina's zijn de belangrijkste conclusies uitgewerkt per bouwsteen.



Het is belangrijk om grip te krijgen op je cijfers. Verdien je überhaupt wel iets? Wat zijn je advertentiekosten en wat levert het op? Wat krijg je retour en hoeveel kost dat? Wat zijn de verzendkosten? Het valt niet mee om dat er een beetje goed uit te krijgen.



Pim Douw
Dutchies

dutchies
ESTB 2022

Belangrijkste conclusies per bouwsteen (1/2)



Strategie

Schaalbaarheid en groei

E-commerce ondernemers moeten schakelen tussen een scherpe visie voor de toekomst én flexibel inspelen op de dagelijkse realiteit. Bij omzetgroei wordt data belangrijker dan de intuïtie van de ondernemer.

- 58% van de startende webshops vertrouwt op de intuïtie en ervaring van de ondernemer. Voor bedrijven met een omzet boven de 30 miljoen is dat nog maar 30%.
- Van de bedrijven met een omzet boven de 30 miljoen baseert 58% beslissingen op financiële analyses en 50% daarnaast ook op businesscases.



Logistiek

Van bestelling tot bezorging

Met het groeien van de onderneming wordt de logistiek complexer: meer vervoerders, internationale uitbreiding en verschillende warehouses. Inzicht in voorraden en carriers is cruciaal voor het garanderen van leverbetrouwbaarheid.

- Leverbetrouwbaarheid is met 28% de op één na belangrijkste uitdaging voor de logistiek.
- 42% van de startende webshops heeft 2 vervoerders. Van de bedrijven met een omzet boven de 30 miljoen heeft 25% er 5 of meer.



Marketing & Sales

Van nieuwe klant tot loyale fan

Het behouden van bestaande klanten kost minder dan het werven van nieuwe. Desondanks gaat het grootste deel van het budget en de tijd nog steeds uit naar het binnenhalen van nieuwe klanten.

- Bij bedrijven met een omzet tot 3 miljoen wordt 78% van het marketingbudget besteed aan het aantrekken van nieuwe klanten.
- Bij bedrijven met een omzet boven de 30 miljoen is dit 66%.



Personeel & Organisatie

De juiste mensen op de juiste plek

Elke fase van het bedrijf vraagt om andere ervaring en vaardigheden. Dat betekent dat je flexibel moet blijven in je personeelsbestand en niet bang moet zijn afscheid te nemen van mensen.

- Voor 39% van de bedrijven is het werven van personeel met de juiste kwalificaties de grootste uitdaging op personeelsvlak, gevolgd door het behouden en ontwikkelen van personeel (37%).

Belangrijkste conclusies per bouwsteen (2/2)



Klantenservice

De digitale klantreis

Het verhogen van de klanttevredenheid is de belangrijkste functie van de klantenservice, maar de meeste vragen gaan nog steeds over specifieke bestellingen. Dit kan gemakkelijk worden opgevangen met AI.

- Met 46% is het verhogen van de klanttevredenheid de belangrijkste uitdaging voor komend jaar voor de klantenservice.
- 'Waar is mijn bestelling?' is bij 35% van de webshops de meest gestelde vraag.
- Meer dan 25% van de webshops wil komend jaar AI of self-serve oplossingen implementeren voor de klantenservice.



Data & Compliance

Sturen op data en regelgeving

De grootste uitdaging binnen data en compliance is de koppeling van databronnen en het inzichtelijk maken van de resulterende data. Bij bedrijven met een omzet tussen de 3 en 30 miljoen groeit de noodzaak om data inzichtelijk te maken snel.

- Gemiddeld vindt 35% van de bedrijven het verzamelen en inzichtelijk maken van data een uitdaging. Voor bedrijven tussen de 3 en 30 miljoen geldt dit voor 46%.
- Bij groei van het bedrijf wordt het verbeteren van de data-integratie steeds belangrijker. 54% van de bedrijven met een omzet boven de 30 miljoen is hiermee bezig.



Product

Van idee tot bestseller

Webshops met een omzet tot 3 miljoen zijn vooral bezig met het ontwikkelen van een onderscheidend productaanbod en het geven van de juiste informatie. Naarmate een bedrijf groeit, krijgt het verhogen van de marge per productgroep steeds meer aandacht.

- Voor 44% is een onderscheidend productaanbod de grootste uitdaging.
- Daarnaast zijn het optimaliseren van het assortiment (40%) en verbeteren van de productinformatie en content (38%) ook belangrijke uitdagingen.
- Gemiddeld geeft 35% aan dat het verhogen van de marges een uitdaging blijft voor komend jaar.



Techniek

Een efficiënt werkende webshop

Automatisering en AI zijn voor komend jaar de belangrijkste technische uitdagingen op technisch gebied. Bij bedrijven met omzetten van 30 miljoen of meer speelt deze uitdaging nog meer.

- 43% ziet het implementeren van nieuwe technologieën zoals AI en automation als de belangrijkste technische uitdaging.

Aanbevelingen per pijler



Product

Van idee tot bestseller

- Specialiseer je in een niche en zorg dat je daar groot in wordt.
- Blijf ook in latere fases innoveren om concurrentie voor te blijven en zorg dat je marges minder onder druk komen te staan.



Techniek

Een efficiënt werkende webshop

- Zorg voor schaalbaarheid en standaardisatie van de techniek.
- Besteed genoeg aandacht aan de conversie op je webshop.



Strategie

Schaalbaarheid en strategie

- Sorteert in vroege fases voor op groei door al snel te beginnen met het verzamelen en inzichtelijk maken van data.
- Zorg ook voor voldoende inzicht in de kosten en de winstmarge.



Klantenservice

De digitale klantreis

- Zet AI of automatisering in voor simpele maar belastende vragen over de status van een order.
- Gebruik de klantenservice als profit centre, ook in latere groeifasen.



Logistiek

Van bestelling tot bezorging

- Zorg dat voorraadbeheer en vraagvoorspelling op orde zijn.
- Stuur data-gedreven op voorraadbeheer en leverbetrouwbaarheid.



Personeel & Organisatie

De juiste mensen op de juiste plek

- Zorg voor de juiste profielen in elke fase: door externe inhuur of door op tijd afscheid te nemen van personeel.
- Zorg voor objectief advies over je eigen rol daarin als ondernemer of voor het opstellen van de juiste functieprofielen.



Data & Compliance

Sturen op data en regelgeving

- Begin al vroeg met het verzamelen en integreren van data, zodat je later niet vastloopt.
- Bekijk datagestuurd werken vanuit het hele proces: verzamelen, integreren, inzichtelijk maken en omzetten in actie.



Marketing & Sales

Van nieuwe klant tot loyale fan

- Behoud bestaande klanten door sneller de focus op herhaalaankopen te leggen.
- Start zo snel mogelijk met een CDP om inzicht te krijgen in je klantdata.

Uitdagingen en kansen per groeifase

E-commercebedrijven hebben verschillende eigenschappen en uitdagingen in fases van groei.

Ontwikkeling en uitdagingen per groeifase

< 1M: Vroege start-upfase

- Goed idee = snelle groei. Ondernemer vaart op onderbuik.
- Focus op merk en product: positioning, optimalisatie assortiment en naamsbekendheid.
- Groeien door het binnenhalen van nieuwe klanten.
- Vaak reactief, reageert snel op de markt.
- Lagere budgetten, veel SEO en social media. 60% heeft nog geen CDP.

1-3M: Late start-upfase

- Focus op verdere uitbreiding van het assortiment en ontwikkeling van eigen langetermijnvisie. Minder reactief.
- Marketing spend gaat omhoog, veel conversie uit Google Ads. E-mail en loyaliteit worden ook belangrijker.
- Er zijn nieuwe functies en profielen nodig, soms extern belegd.
- De rol van data wordt langzaam maar zeker belangrijker.

3-30M: Scale-upfase

- Assortiment is bepaald, vaak focus op internationalisatie.
- Er is behoefte aan meer inzicht in kosten en opbrengsten. Het verzamelen van data en inzichtelijk maken van KPI's wordt belangrijker.
- Voorraad en leverbetrouwbaarheid wordt vaak een issue door toenemende logistieke complexiteit.
- Er wordt geprofessionaliseerd. Meer datagestuurde beslissingen en analyses.

>30M: Grown-upfase

- Marge wordt vaker leidend in plaats van omzet, focus komt op efficiëntie en kostenoptimalisatie.
- Bedrijfsmatige benadering op basis van data en business cases.
- Behoud van de positie en duurzame groei.
- Klanttevredenheid en service worden belangrijker: herhaalaankopen zijn een belangrijke groeistrategie.
- Focus op optimalisaties rond klanttevredenheid: capaciteit in piekperiodes, snelheid service, verzendopties, consistentie.
- Up-to-date blijven met techniek en aan elkaar knopen van data is een uitdaging.
- De rol van fysieke winkels wordt groter.
- Meer HR-uitdagingen op gebied van werving, behoud en tevredenheid personeel.

GOED IDEE

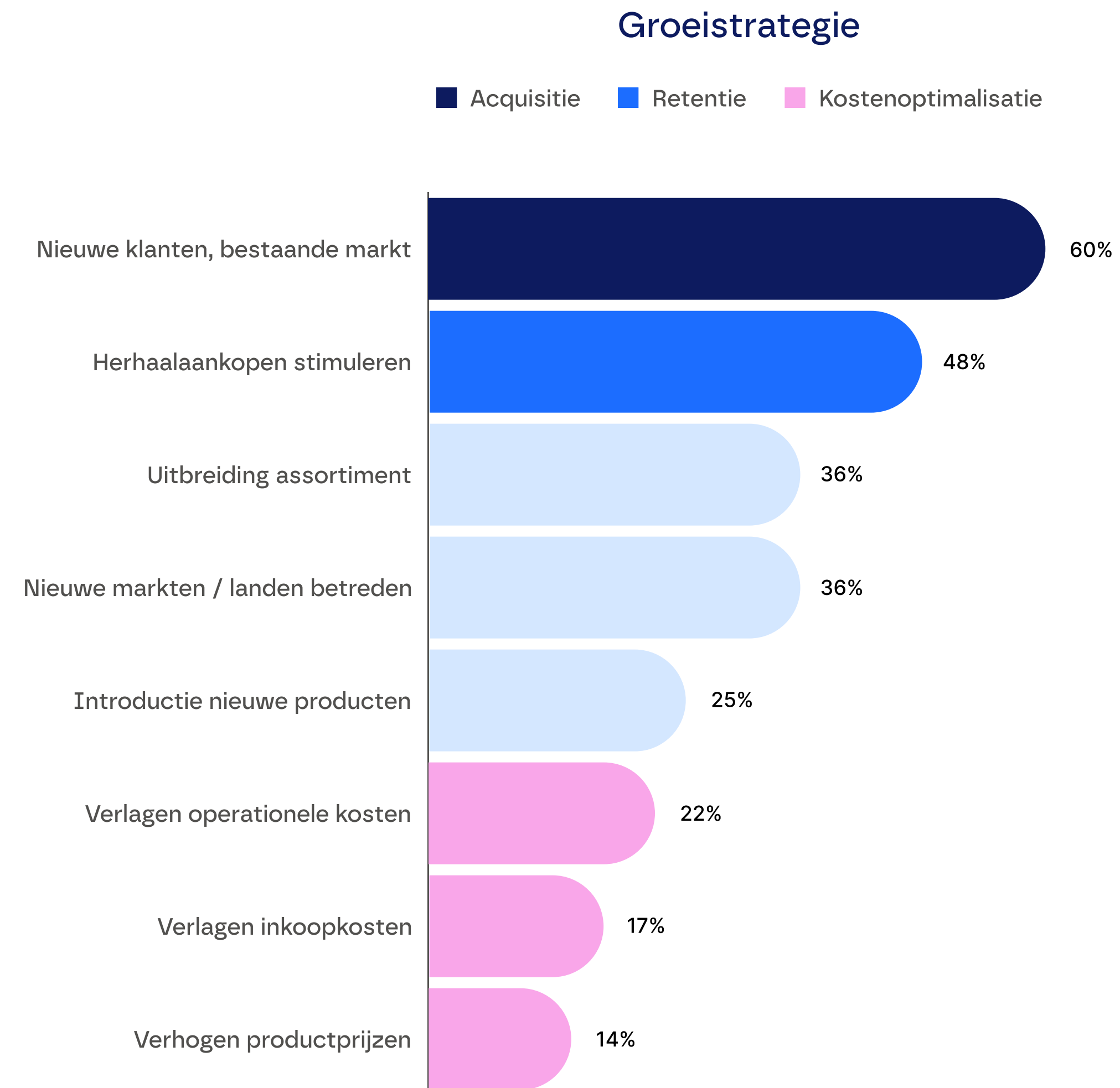
1

2

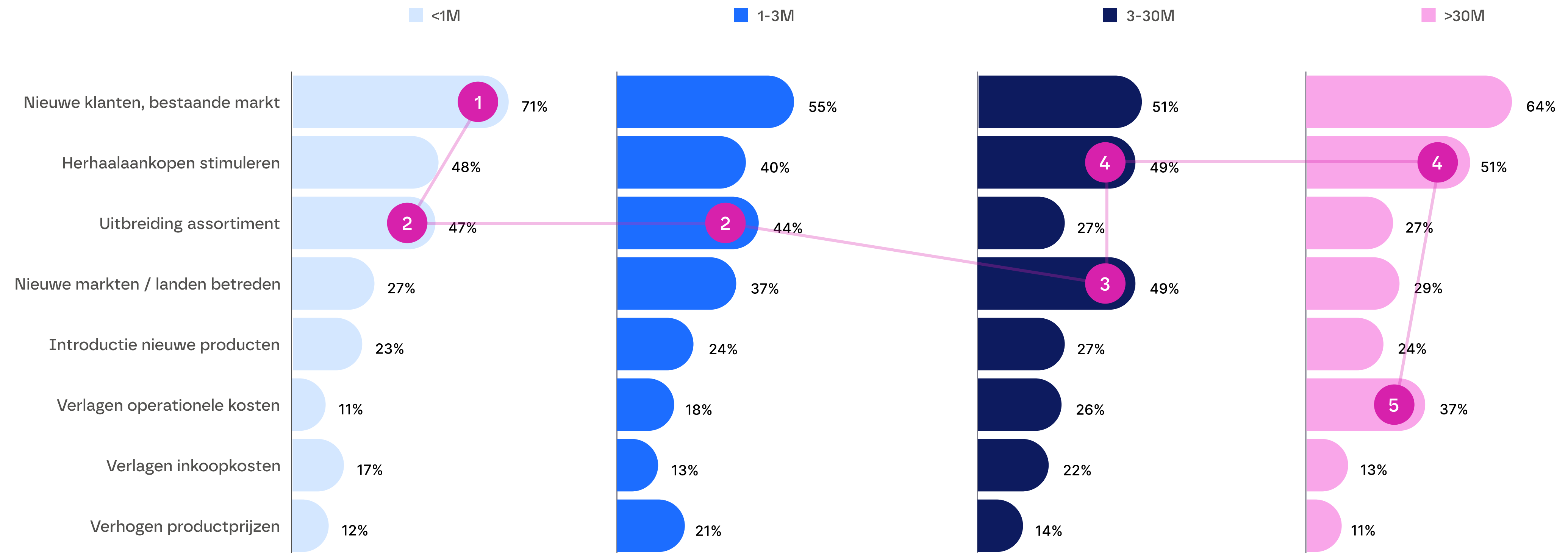
3

4

E-commercebedrijven geven prioriteit aan acquisitie, gevolgd door retentie. De kostenkant krijgt veel minder aandacht.



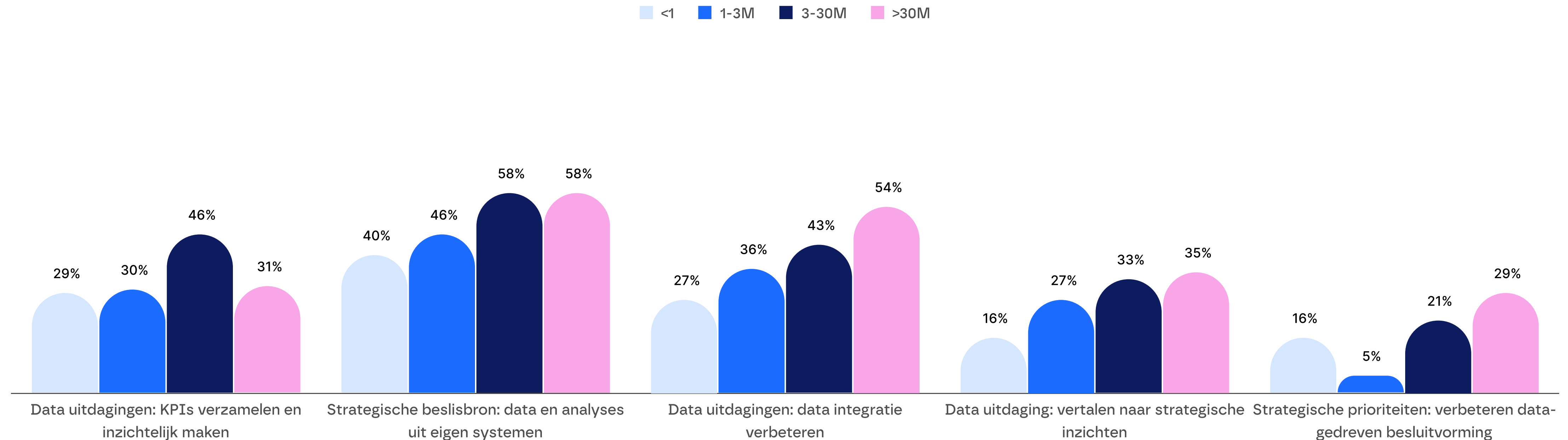
De groeistrategie evolueert met bedrijfsgrootte: van klantacquisitie via productuitbreiding en internationalisatie naar klantbehoud en efficiency.



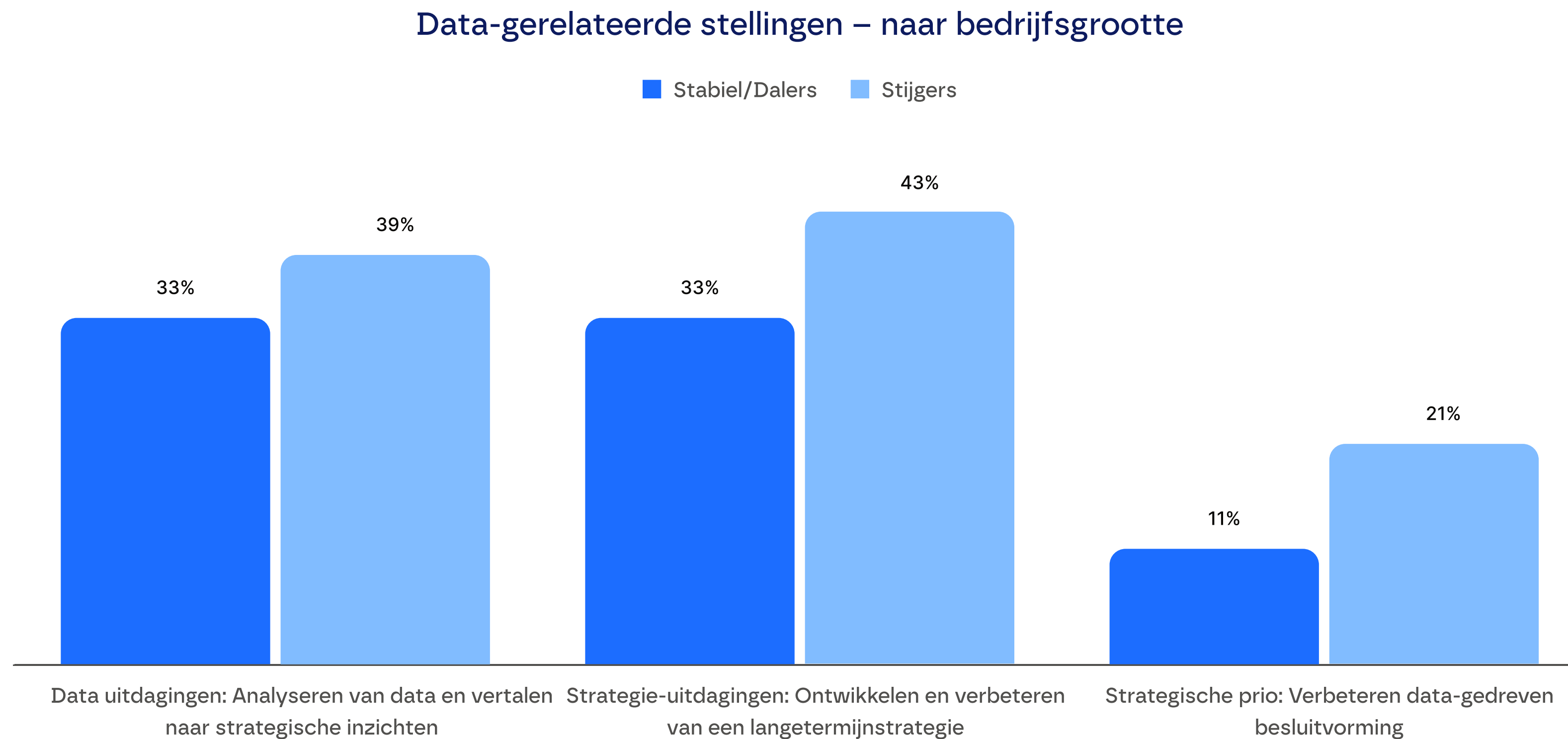
Scherp inzicht in de verschillende bedrijfsfacetten en de vertaling naar strategie en actie worden steeds belangrijker naarmate webshops verder groeien.

Het inzichtelijk maken van data krijgt bij bedrijven tussen de 3 en 30 miljoen meer prioriteit dan bij bedrijven in andere fasen, door de toenemende complexiteit in kanalen, markten en carriers, en het gebrek aan inzicht in marges en voorraadvoorspelling.

Data-gerelateerde stellingen – naar bedrijfsgrootte



Groeiende bedrijven onderscheiden zich van dalers door een strategische inzet van data.



Uitdagingen en kansen per groeifase

E-Commerceondernemers beginnen vaak met een goed idee of product. In eerste instantie zetten ze hun webshop op, optimaliseren ze het assortiment en de webshop, en zetten ze vol in op omzet.

Kosten zijn in eerste instantie minder belangrijk. Totdat ondernemers zich realiseren dat het bedrijf complexer is geworden en ze minder geld verdienen dan verwacht. Dan wordt overzicht over de kosten en opbrengsten belangrijker en gaan bedrijven meer sturen op data. Vanaf dit moment speelt intuïtie een kleinere rol.

De e-commercemarkt kent veel variatie. Er zijn ook bedrijven die vanaf het begin al grip hebben op de kosten en opbrengsten.

“

Op zich is het krijgen van wat omzet of verkopen best makkelijk. Als je dat een beetje handig speelt, dan is dat best te doen. Alleen om daar geld aan te verdienen, dat is best wel tricky, toch?



Hans Mulder
Mulder Retail

mulder
RETAIL

“

Ons eerste doel was om te groeien en groot te worden. Dan draait het vooral om omzet en lijkt winst minder belangrijk. Totdat je verlies draait en denkt: 'Oké, dit kan zo niet langer, want ik kan mijn rekeningen niet meer betalen.' Nu analyseren we beter. We hebben dashboards en veel meer grip op de kosten, waardoor we beter weten wat we wel en niet moeten verkopen. Dat was een hele zoektocht.



Kees de Raaf
Veiligheids-sloten.nl

 **Veiligheids-sloten.nl**

Top 3 uitdagingen - per bouwsteen



Product

Van idee tot bestseller

- Het ontwikkelen van een onderscheidend aanbod (44%)
- Assortimentsbreedte en -diepte optimaliseren (40%)
- Productinformatie en visuele content (38%)



Techniek

Een efficiënt werkende webshop

- Implementeren van AI en automatisering (43%)
- Optimaliseren check-out (35%)
- Verbeteren zoekfunctie en filters (34%)



Strategie

Schaalbaarheid en strategie

- Ontwikkelen en verbeteren van de LT-strategie (40%)
- Inspelen op veranderingen in de markt (39%)
- Vertalen van strategie naar actie (32%)



Klantenservice

De digitale klantreis

- Klanttevredenheid verhogen (46%)
- Commercieel benutten van klantcontacten (33%)
- Consistente klantervaring bieden (23%)
- AI/self-service implementeren (23%)



Logistiek

Van bestelling tot bezorging

- Voorraadbeheer en vraagvoorspelling (38%)
- Leverbetrouwbaarheid (28%)
- Automatiseren van verzendprocessen (28%)



Personeel & Organisatie

De juiste mensen op de juiste plek

- Gekwalificeerd personeel werven (39%)
- Personeel behouden en ontwikkelen (37%)
- Efficiënt opschalen van de organisatie (32%)



Data & Compliance

Sturen op data en regelgeving

- Data-integratie en koppeling (39%)
- Analyseren en vertalen naar inzichten (37%)
- Verzamelen en inzichtelijk maken KPI's (35%)



Marketing & Sales

Van nieuwe klant tot loyale fan

- Aantrekken van nieuwe leads (49%)
- Loyaliteit en herhaalaankopen (47%)
- Optimaliseren multi-channel (33%)

Top 3 KPI's per bouwsteen & evolutie in journey

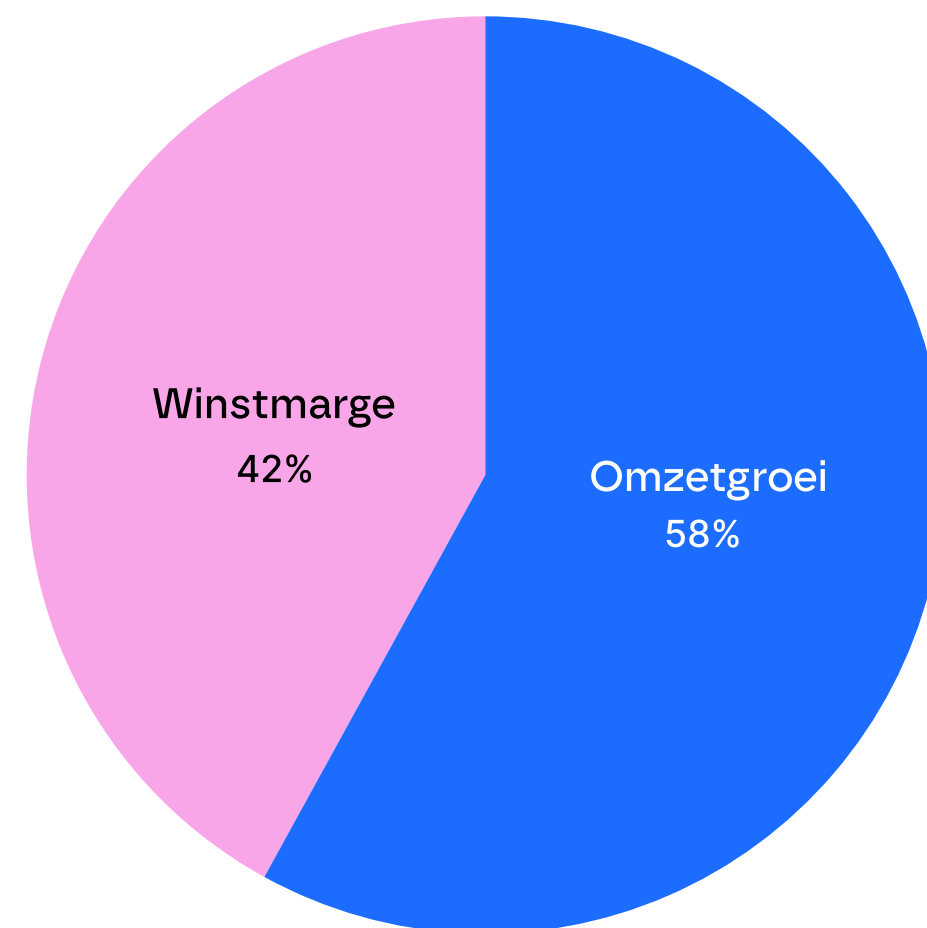
	Top 3 KPIs	Evolutie in journey
 Klantenservice	1. Klanttevredenheid / CSAT (44%) 2. Reactiesnelheid klantenservice (43%) 3. Klantbehoud na eerste aankoop (32%)	→ NPS stijgt van 3% naar 46%. #2 voor webshops boven 30 miljoen omzet. → Reactiesnelheid is #1 voor webshops tussen 1-3 miljoen omzet.
 Marketing & Sales	1. ROAS (42%) 2. Gemiddelde orderwaarde (37%) 3. Percentage van herhaalaankopen (32%)	→ Gemiddelde orderwaarde is #1 onder de 1 miljoen, daarna minder belangrijk. → Omzet per kanaal wordt belangrijker met groei.
 Logistiek	1. Percentage orders die op tijd worden geleverd (54%) 2. Totale fulfillmentkosten per order (25%) 3. Percentage orders die dezelfde dag verstuurd worden (24%)	→ Onder de 1 miljoen: levertijd en voorraadrotatie in plaats van kosten. → Retourpercentage is #2 voor webshops tussen de 3-30 miljoen. → Boven de 30 miljoen: levertijd per order i.p.v. zelfde dag verstuurd.
 Personeel & Organisatie	1. Medewerkerstevredenheid (43%) 2. Productiviteit per afdeling (27%) 3. Omzet per FTE (26%)	→ Medewerkerstevredenheid stijgt van 24% tot 58%. → Omzet per FTE is #1 bij webshops tot 3 miljoen omzet. → Ziekteverzuim en verloop zijn #2 en #3 voor bedrijven boven 30 miljoen.

Resultaten per bouwsteen

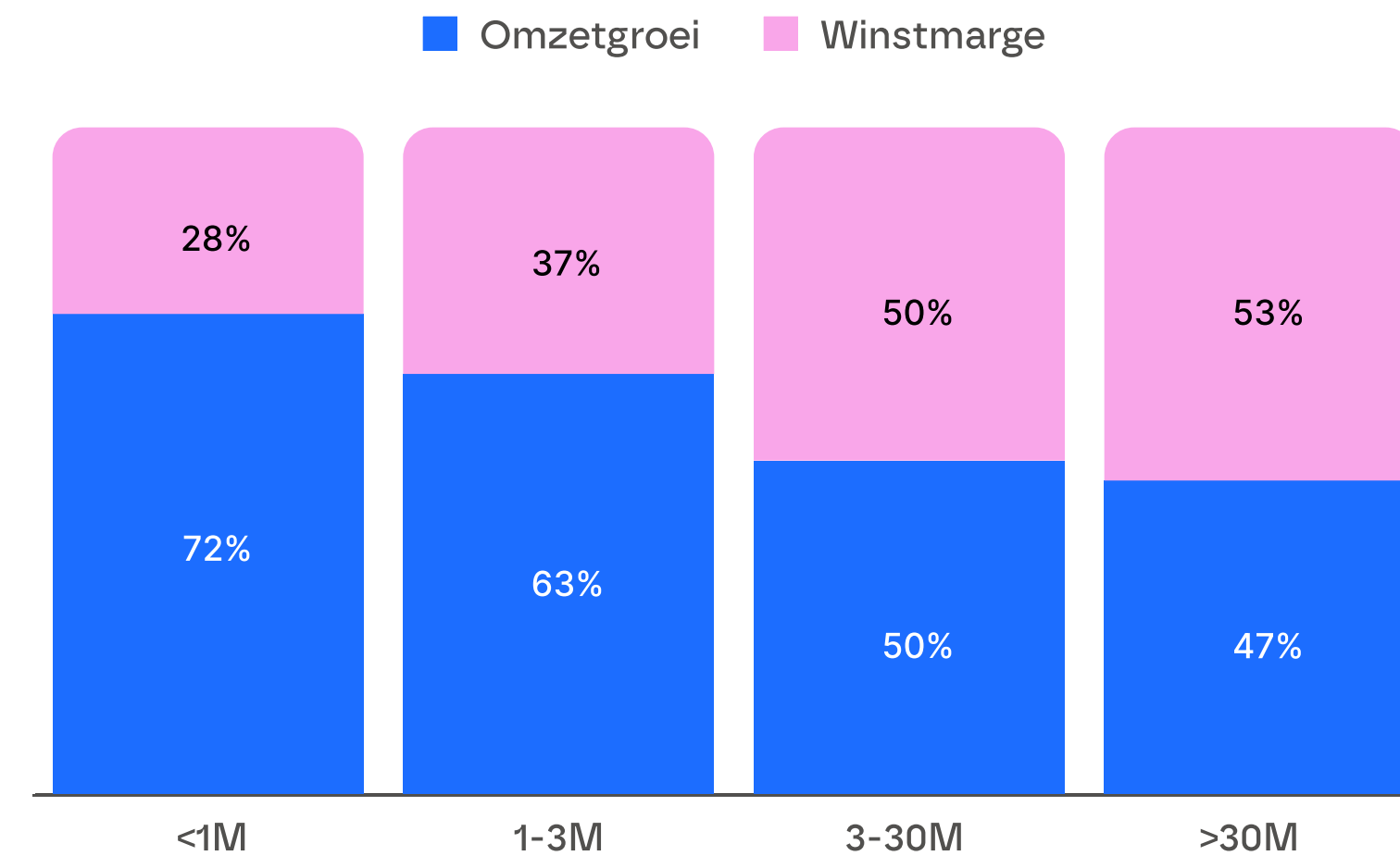
Strategie

Kleinere webshops richten zich meestal op omzetgroei, maar na de 3 miljoen slaat dit om en is er steeds meer aandacht voor de winstmarge.

Primaire Focus



Primaire focus naar bedrijfsgrootte



“

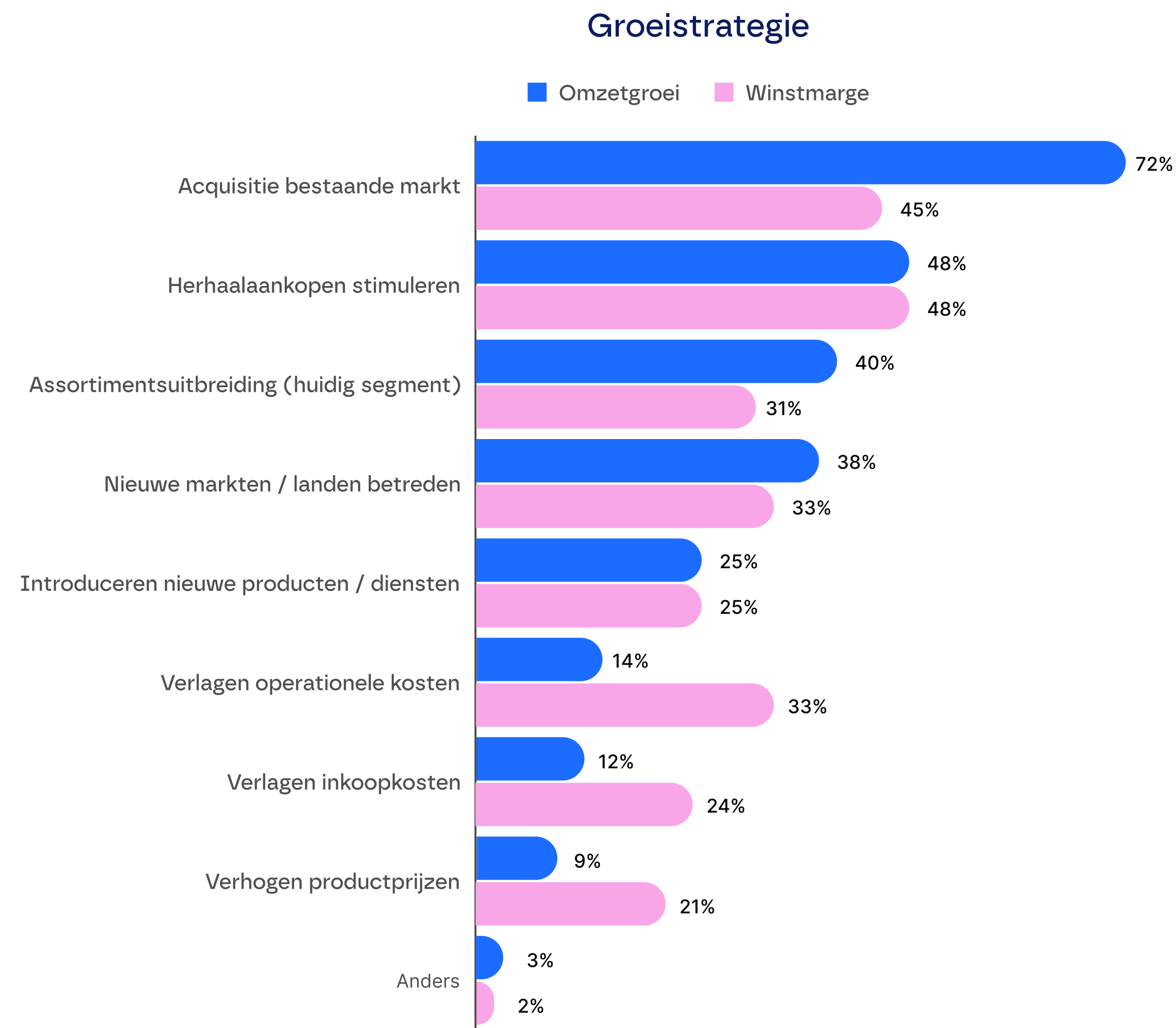
Wij moeten de markt creëren en daarvoor moeten we groeien. We werken met merken met miljoenen aan omzet. Je moet dus groeien om serieus genomen te worden, om dingen voor elkaar te krijgen van die merken. Als wij een bepaald bereik hebben, dan kan je daar op een gegeven moment ook weer geld voor vragen. Het is een vliegwiel wat je aan moet zetten.

Julie Munneke
Tiny Library

·
TINY
LIBRARY
·



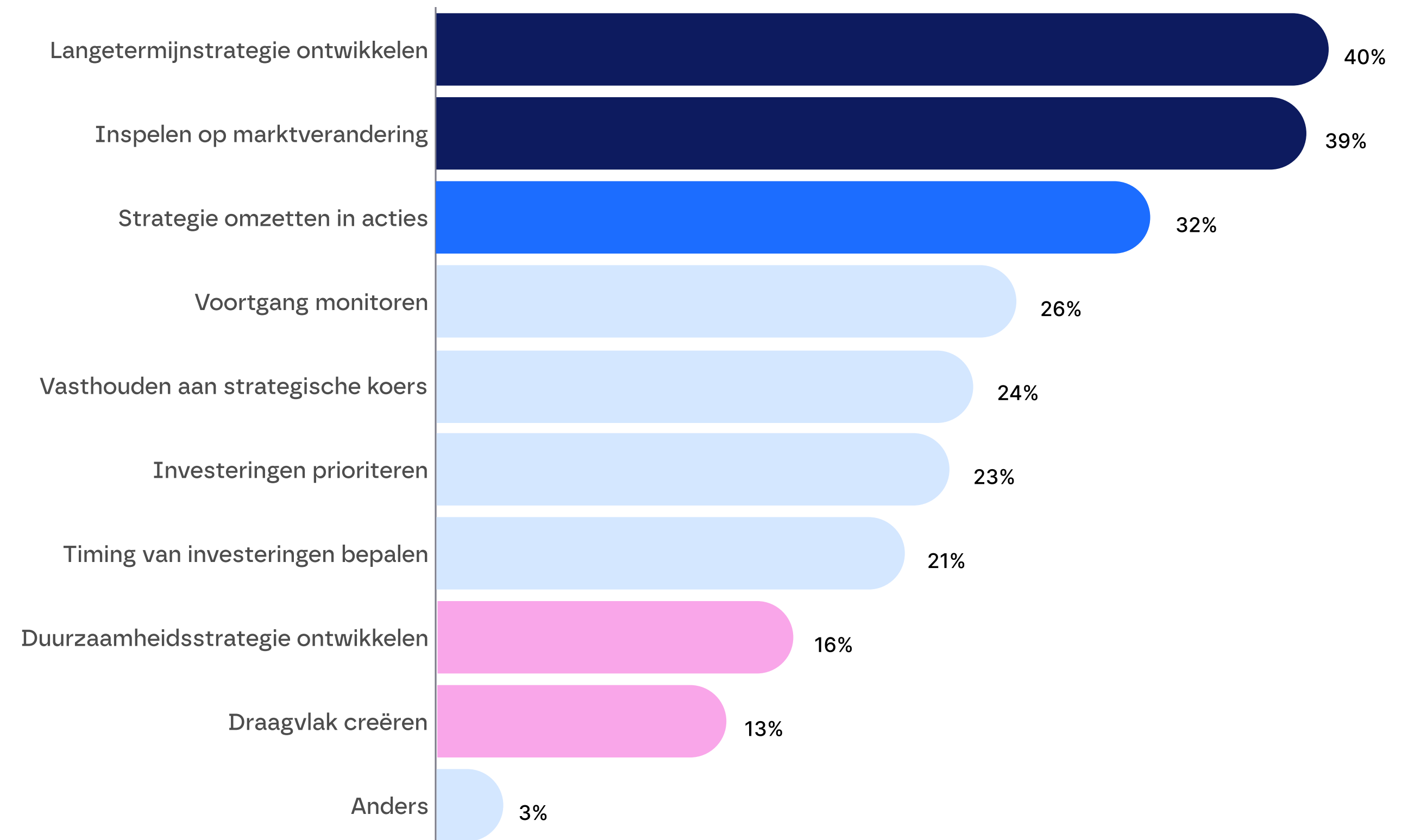
Bij groeigerichte bedrijven is acquisitie dominant. Margegerichte bedrijven kijken vaker naar de kostenkant, maar zien herhaalaankopen als prioriteit.



E-commerce ondernemers moeten laveren tussen een scherpe visie voor de toekomst én flexibel inspelen op de realiteit van vandaag.

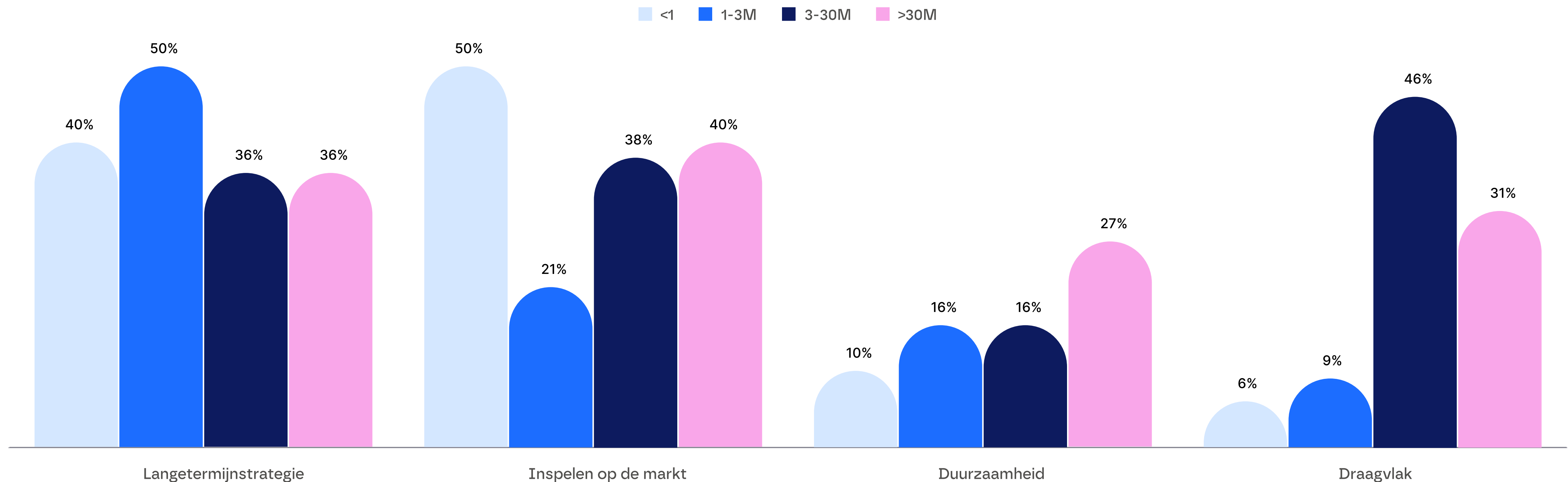
Ook de vertaalslag van strategie naar actie staat hoog op de agenda. Monitoren en op koers blijven volgt daarna, maar is duidelijk minder belangrijk. Duurzaamheid en draagvlak zijn voor de meeste ondernemers nog een stap te ver.

Strategische uitdagingen voor komend jaar



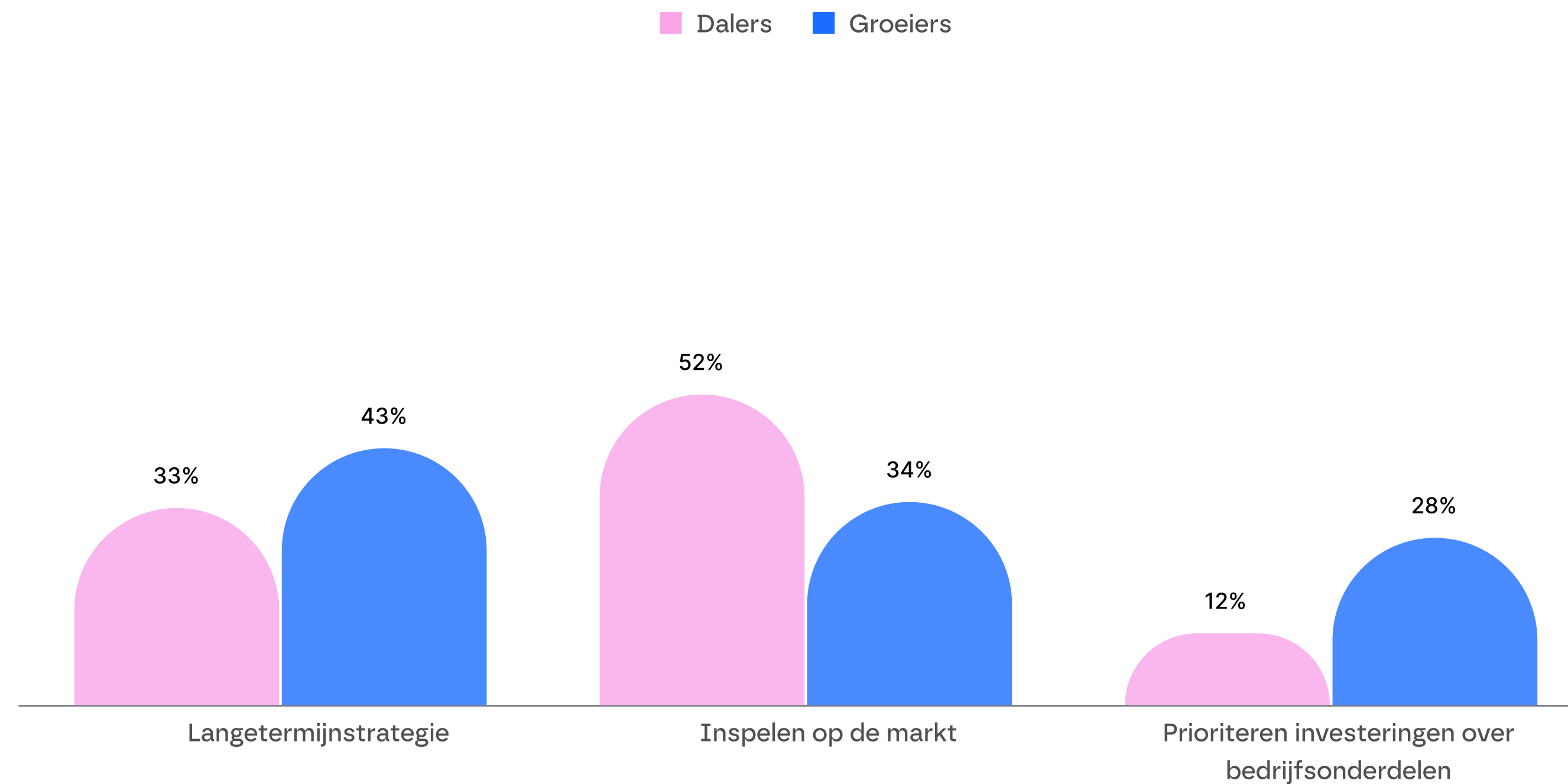
Tot 1 miljoen omzet reageren webshops veelal op de markt, tussen de 1 en 3 miljoen verschuift de focus naar de eigen strategie. Duurzaamheid en draagvlak zijn voor later.

Strategische uitdagingen – verschillen naar bedrijfsgrootte



Groeibedrijven richten zich meer op de lange termijn, zijn minder reactief en leggen meer nadruk op het prioriteren van investeringen.

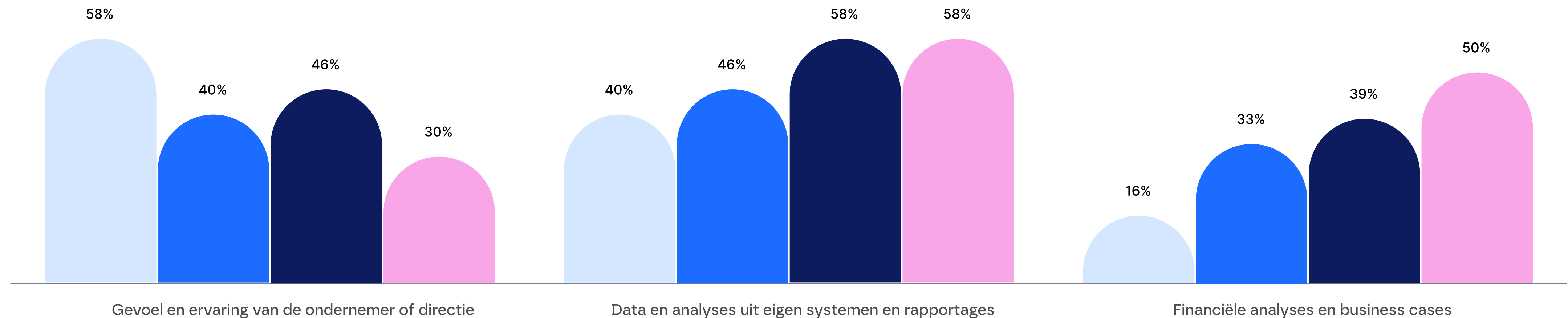
Strategische uitdagingen – verschillen groeiers vs dalers



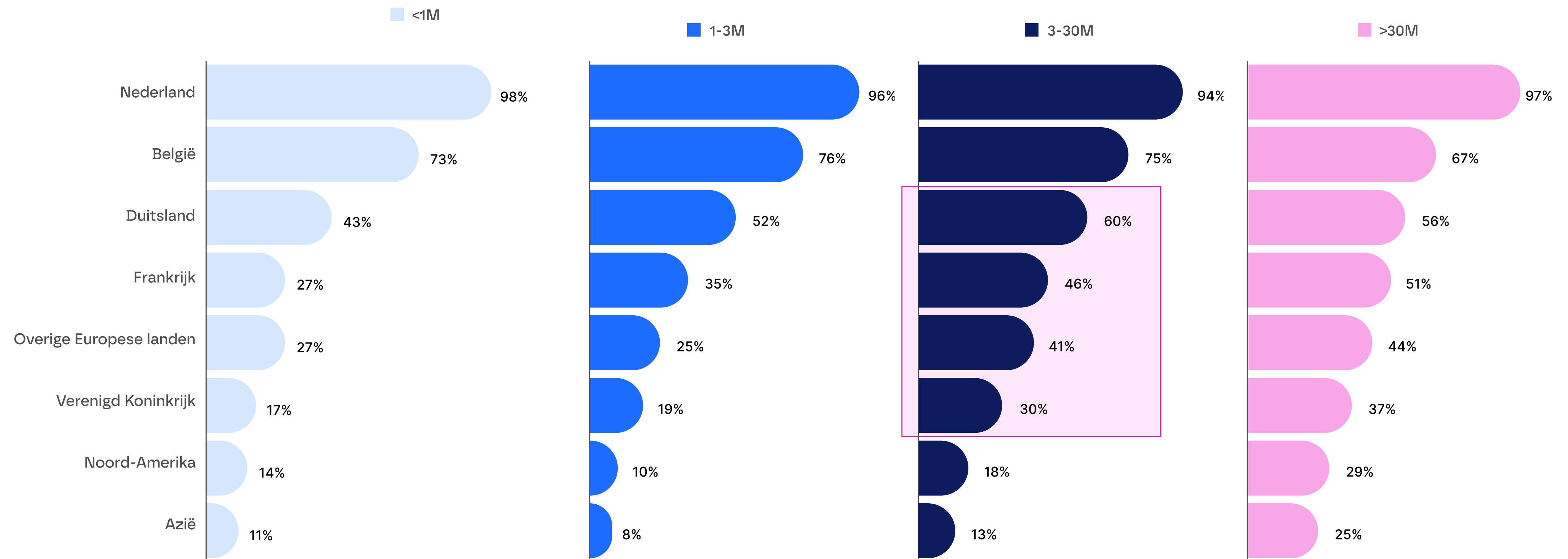
Naarmate de webshop groeit, neemt de rol van de onderbuik af en die van data (intern en extern) toe.

Strategische beslisbronnen – naar bedrijfsgrootte

<1 1-3M 3-30M >30M



Driekwart van de bedrijven exporteert al direct naar België. Tussen de omzet van 3 en 30 miljoen groeien veel bedrijven snel in hun internationale expansie.



Bouwsteen: Strategie

E-Commerce is een snelle wereld waarin het inspelen op veranderingen heel belangrijk is. Tegelijkertijd vinden ondernemers het belangrijk om wel een duidelijke strategie te hebben. Bijvoorbeeld een branche waar ze zich op richten of hun eigen niche.

Internationale expansie kan een bewuste strategie zijn, maar ook toevallig gebeuren, omdat je orders krijgt uit andere landen waar je niet actief adverteert. Ondernemers weten dit goed op te vangen. Bijvoorbeeld door samen te werken met lokale marketplaces of distributeurs (bij merken).

Het uitbreiden met een eigen website per land lijken ondernemers wat voorzichtiger mee. Daarvoor is het van belang dat je goed begrijpt hoe het werkt in dat land. België of Duitsland voelt vrij bekend. Maar verkopen in bijvoorbeeld de VS is een stuk gecompliceerder.

“

Het is fijn om je strategie helder te hebben, het helpt met het maken van keuzes. De keuze dat wij naar de NOT beurs zijn gegaan, komt door onze strategie.

Als wij niet over onze strategie hadden nagedacht, zouden we waarschijnlijk niet bedacht hebben om naar de onderwijsbeurs te gaan. 1 keer per jaar spenderen we veel tijd aan het aanpassen/scherp krijgen van de strategie. Vervolgens zit deze in ons hoofd.



Elzemiek van Berkel
Coblo



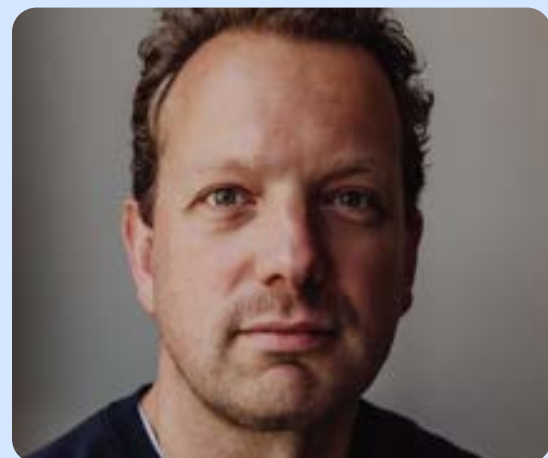
“

Ons belangrijkste verkoopkanaal is social media, vooral Instagram. En dat richt zich niet op één specifieke markt. Dat merkten we pas echt toen we ineens bestellingen uit Israël kregen. Opeens moesten we daar een distributeur regelen – en die vonden we, verrassend genoeg, in een grote influencer. Niet iets wat je van tevoren aan de keukentafel bedenkt.

Maar daar bleef het niet bij. We zagen ook orders uit Amerika binnenkomen, terwijl we daar niet

eens adverteerden. En toen Hillary Duff onze drager op Instagram postte en onze eigen content viral ging, dachten we: Lekker dit! Maar tegelijkertijd... dit past niet helemaal in onze strategie.

Aan de andere kant: we zijn ondernemers. Dus we hebben onze strategie aangepast. Niet door alles zomaar te grijpen, maar slim en stap voor stap. Want we willen geen “kat in de magnetron”-verhaal. Dan heb je pas écht een probleem.



Joost Hultink
Wildride

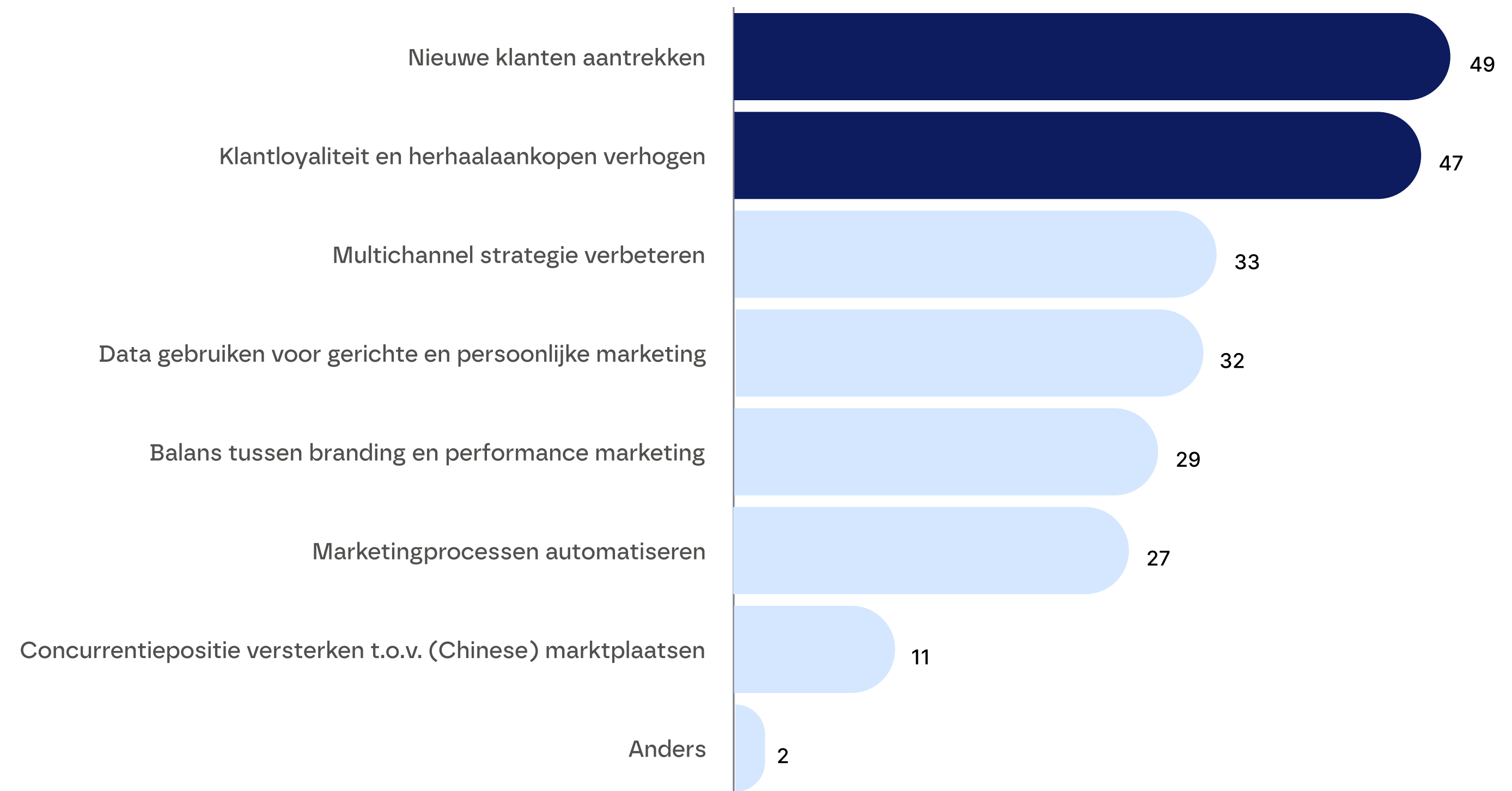


Resultaten per bouwsteen

Marketing & Sales

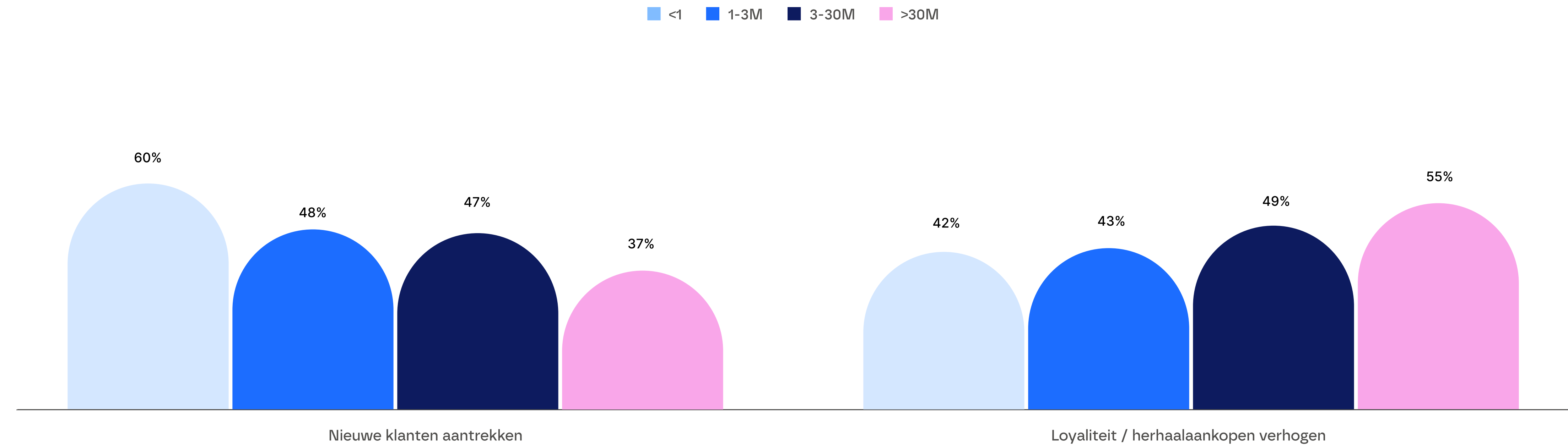
Nieuwe klanten aantrekken én bestaande klanten behouden zijn de belangrijkste uitdagingen binnen marketing en sales.

Marketing & Sales uitdagingen voor komend jaar



Kleine webshops richten zich aanvankelijk vooral op acquisitie, maar de focus verschuift steeds meer naar klantloyaliteit naarmate ze groeien.

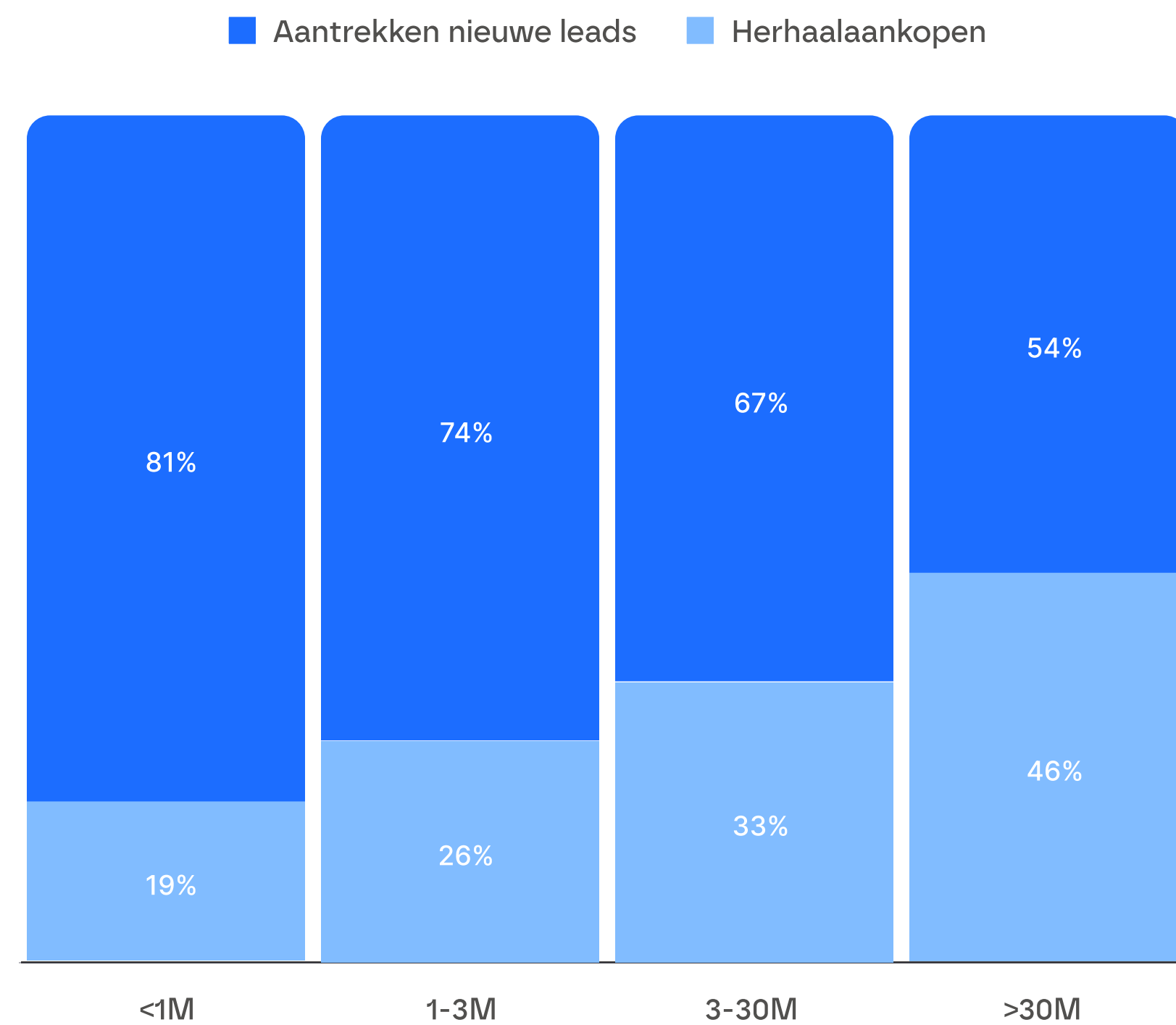
Marketing en sales uitdagingen – naar bedrijfsgrootte



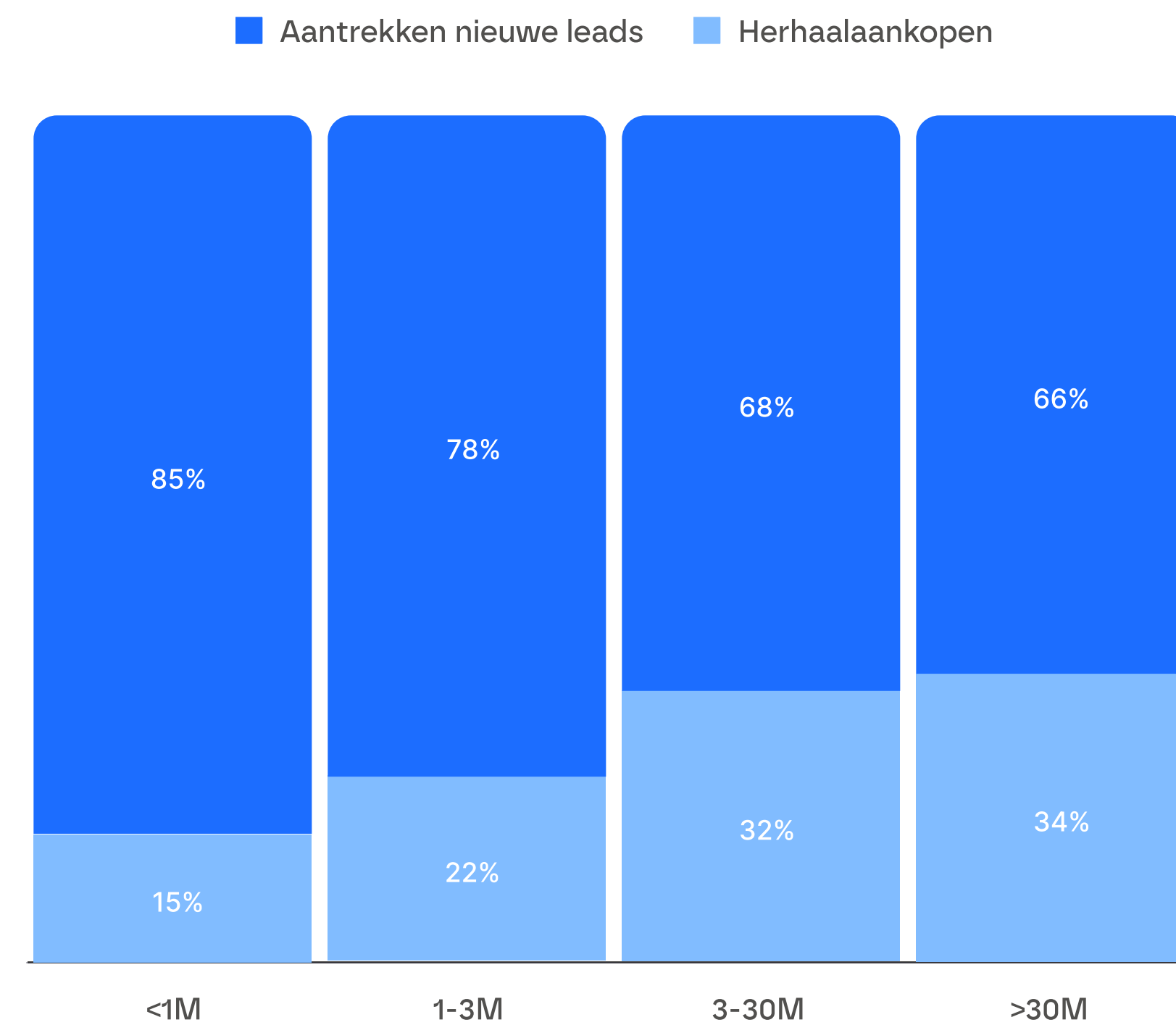
Marketing en sales uitdagingen – naar bedrijfsgrootte

Acquisitie is duurder dan retentie. In elke fase gaat het meeste geld naar het aantrekken van nieuwe leads, maar de balans verschuift steeds meer naar loyaliteit.

Ik besteed meer marketingbudget aan:

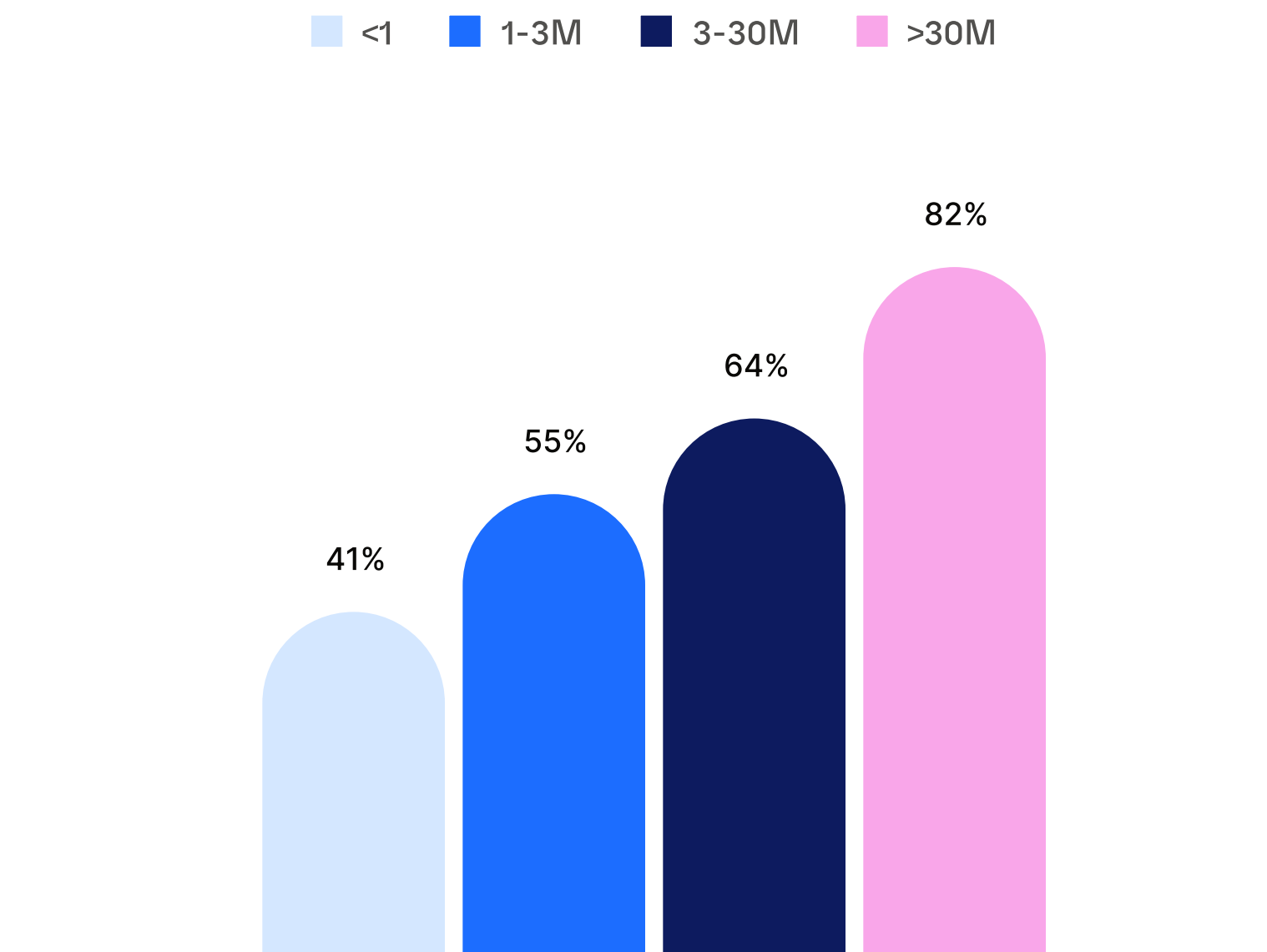


Marketingactiviteiten zijn meer gericht op:

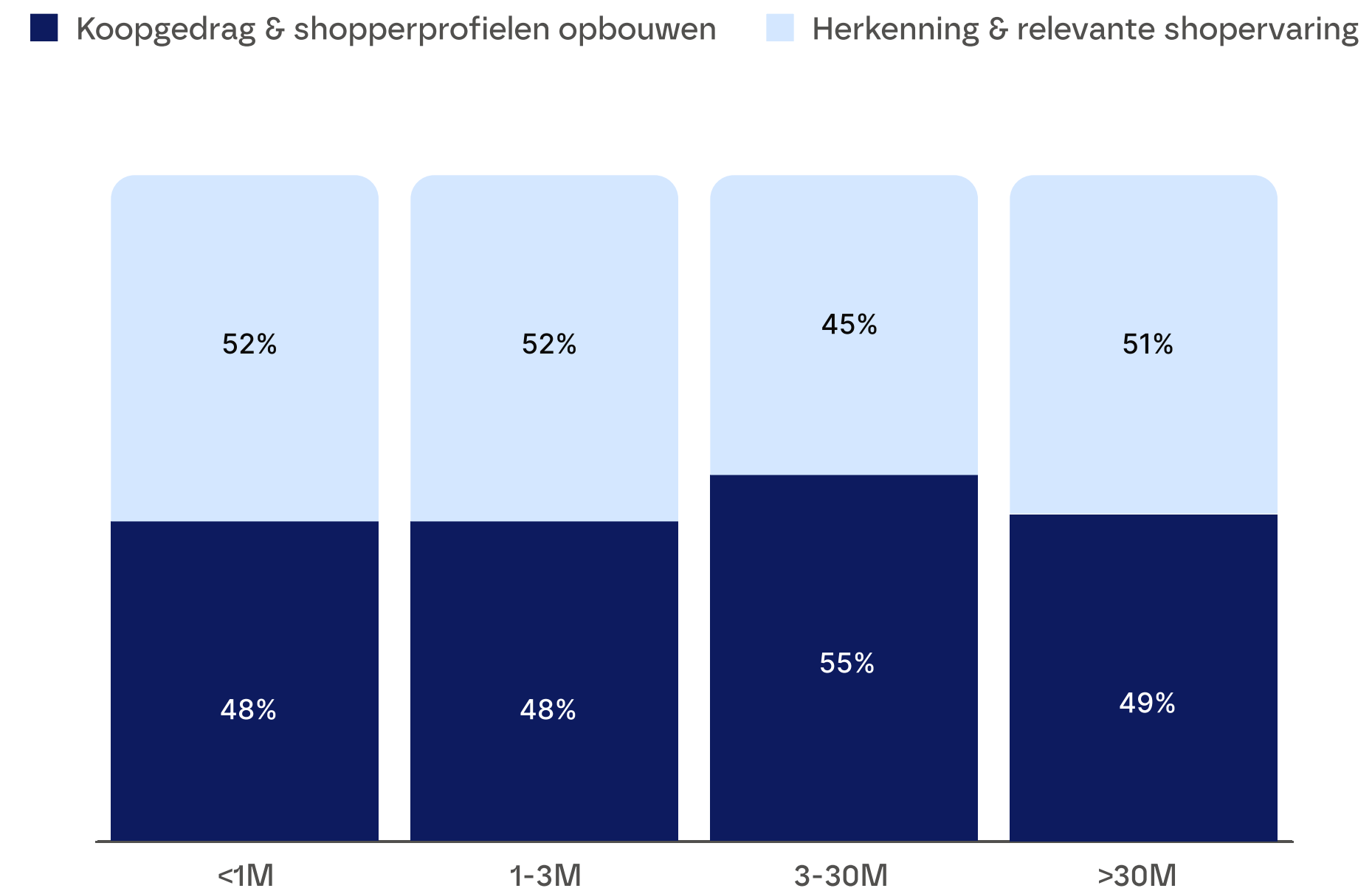


Van de kleine webshops gebruikt slechts 41% een Customer Data Platform. Bij grotere bedrijven loopt dit op naar 82%. De redenen voor het gebruik blijven redelijk stabiel.

Gebruiker Customer Data Platform



Redenen voor CDP-gebruik



Bouwsteen: Marketing & sales

De meeste e-commercebedrijven zien het aantrekken van nieuwe klanten als een voorwaarde om te kunnen blijven groeien. Er wordt veel ingezet op Google Ads. Als je een niche hebt, is adverteren op Google een effectieve manier om bovenaan de zoekresultaten te komen. Dit vertaalt zich in sales. Toch knelt het budget voor advertenties. Adverteren is een dure manier van acquisitie geworden.

Diverse e-commerceondernemers proberen daarnaast de binding met hun doelgroep te versterken. Dit doen ze door een community te vormen, producten te verkopen die herhaalaankoop bevorderen (zoals uitbreidingen op de bestsellers) of expertise te bieden bovenop de producten die ze verkopen. Ook wordt e-mail ingezet om loyaliteit te verhogen.

Het structureel verhogen van herhaalaankopen is voor veel (kleinere) ondernemers nog een toekomstig doel. Ook leent niet iedere categorie zich voor herhaalaankopen, omdat de aankoopcyclus daar te lang voor is. Denk bijvoorbeeld aan nieuwe sloten of een fiets.



In 2024 hadden we als strategie om simpelweg meer geld in Google Ads en Meta Ads te pompen. We dachten dat daar vanzelf wel meer uit zou komen. Dat bleek echt killing voor de winstgevendheid te zijn, en daarom schalen we de Meta Ads dit jaar flink terug.

De focus ligt dit jaar op het versterken van de verbinding met onze doelgroep. We willen daarbij zelf de facilitator zijn door aanwezig te zijn op beurzen of door zelf fysieke events te organiseren. Daarnaast willen we meer tips geven over het runnen van een succesvolle massagepraktijk. Op deze manier versterken we ons merk en vergroten we de gunfactor bij onze klanten.



Koen van der List
Zen Growth

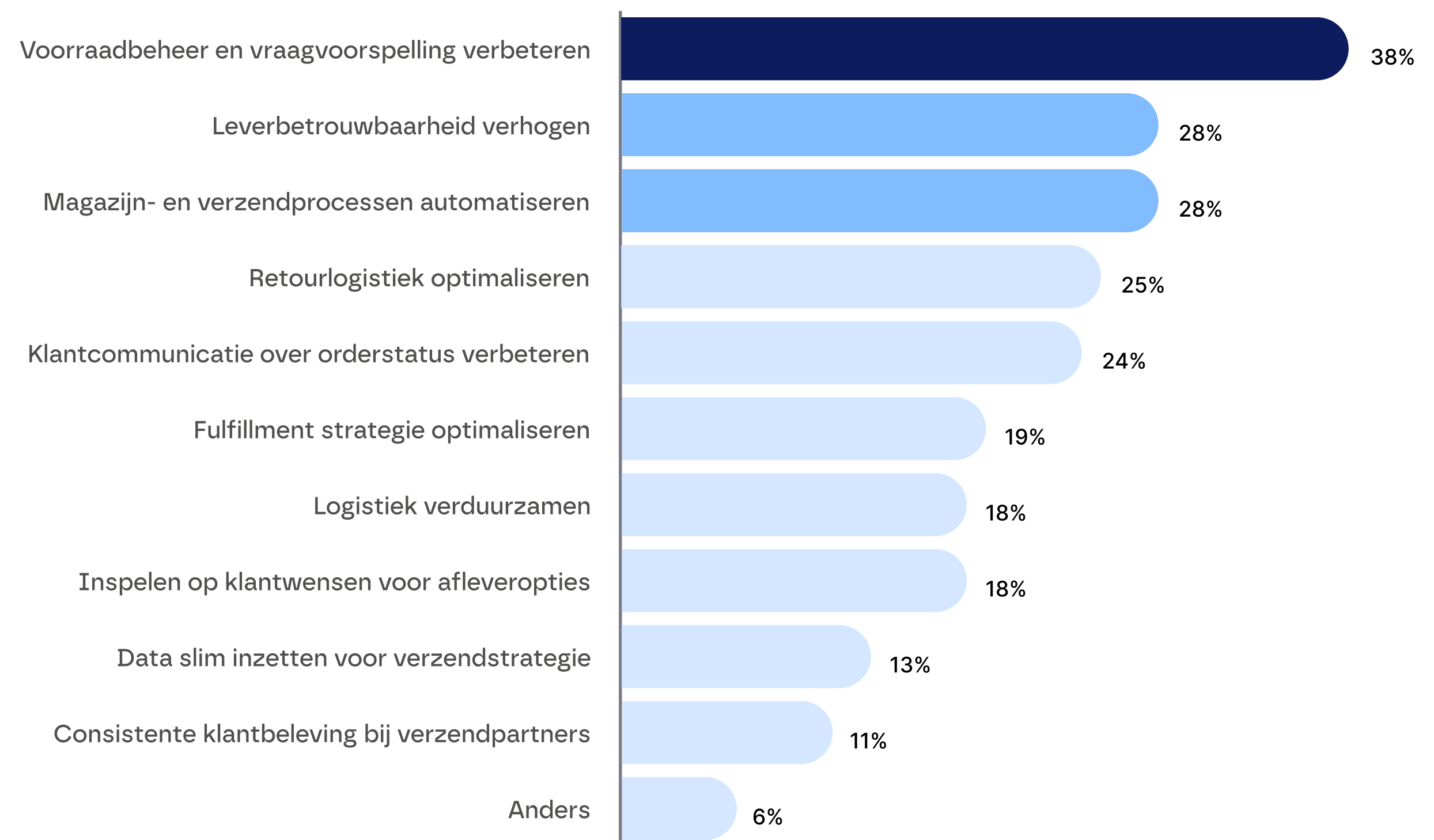


Resultaten per bouwsteen

Logistiek

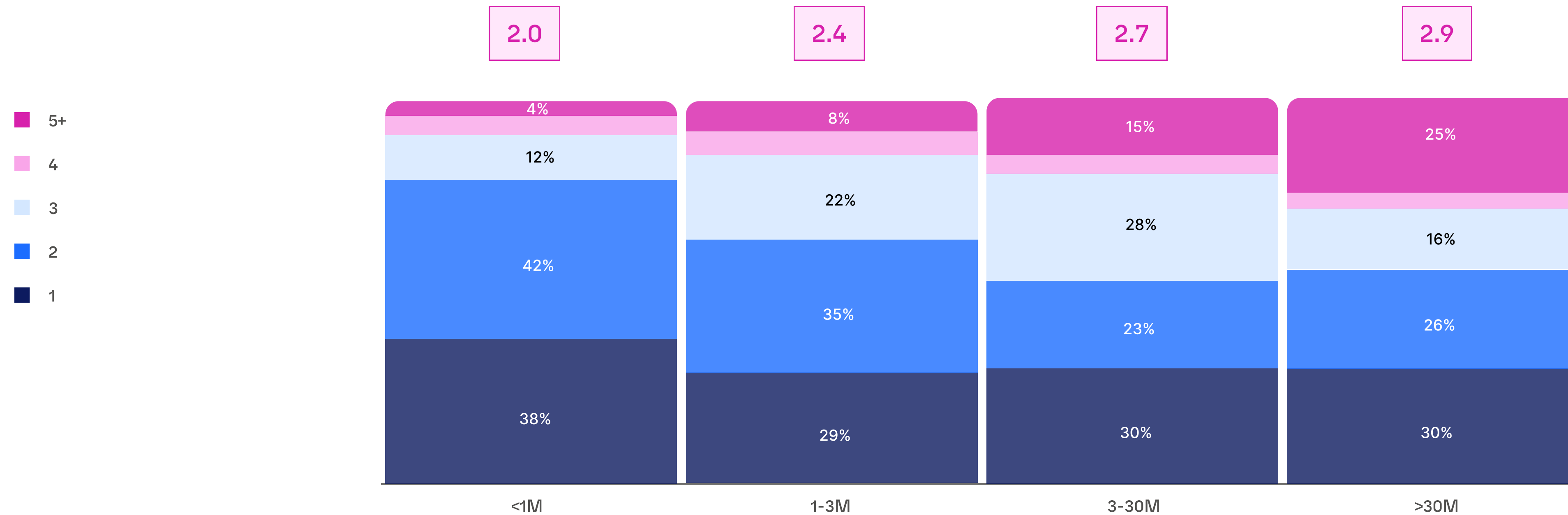
Voorraadbeheer is de grootste uitdaging binnen de logistiek, gevolgd door betrouwbare leveringen en automatisering.

Logistieke uitdagingen voor komend jaar



Ook de kleinste webshops werken meestal al met meerdere vervoerders – maar het aantal neemt toe naarmate de omzet groeit.

Aantal vervoerders – naar bedrijfsgrootte



“

Voorraad vind ik wel een echt een grote uitdaging. We zijn dat nu aan het automatiseren, maar je weet niet wat de vraag gaat doen. We wisten dat het hele jaar niet en voor komend jaar is het nog heel lastig. We hebben nog maar weinig historische data....

Wij dachten altijd dat uitverkocht raken onwenselijk was, maar de echte uitdaging bleek overvoorraad. Onze grootste learning: minder voorraad is vaak beter. Daarom focussen we nu op slimmere voorraadniveaus.

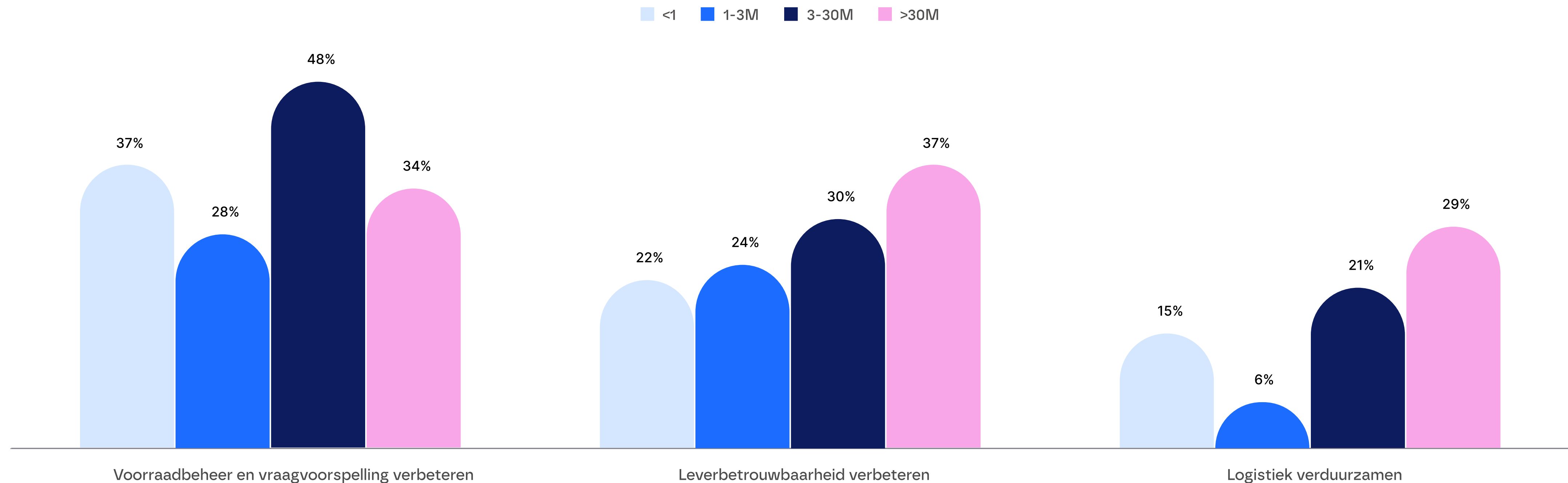
Pim Douw
Dutchies

dutchies
ESTD 2022



De uitdaging rond voorraadbeheer kent weer een piek bij webshops tussen de 3 en 30 miljoen, wanneer zowel de complexiteit als de risico's sterk stijgen.

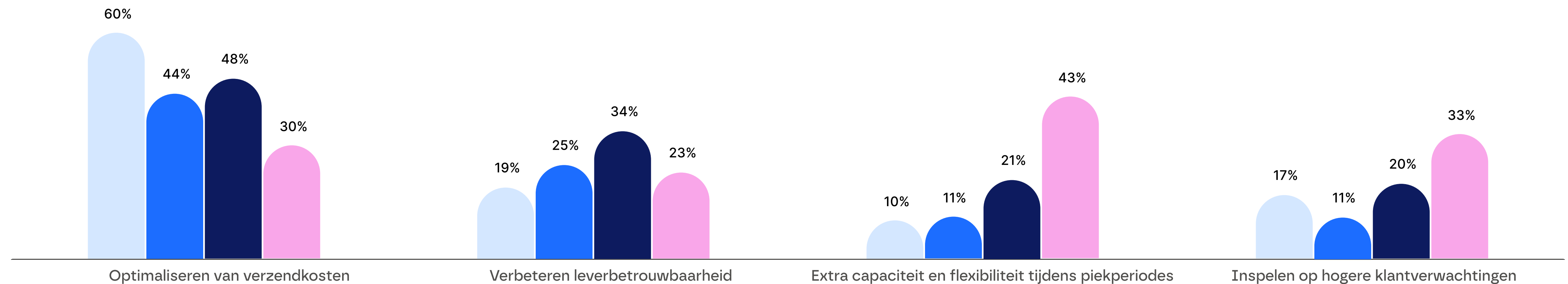
Logistieke uitdagingen – naar bedrijfsgrootte



In het begin draait de keuze voor vervoerders vooral om kostenbesparing, tussen de 3 en 30 miljoen om betrouwbaarheid, en boven de 30 miljoen om service en het opvangen van piekperiodes.

Redenen om voor meerdere vervoerders te kiezen

■ <1 ■ 1-3M ■ 3-30M ■ >30M



Bouwsteen: Logistiek

Voor startende e-commerceondernemers is logistiek nog goed te doen. Het aantal pakketten is nog te overzien. Maar zodra een webshop snel groeit, worden de voorraden een grotere uitdaging. Hoe voorspel je dat goed als je maar weinig historische data hebt?

Ook de beslissing of je liever te veel of te weinig voorraad hebt, houdt ondernemers bezig. De consensus lijkt te zijn dat je beter tijdelijk uitverkocht kunt zijn dan een te hoge voorraad. Bij te hoge voorraden kom je al snel in financiële problemen.

Naarmate het aantal pakketjes toenemen, wordt de logistiek steeds uitdagender. E-commercebedrijven kijken dan naar de automatisering van processen of uitbesteding van de logistiek naar fulfillmentpartners. Dit is vooral bedoeld om werk uit handen te nemen, maar ook om overzicht te behouden over het verzendproces. De teams zijn vaak relatief klein, dus automatiseren helpt om tijd vrij te maken en om fouten te reduceren.

Hoe meer pakketjes je verstuurt, hoe meer vervoerders er worden ingezet. De reden voor het kiezen van meerdere vervoerders is deels service richting klanten, die soms voorkeur hebben voor een vervoerder. Leverbetrouwbaarheid speelt ook een rol. Dat kan per regio verschillen. Voor internationale zendingen worden er vaak nieuwe vervoerders toegevoegd.

Bovendien variëren de prijzen en mogelijkheden van de vervoerders sterk afhankelijk van het soort pakket en de bestemming. Dat maakt het lastig om de kosten goed te voorspellen en door te berekenen in de prijs of de verzendkosten.

“

We werken met meerdere vervoers- en afleveropties, omdat we voor zoveel mogelijk mensen toegankelijk willen zijn. Aan het einde van het check-outproces haken nog best wat mensen af, wat natuurlijk zonde is. We monitoren dit continu en willen de betaal- en verzendopties aanbieden die mensen graag gebruiken, zodat ze niet alsnog afhaken.



Julie Munneke
Tiny Library

TINY
LIBRARY

“

Vanaf dit jaar zijn de regels strenger en moeten we vaker toeslagen betalen voor pakketten die als ‘niet-machinegeschikt’ worden aangemerkt. Voorheen kregen we daar nog een vrijstelling voor, maar nu valt zelfs een doos met een paar bandjes er al onder. Je kijkt naar de facturen en denkt: dit klopt niet. Bij ronde of grote pakketten verwacht je extra kosten, maar nu lopen de toeslagen soms onverwacht hoog op.



Twan van Essen
Fitwinkel.nl

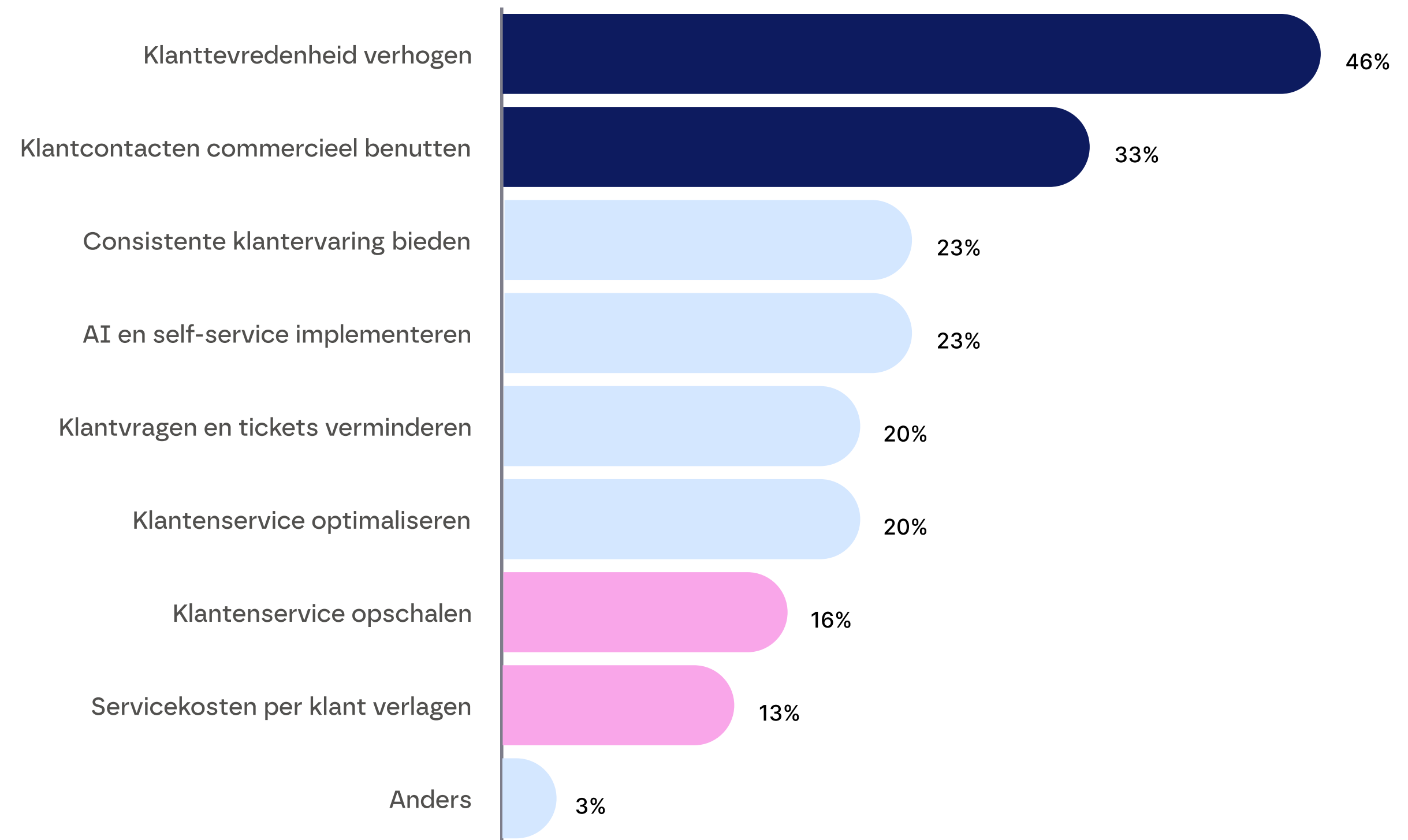
Fitwinkel
Fit, vitaal en lekker gezond!

Resultaten per bouwsteen

Klantenservice

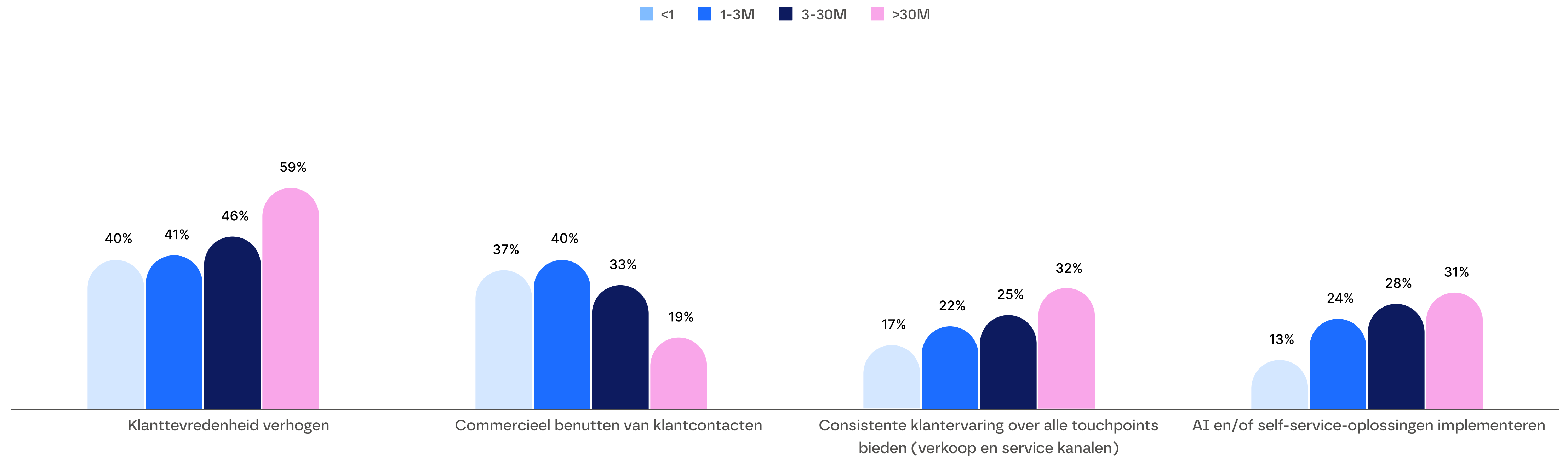
Tevreden klanten en commerciële kansen zijn belangrijker voor e-commerce ondernemers dan efficiëntie en kostenbesparing.

Klantenservice-uitdagingen komend jaar



Klanttevredenheid, een consistente klantervaring en AI/self-service worden steeds belangrijker. Het commercieel benutten is niet langer de rol van de klantenservice.

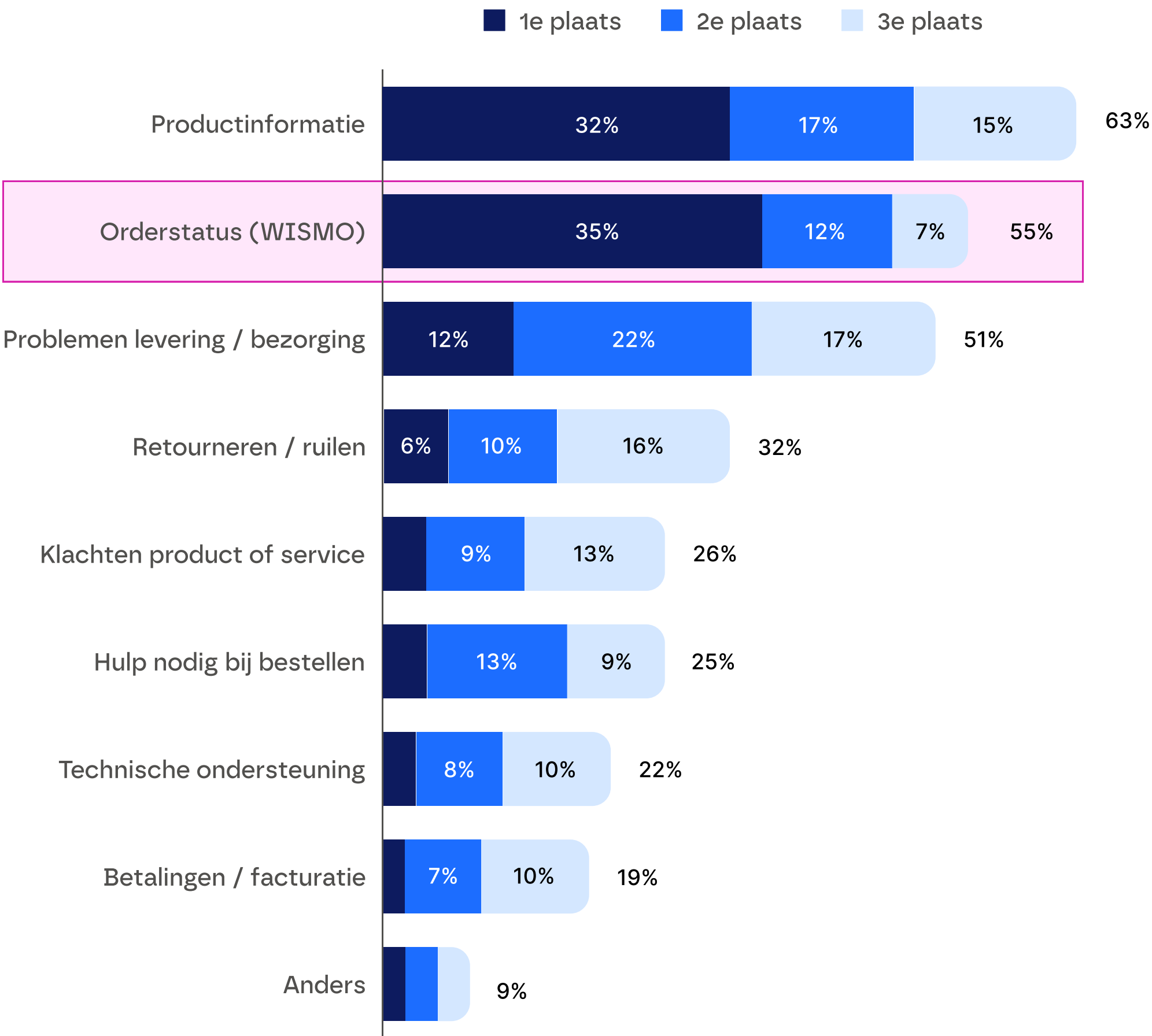
Klantenservice-uitdagingen voor komend jaar – verschillen naar bedrijfsgrootte



Vragen naar productinformatie, orderstatus en problemen bij bezorging zijn de meest genoemde redenen om contact op te nemen met de klantenservice.

Orderstatus wordt het vaakst genoemd als de meest voorkomende reden, terwijl dit relatief makkelijk te automatiseren is.

Top 3 redenen voor contact met de klantenservice



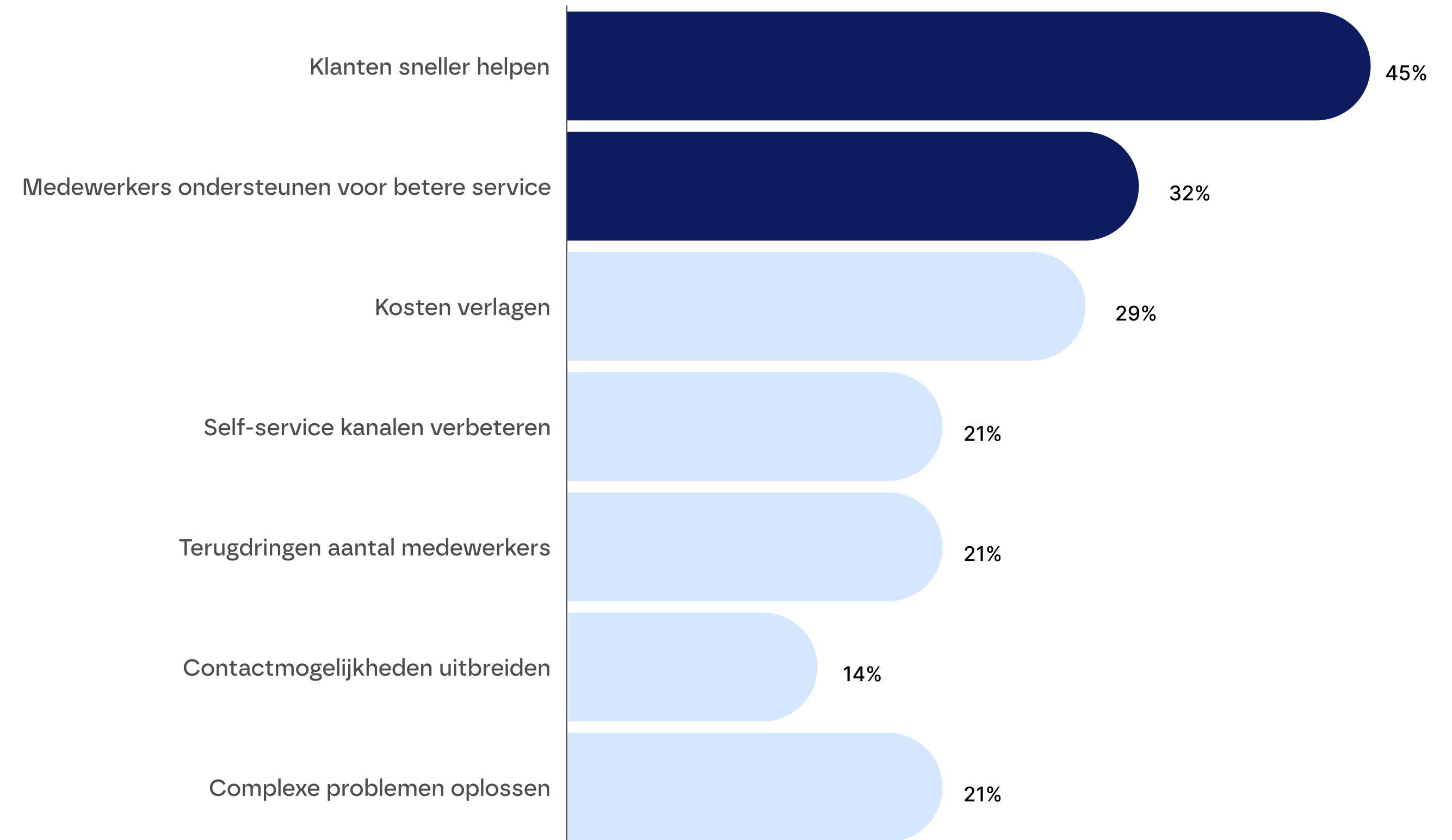
De meeste bedrijven willen AI gaan inzetten of doen dit al. Zij zien vooral een rol voor AI in de snelheid en het ondersteunen van medewerkers.

Kostenbesparing komt op de derde plaats en het terugdringen van medewerkers wordt door 1 op de 5 genoemd. E-commercebedrijven kunnen het aannemen van nieuwe mensen echter wel langer uitstellen door de inzet van AI.

64%

zet AI in of wil dat gaan doen

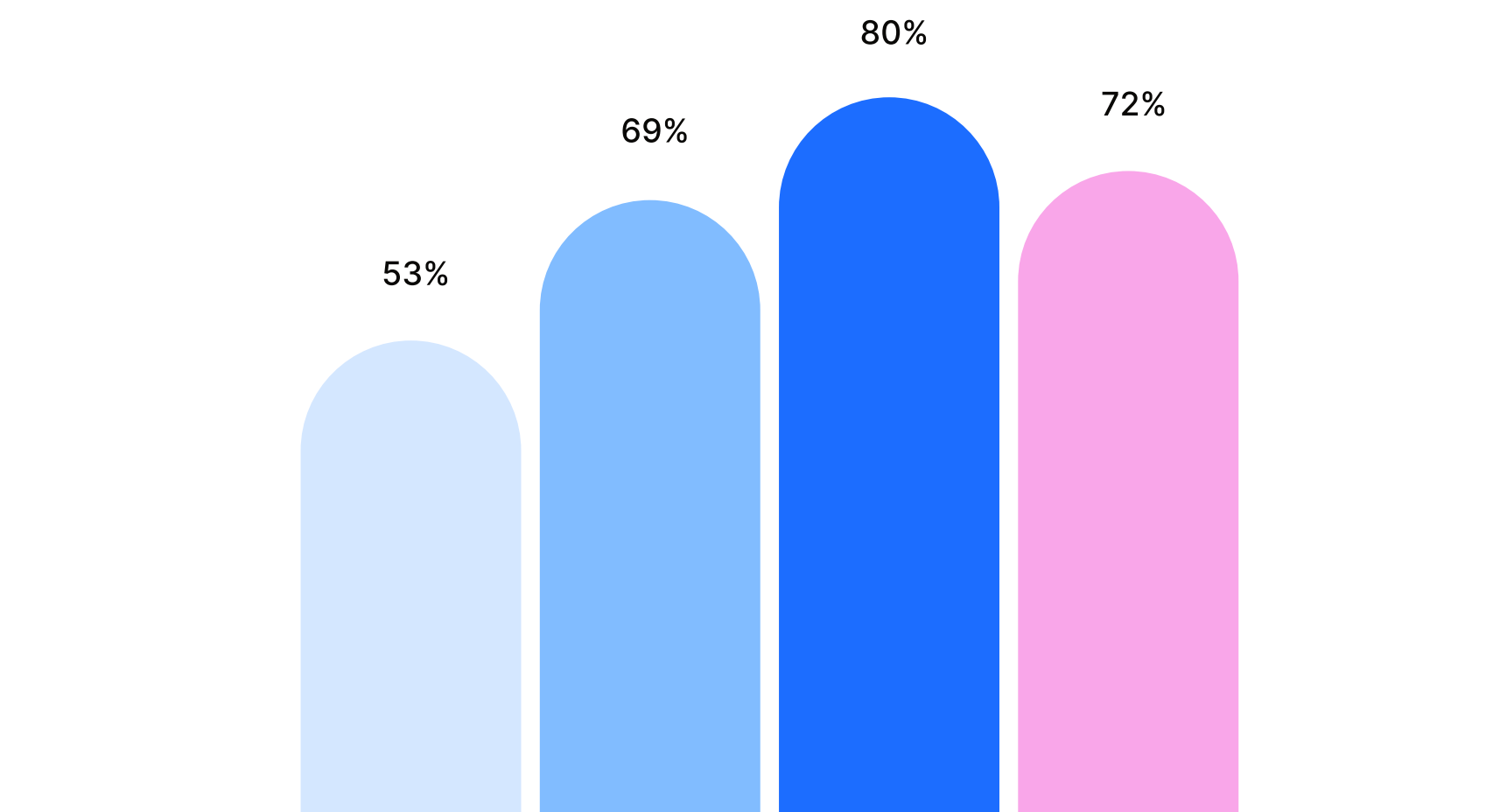
Rol van AI binnen klantenservice (indien ingezet of van plan dit te gaan doen)



AI wordt steeds belangrijker naarmate webshops groter worden. Voor de grootste webshops is het belang van AI in de klantenservice nog dominanter ten opzichte van de kosten.

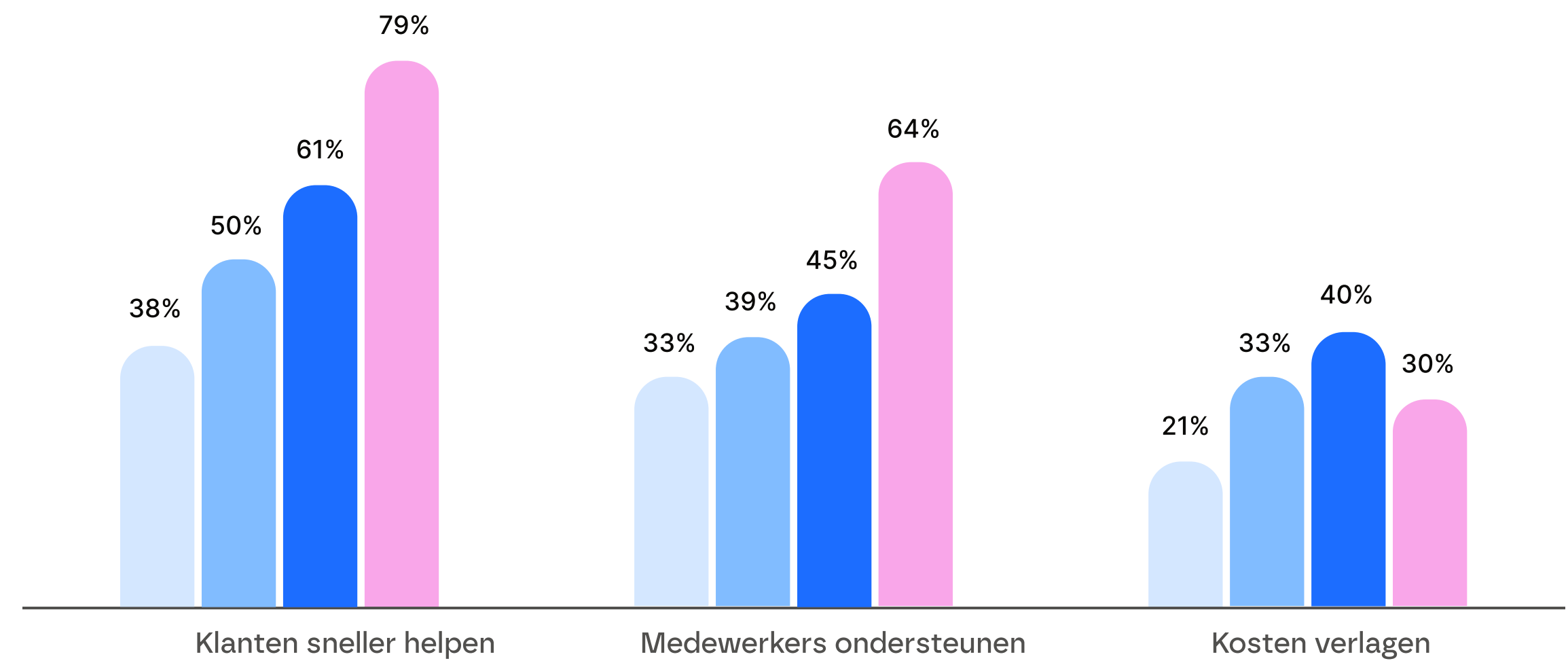
Van plan AI te gaan gebruiken

<1 1-3M 3-30M >30M



Reden inzet AI - verschillen naar bedrijfsgrootte

<1 1-3M 3-30M >30M



Bouwsteen: Klantenservice

Webshops variëren in hoe ze de klantenservice hebben ingericht. De ene webshop krijgt vooral servicevragen over de bestelling of retourneringen. De andere webshop krijgt ook veel vragen over het product of de dienstverlening eromheen.

Over het algemeen zoeken e-commerce ondernemers naar manieren om de tijd en FTE's die ze kwijt zijn aan de klantenservice te minimaliseren. Veelvoorkomende productvragen proberen ze op te lossen op de website en vragen over de status van orders willen ze snel automatiseren. Automatisering biedt ook een oplossing voor webshops die leveren in verschillende landen, met diverse talen en tijdzones.

Ook besteden veel bedrijven de klantenservice geheel of gedeeltelijk uit. Als je veel verkoopt via marketplaces, dan vangen die ook veel vragen over de bestellingen op. Bij complexere vragen waar productkennis voor nodig is, kan een getrainde AI uitkomst bieden.

“

We hebben meestal een huiseigenaar met een stukje tuin. Die klant is niet heel vernieuwend. Dus je moet iets hebben wat makkelijk bij hun aanslaat. Nu hebben we geen mensen werken op de klantenservice. Wie op kantoor is neemt de telefoon op. Het is heel seizoensgebonden en we hebben veel tijdelijke krachten. En het duurt dan even voordat die het zich eigen hebben gemaakt. Nou ja, als je dat nu deels kan oplossen met zo'n AI tool, daar wil ik wel op inzetten.



Hans Mulder
Mulder Retail



“

Waar is mijn pakket is bij ons de meest gestelde vraag. We zijn nu bezig met een chatbot te bouwen. Een bot waar je dat gewoon aan kan vragen, want sommige mensen zijn gewoon heel lui en kijken niet in de track & trace.



Twan van Essen
Fitwinkel.nl

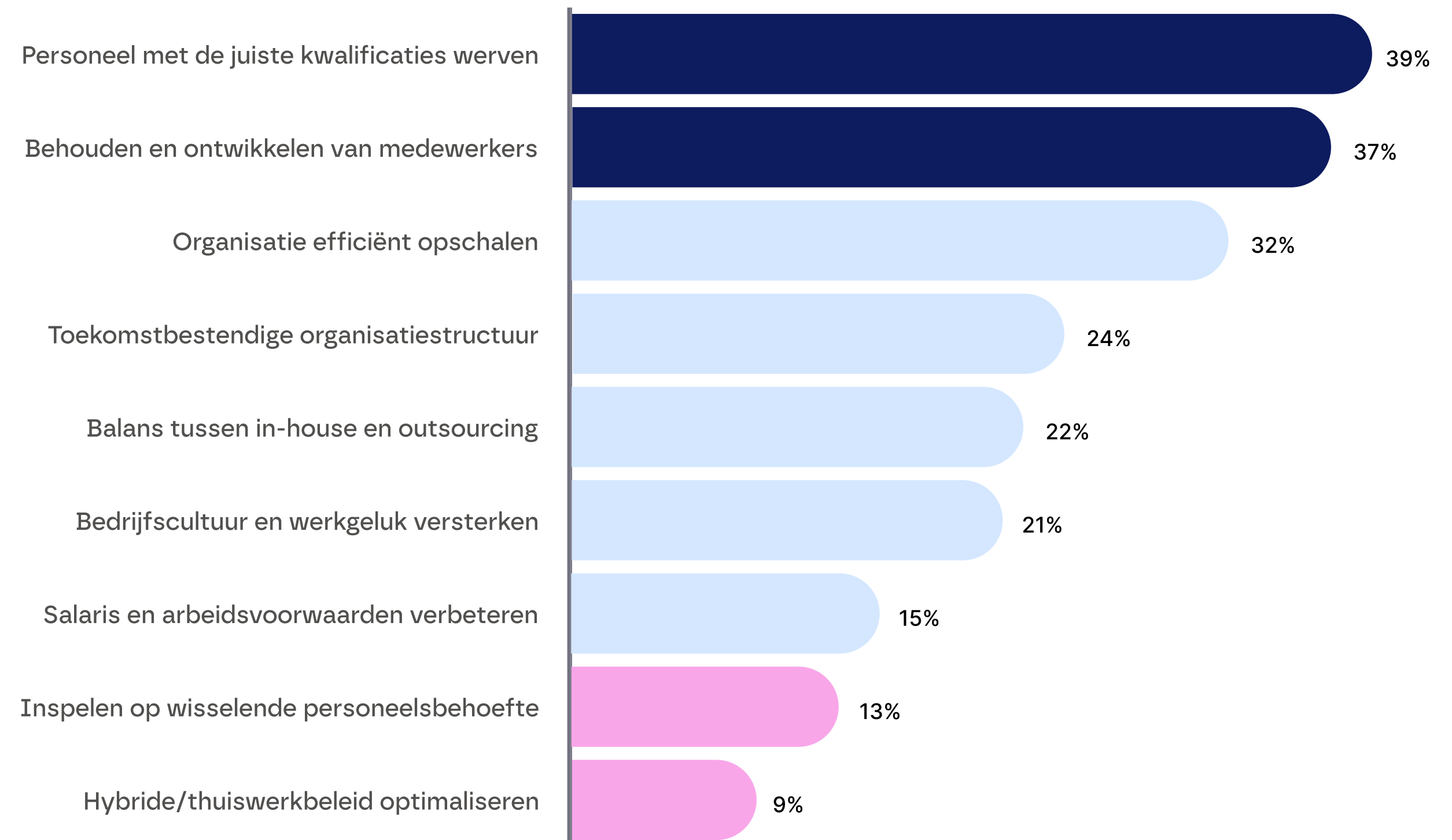


Resultaten per bouwsteen

Personeel & Organisatie

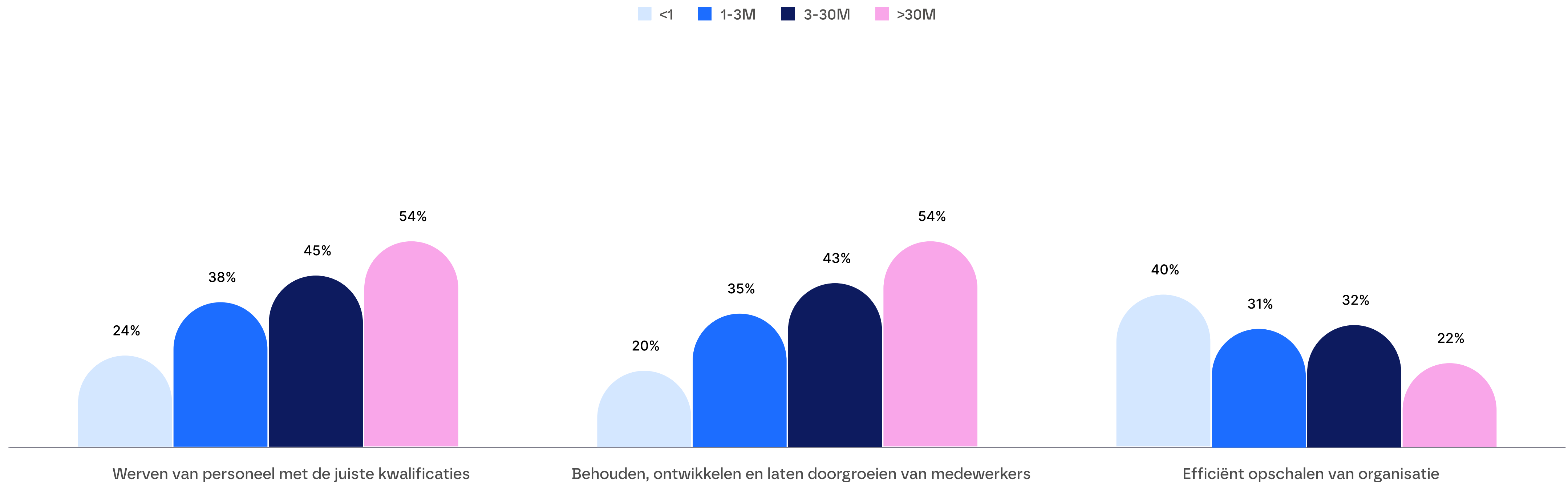
De belangrijkste HR-uitdagingen zijn het vinden van de juiste mensen én efficiënter groeien met het bestaande team. Thuiswerken en het opvangen van pieken zijn minder relevant.

Personeels- en organisatie-uitdagingen voor komend jaar



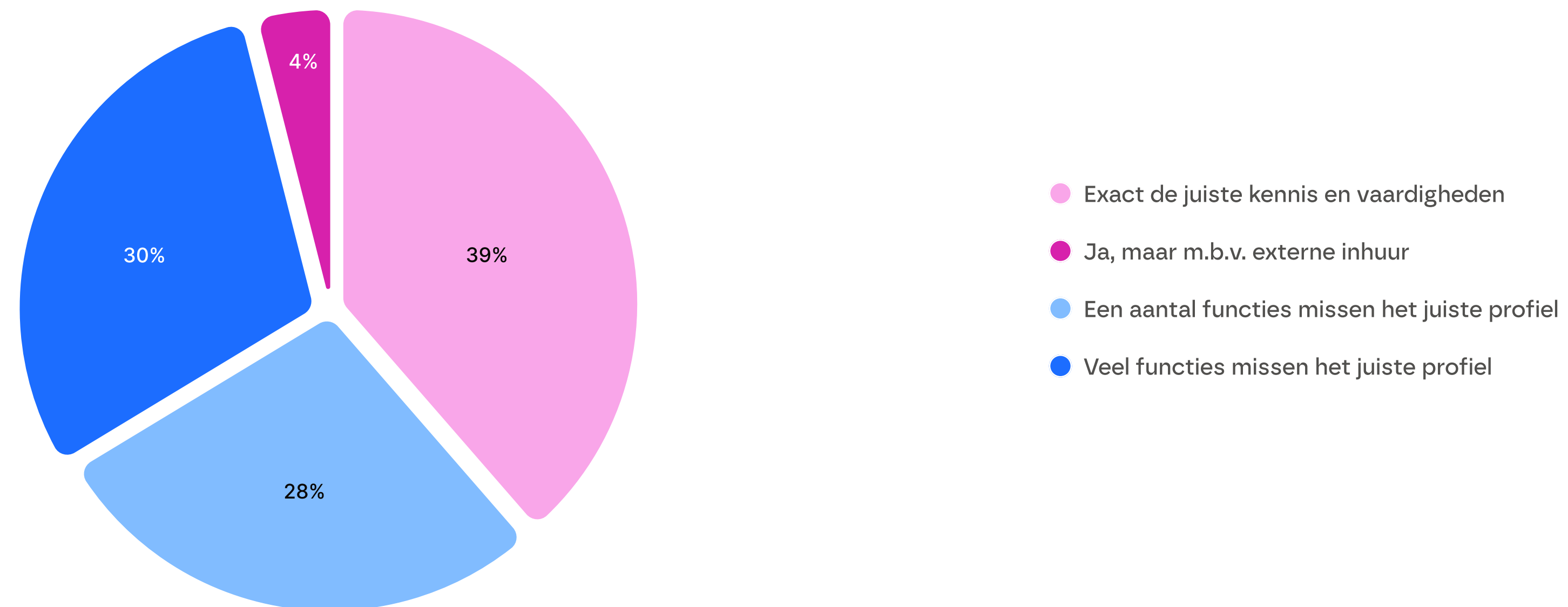
Het werven en behouden van het juiste personeel wordt steeds belangrijker voor bedrijven. Kleinere webshops zijn meer bezig met opschalen.

Personeels- en organisatie-uitdagingen voor komend jaar - Naar bedrijfsgrootte



Nog geen 40% van de e-commercebedrijven heeft exact het juiste profiel in huis voor de huidige fase van het bedrijf.

Past het team of de organisatiestructuur bij de huidige fase van het bedrijf



“

Het vinden van het juiste personeel is zeker een zoektocht, vooral als je zelf niet precies weet wat je zoekt. Dat kan best lastig zijn. Dan helpt het om andere ondernemers te spreken over hoe zij hun organisatie hebben ingericht, en om een coach of mentor te hebben die kritische vragen stelt. Daarbij heb ik geleerd om altijd een functieprofiel op te stellen.

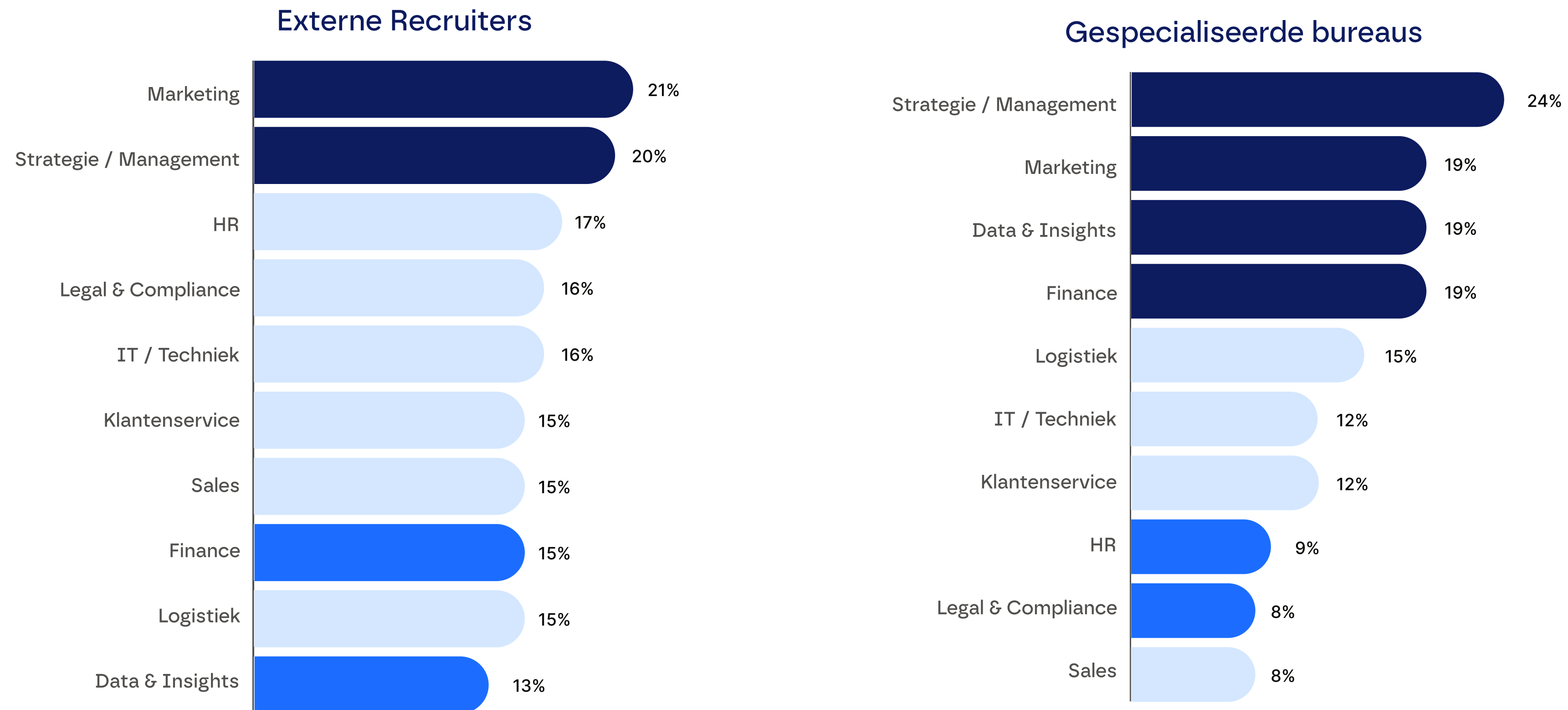
Zo heb ik ook een mentor die vraagt: “Oké, maar wat moet hij of zij dan precies gaan doen? Heb je juist een senior persoon nodig, of meer een uitvoerend iemand?” Het helpt mij dan om de KPI's erbij te zetten waarvoor ze verantwoordelijk zijn.

Julie Munneke
Tiny Library

·
TINY
LIBRARY
·



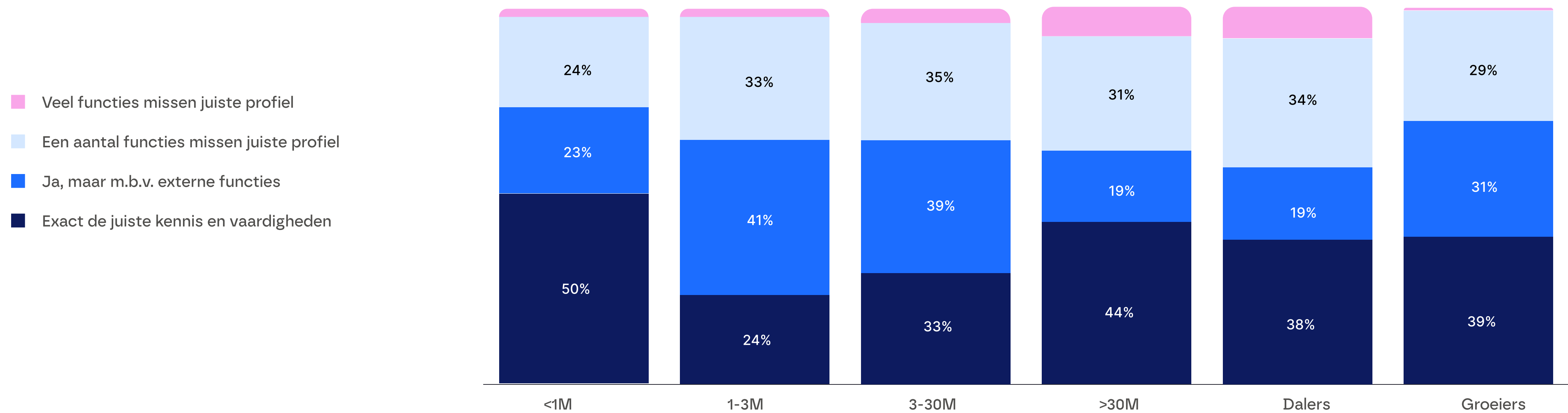
Voor marketing en strategie worden het vaakst externe recruiters ingezet. Voor taken/projecten in Finance of Data & Insights wordt vaker voor bureaus gekozen.



Met name in de groeifase van 1 tot 30 miljoen zijn veel bedrijven genoodzaakt functies extern in te vullen, omdat ze niet de juiste kennis en vaardigheden in huis hebben.

Hoewel kleinere bedrijven het werven van nieuwe mensen minder vaak als uitdaging benoemen, missen zij toch vaak de juiste kennis en vaardigheden. Externe vervulling wordt kennelijk als een goede optie gezien, en we zien ook dat groeibedrijven dit ook (veel) vaker doen.

Past het team of de organisatiestructuur bij de huidige fase van het bedrijf



Bouwsteen: Personeel & Organisatie

Ondernemers die in een aantrekkelijke branche zitten of in een regio werken waar niet veel andere moderne bedrijven gevestigd zijn, ervaren in het begin niet veel problemen bij het werven van personeel.

Wel is het een uitdaging om te bedenken welke functieprofielen je precies nodig hebt. Ondernemers geven aan dat het kan helpen om daarbij advies in te winnen van een coach, expert of andere ondernemers om hun gedachten te ordenen en de juiste keuze te maken.

Ook merken sommige meer ervaren ondernemers dat sommige typen werknemers beter bij hun organisatie passen dan andere. Maar dat het ook een gevaar is om teveel dezelfde soort mensen aan te nemen met wie je het zelf goed kunt vinden. Misschien is het dan beter om je organisatie anders in te richten.

Andere ondernemers houden hun organisatie expres klein en besteden veel uit aan bedrijven met eigen expertise.

“

We zijn uitgegroeid naar twintig medewerkers, en hoewel iedereen zijn rol goed uitvoert, hadden we behoefte aan meer strategische ondersteuning, vooral financieel. Prognoses en strategische keuzes deed ik voorheen zelf, maar door onze groei werd dat steeds lastiger. Inmiddels hebben we collega's aan boord gehaald met een echte helikopterview. Daardoor kan ik beter sparren, en hebben we meer grip en overzicht.



Daan Engelen
95percent

95PERCENT

“

Wij geven mensen heel veel vrijheid en niet iedereen kan dat aan. De mensen die hier lang werken, vinden dat prettig. Maar sommigen hebben taken en werktijden nodig. We hebben periodes gehad in het magazijn waarin mensen er met de pet naar gooiden. Die dachten: 'Dat is relaxed, ik ga vandaag helemaal niks doen.' Dat was natuurlijk niet het idee. Je moet dan toch in de cultuur iets doen zodat ook die mensen kunnen floreren.



Kees de Raaf
Veiligheids-slotten.nl

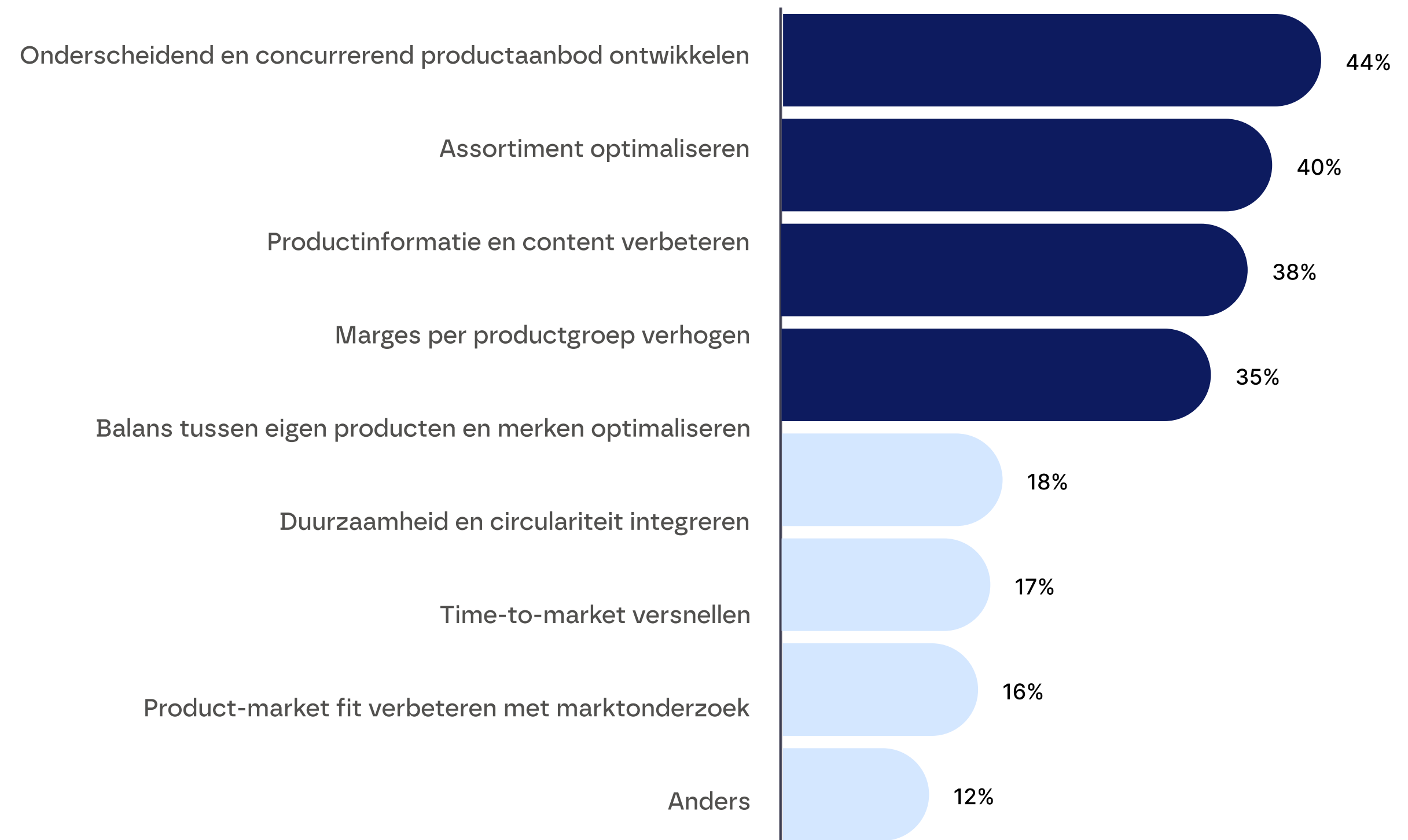
 **Veiligheids-slotten.nl**

Resultaten per bouwsteen

Productontwikkeling

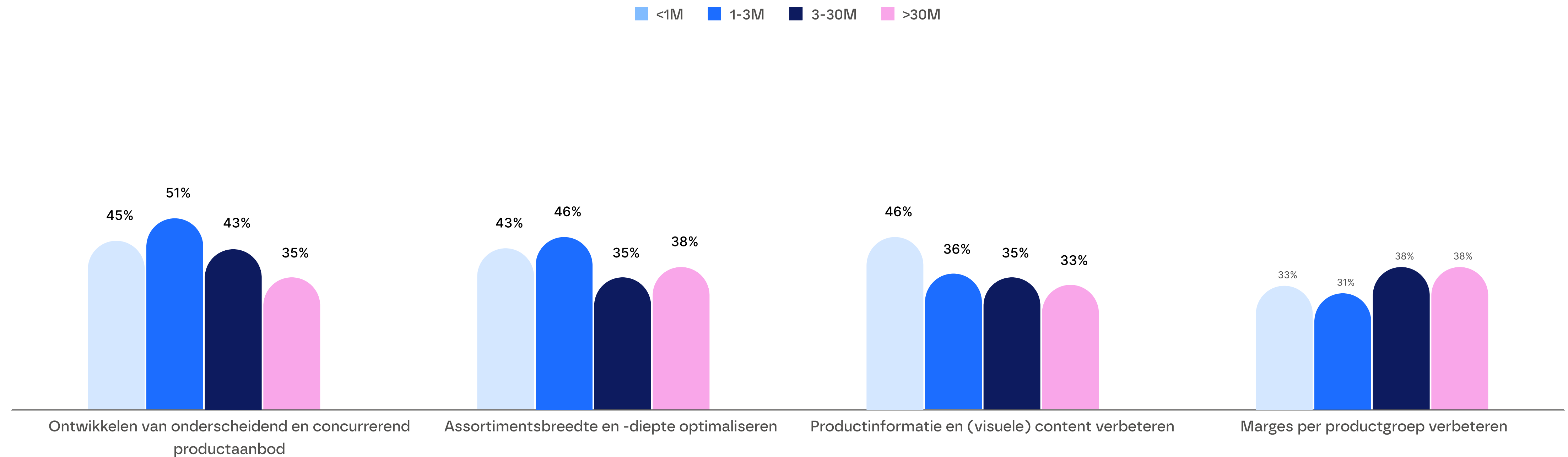
De focus van webwinkels ligt op onderscheidend vermogen en winstgevendheid, boven langetermijnaspecten zoals duurzaamheid en strategische merkkeuzes.

Uitdagingen rondom productontwikkeling voor komend jaar



Tot 3 miljoen ligt de focus op het ontwikkelen van het assortiment – daarna worden marges steeds belangrijker. Productinformatie en visuele content zijn vaak een focuspunt in de beginfase.

Uitdagingen rondom productontwikkeling voor komend jaar - Naar bedrijfsgrootte



Bouwsteen: Product

E-commerce ondernemers kunnen op verschillende manieren en vanuit verschillende motivaties starten met hun webshop. Sommigen willen graag een webshop runnen en gaan producten uitproberen totdat ze een goede niche hebben gevonden.

Anderen hebben een bepaald product waarmee ze een gat in de markt zien en gaan dat online verkopen. Soms is het een variatie op iets wat al bestaat in een andere markt of voor een andere doelgroep.

Dan zijn er nog de merken die zelf een product hebben ontwikkeld en die e-commerce gebruiken als kanaal om het merk te bouwen en te verkopen. Deze merken gebruiken vaak ook andere kanalen, zoals retail.

Een belangrijke uitdaging rondom product is het bepalen van de juiste prijs. Hierbij is er vaak stevige concurrentie van dropshippers, die vaak voor lage prijzen leveren.

Daarnaast is het in China mogelijk om bijna alles goedkoop te laten namaken om zo een extreem lage prijs te kunnen hanteren.

E-commerceondernemers maken zelf ook veel gebruik van Chinese fabrikanten. Ze laten hun eigen producten maken om meer marge te kunnen vragen dan bij bestaande merken. Dit kan een winstgevende strategie zijn, vooral in categorieën waarbij merken een minder belangrijke rol spelen.

Overall ligt concurrentie op de loer, dus ondernemers moeten snel blijven schakelen en innoveren om de concurrentie voor te blijven en voldoende geld te blijven verdienen.

“

Coblo is een Nederlands speelgoedmerk van magnetische bouwblokken. Ik heb vier jaar in Amerika gewoond, waar dit speelgoed toen al erg bekend was. Ik had toen nog kleine kinderen en kwam door hen al snel met dit speelgoed in aanraking. Ik kende het nog niet vanuit Nederland, omdat het daar nog niet bestond. Al snel dacht ik: "Nou, hier moet ik iets mee, want dit is zo ontzettend leuk en leerzaam speelgoed, hier moeten meer kinderen mee in aanraking komen." Van daaruit is Coblo ontstaan en heb ik Coblo in 2021 geïntroduceerd.

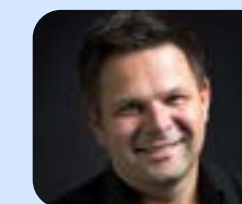


Elzemiek van Berkel
Coblo



“

In 2022 kwam er iets op ons af. Dat wisten we natuurlijk al langer. Maar toen werd in Nederland een rookmelderverplichting ingevoerd. We hebben zo'n gekke tijd gehad. We hadden het merk X-Sense, dat we als enige aanboden omdat we daar een exclusieve deal mee hadden – en nog steeds hebben. We zetten dit merk continu op de voorgrond. Het was een soort eigen merk voor ons, omdat we het zelf importeerden. De marges waren enorm. We konden het zelfs nog aan resellers verkopen, die het vervolgens weer aan onze concurrenten verkochten. Er zat zoveel ruimte in de prijzen. In 2023 trad de verplichting in werking, en ineens was er een enorme overcapaciteit op de markt. Daardoor daalden de prijzen. Maar wij hadden nog steeds ons eigen merk. In die tijd begonnen we ook met ons écht eigen merk: Savs. We zeiden toen: "Oké, als X-Sense wordt overgenomen of stopt met de overeenkomst, dan hebben we een behoorlijke uitdaging. Want dan hebben we eigenlijk niets meer, behalve producten die we kunnen inkopen en verkopen."



Jeroen Bonnemaïers
Brandpreventiewinkel.nl

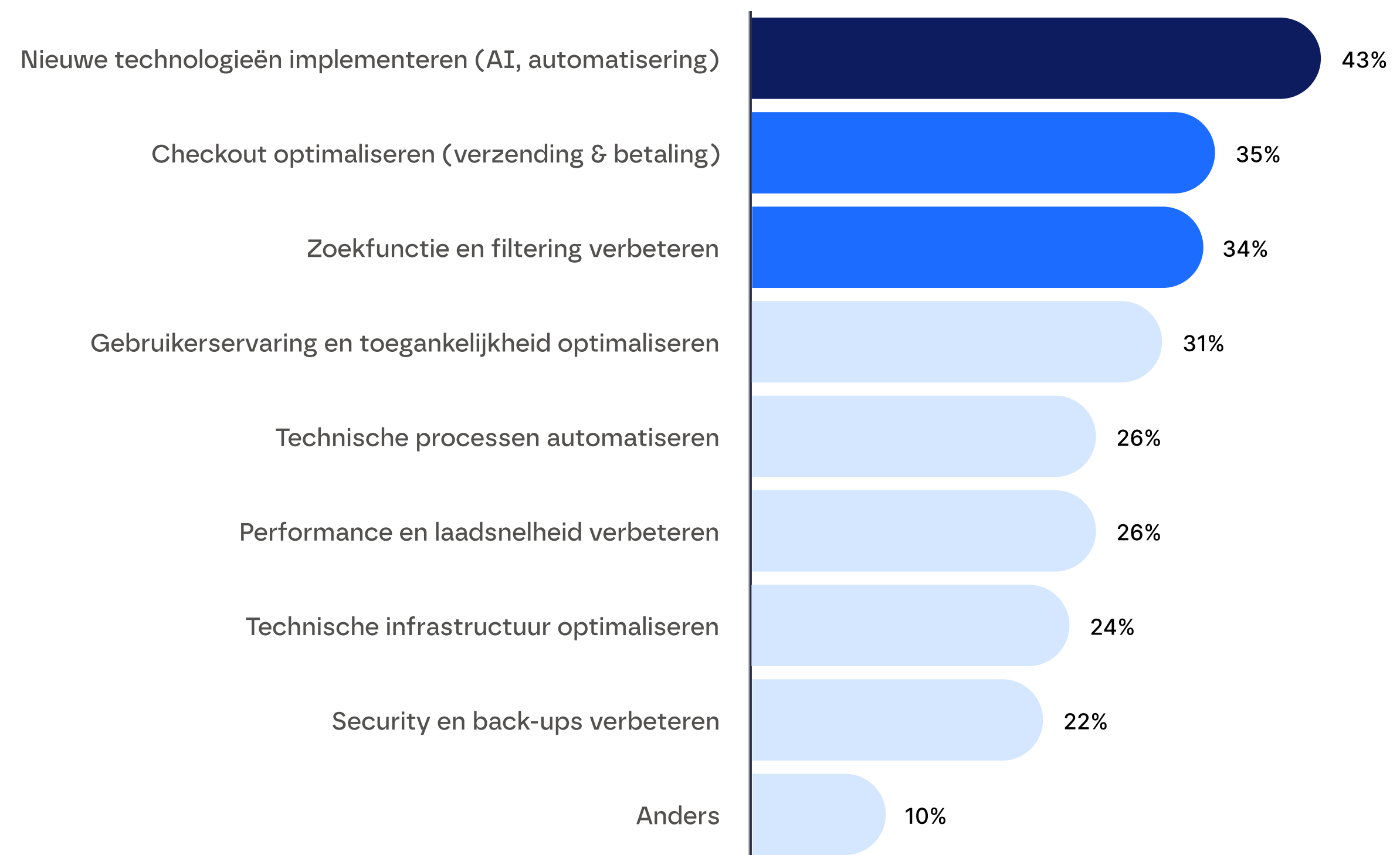


Resultaten per bouwsteen

Techniek

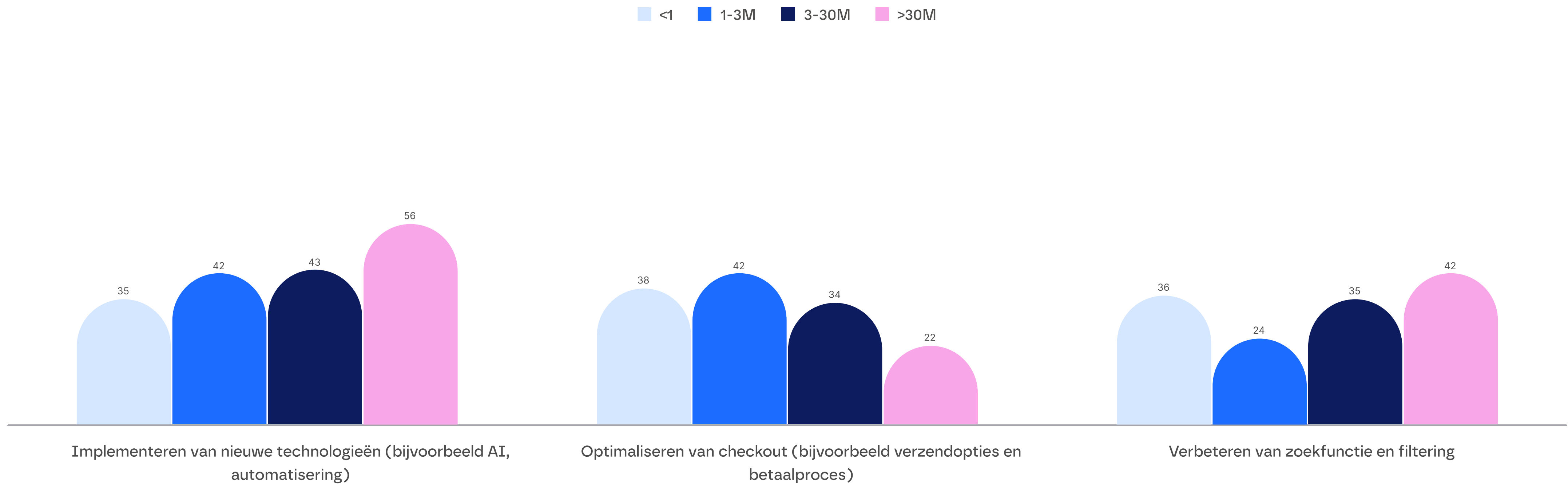
Binnen de pijler techniek staan AI en automatisering bovenaan, gevolgd door ingrepen die de conversie kunnen verbeteren.

Technische uitdagingen voor komend jaar

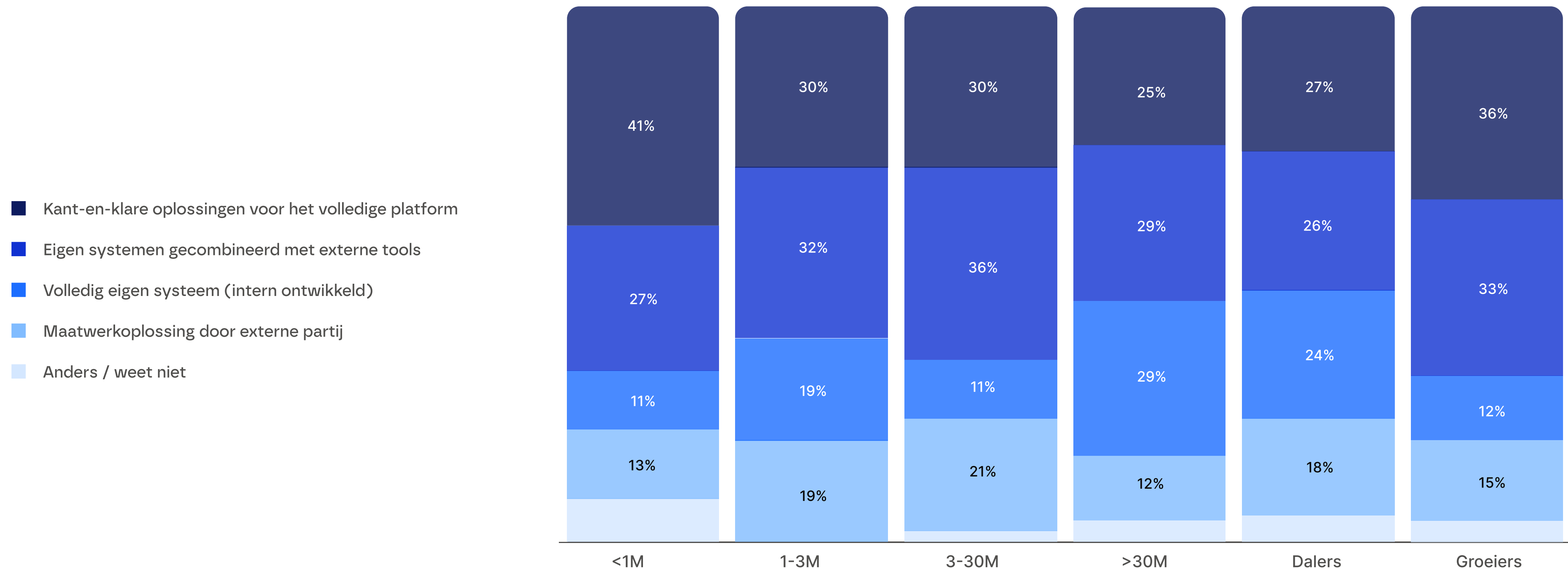


Het implementeren van AI en automatisering heeft prioriteit voor de grootste bedrijven. Bij kleinere bedrijven is er meer balans tussen nieuwe technologieën en conversie-optimalisatie.

Technische uitdagingen voor komend jaar - Naar bedrijfsgrootte



Hoewel eigen systemen voor de grootste webshops wellicht noodzakelijk zijn, lijkt het werken met gestandaardiseerde platforms beter voor groei.



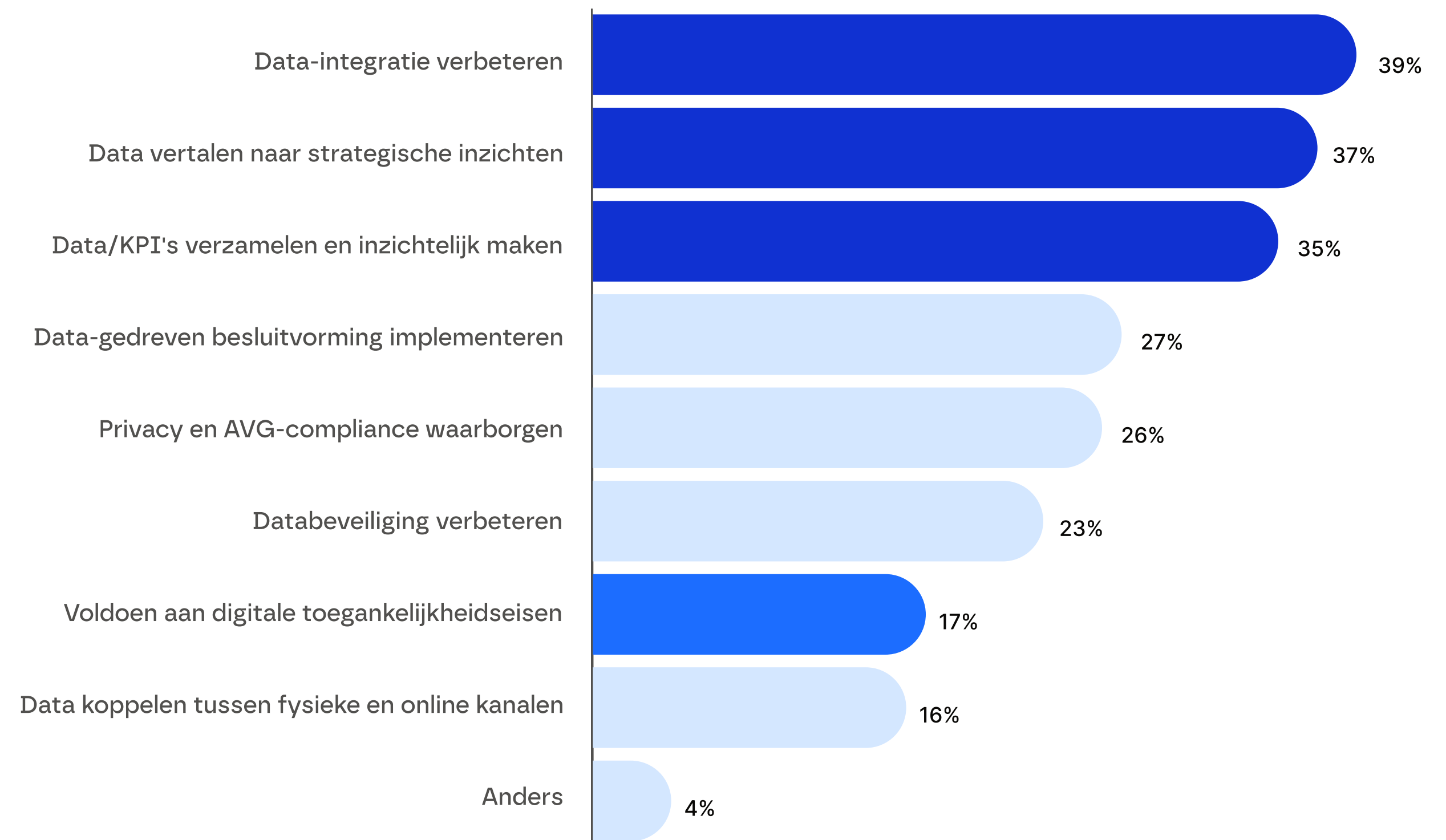
Resultaten per bouwsteen

Data & Compliance

Binnen Data & Compliance is de koppeling van databronnen de grootste uitdaging, die vervolgens moeten worden omgezet naar strategische inzichten.

De al snel naderende digitale toegankelijkheidseisen (EAA) lijken nog niet top-of-mind te zijn voor e-commerce ondernemers, die nog meer bezig zijn met privacy en AVG-compliance. Dit zou wel eens een probleem kunnen worden.

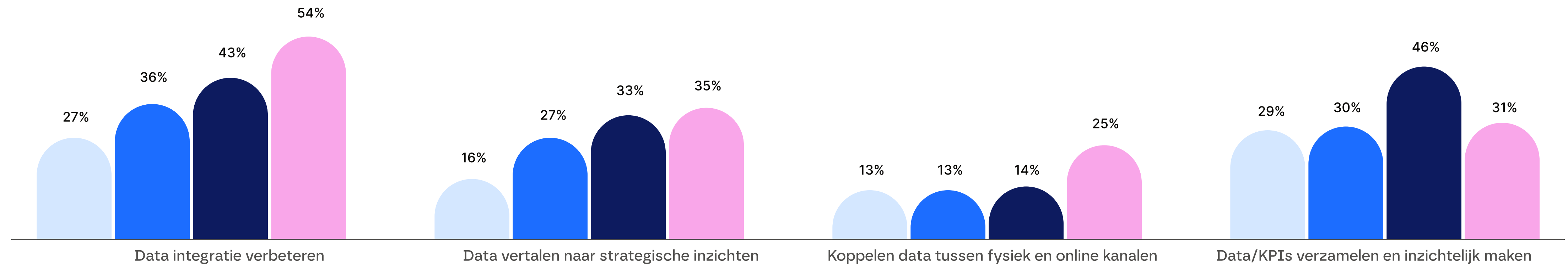
Data & Compliance uitdagingen voor komend jaar



Het koppelen van databronnen en het vertalen naar inzichten wordt steeds belangrijker naarmate een webshop groeit. Het inzichtelijk willen maken van data piekt bij bedrijven tussen de 3 en de 30 miljoen.

Data uitdagingen naar bedrijfsgrootte

<1 1-3M 3-30M >30M

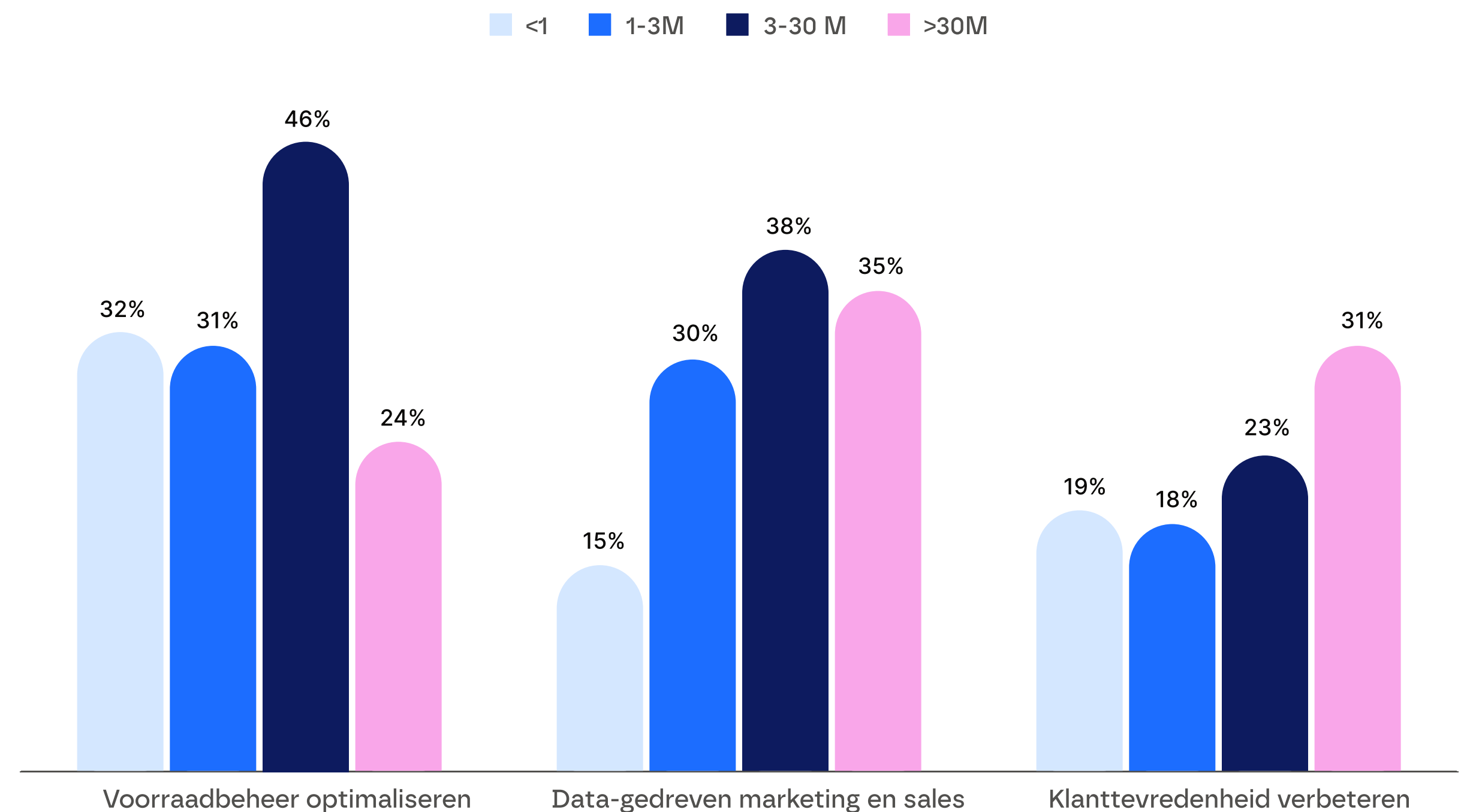


Data-gedreven beslissingen worden het meest ingezet bij Logistiek en Marketing & Sales. Voorraadbeheer kent weer een piek bij de groep van 3-30M.

Inzet data voor beslissingen



Verschillen naar bedrijfsgrootte





Logistiek



Marketing & Sales



Strategie



Product



Personeel & Organisatie



Data & Compliance



Klantenservice



Techniek

Doe jij volgend jaar mee met het onderzoek?

 www.ecommercemonitor.nl

Meld je aan op de website zodat je volgend jaar mee kunt doen!

De E-commerce Monitor is een samenwerking tussen

neople

FRMWRK

 **sendcloud**

spotler

 **commerce
network**

Onze media partner:

WWW
WEBWINKEL VAKDAGEN

 **e-commerce
monitor**