|  |  |
| --- | --- |
| Suppliesnodig.nl |  |
| *“The road to success”* | |



**Voorjaar 2010**

**XE Groep**

**W.L.J. Bloemsma**

**Eindhoven**

# Titelpagina

Auteur Willem Bloemsma

Studentnr. 2097593

In opdracht van

XE GroepXE Groep  
Esp 237

5633 AD Eindhoven

http://www.vanbottenburg.nl/img/logo5.jpg Fontys Economische Hogeschool Tilburg

Struyckengebouw

Prof. Goossenslaan 1-02

5022 DM Tilburg

Afstudeerperiode Januari tot juni 2010

Begeleider XE Groep Dhr. Van den Bogaard - Directeur

Begeleiders FEHT 1. Dhr. van Herpen

2. Dhr. Gruijters

# Samenvatting

Middels dit onderzoeksrapport is er antwoord gegeven op het volgende centrale probleem van de webshop suppliesnodig.nl.

*Moet de XE Groep een nieuwe webshop gaan opzetten of moet het bedrijf de bestaande webshop, met het standaard format dat nu gebruikt wordt, veranderen? Hoe kan daarna het beste invulling worden gegeven aan de gekozen optie, met als uiteindelijke gevolg optimalisering van de verkoopresultaten?*

De XE Groep heeft voor de komende jaren een strategische positie weggelegd voor de webshop. Wegens tegenvallende verkoopresultaten en interne ontevredenheid is het daarom van belang dat deze aangepakt wordt. Hierdoor wordt de XE Groep uiteindelijk in staat gesteld om de gestelde doelstelling “*de webshop moet, uiterlijk 31-01-2014, zorgen voor tenminste 50% van de totale suppliesverkopen van de XE Groep”* te behalen.

Uit een interne en externe analyse is gebleken dat een webshop goed past binnen de strategie van de XE Groep. Wanneer er gekeken wordt naar de webshop zelf dan blijkt dat deze op een aantal onderdelen (succesfactoren) tekort schiet. Het gaat hierbij om de volgende items.

* De gebruiksvriendelijkheid en betrouwbaarheid kunnen beter ingericht worden.
* Het productportfolio is te breed en wordt onduidelijk gepresenteerd.
* De betaalmethoden zijn afdoende, zeker voor B2B doeleinden.
* De back office kan veel efficiënter worden ingericht.
* De vindbaarheid van de webshop in zoekmachines is zeer slecht.
* Ten slotte kent de webwinkel een slechte promotiestrategie, die niet effectief en doelgericht is vormgegeven. Tevens wordt het rendement niet onderzocht.

Duidelijk is dus dat de XE Groep een andere weg moet inslaan met haar webshop. Bovenstaande succesfactoren zullen moeten worden geoptimaliseerd. Daarnaast dient de XE Groep een strategie te ontwikkelen voor de webshop, en deze continu te evalueren. Uiteindelijk bleek de optie “compleet nieuwe webshop oprichten” het meest geschikt, haalbaar en acceptabel. Bij de invulling van de optie wordt er onderscheid gemaakt tussen strategie, front- en back office. De aanbevelingen betreffende deze categorieën zijn hieronder te lezen.

**Strategie**

Er dient een duidelijke strategie geformuleerd te worden voor de webshop. Deze moet tevens op regelmatige basis geëvalueerd worden, zodat er bijgestuurd kan worden indien dit nodig is. Er dienen dus duidelijke, smart doelstellingen geformuleerd te worden. Daarnaast dient de webshop onderscheidend gepositioneerd te worden.

**Front office**

Tot de front office behoren een aantal implementaties. Hieronder worden alle implementaties, betreffende de front office, voorgesteld.

* De lay-out spreekt niet aan en dient daarom aantrekkelijker te worden gemaakt.
* De navigatiestructuur zal duidelijker moeten worden.
* Een uitgebreide bedrijfsbeschrijving dient toegevoegd te worden op de website, hierdoor krijgt deze een identiteit.
* De algemene voorwaarden zullen moeten worden toegevoegd op de webshop. Hierdoor heeft de klant een duidelijk overzicht van haar rechten en plichten, zodat het niet voor verassingen komt te staan.
* Het productaanbod blijkt te breed. Een aantal product(categorieën) zal verwijderd moeten worden om het productportfolio krachtiger en compacter te maken.
* Er bestaat een koppeling tussen de voorraad en de webshop. Deze is echter alleen “zichtbaar” voor het personeel van de XE Groep en niet voor de klant. Wanneer deze koppeling zichtbaar wordt, is de juistheid van de informatie richting de klanten een stuk completer.
* De presentatie van de producten zal verbeterd moeten worden. Elk product zou in principe voorzien moeten zijn van een duidelijke productfoto.
* De betaalmethoden zijn afdoende.
* De vindbaarheid is ronduit slecht en moet daarom verbeterd worden. De website zal daarom zoekmachine vriendelijk ingericht moeten worden.
* De promotie uitingen die er nu zijn worden op een verkeerde manier ingezet. Daarom moet er een duidelijke promotiestrategie ontwikkeld worden. Ten slotte zal er ook regelmatig geëvalueerd moeten worden.

**Back office**

Ook in de back office zullen een aantal veranderingen doorgebracht moeten worden, wil de webshop succesvol kunnen worden.

* Alle orders worden handmatig verwerkt, dit kost erg veel tijd. Het testen en activeren van het, al aanwezige, automatische orderverwerkingssysteem biedt hier oplossing.
* Het personeel heeft weinig kennis van het software systeem dat achter de webshop zit. Het zal hierin dus geschoold moeten worden zodat men wel bruikbare info/statistieken eruit kan halen
* Evaluaties over de webshop vinden er in principe niet plaats. Toch zal er regelmatig geëvalueerd moeten worden door het personeel over de prestaties van de webshop. Hierdoor heeft men duidelijk inzicht in de stand van zaken en kan er bijgestuurd worden wanneer dit nodig is.
* Er wordt geen duidelijk onderscheid gemaakt in verschillende klant(groepen). Wanneer dit wel gebeurt kan er veel doelgerichter op elke klantgroep ingesprongen worden.
* De webshop wordt niet tot nauwelijks onderhouden. Hierdoor is de webshop niet actueel. Hier zal een actiever beleid voor moeten komen.

# Voorwoord

Dit onderzoeksplan vormt mijn scriptie en is onderdeel van mijn afstudeerstage bij de XE Groep. Middels dit document rond ik mijn opleiding Sport, Economie en Communicatie (SPECO) af. Deze opleiding heb ik gevolgd aan de Fontys Economische Hogeschool te Tilburg.

Om tot een gedegen conclusie te komen is er zowel een intern als extern onderzoek gehouden. Tevens is er een marktonderzoek gedaan in de vorm van een enquête en een interview. Uiteindelijk is op basis van dit onderzoek het implementatieplan geschreven. De gehele stageperiode is erg leerzaam geweest, al snel voelde ik mij thuis in de organisatie. Ik heb de stageperiode dan ook als zeer prettig ervaren.

Dit alles was niet mogelijk geweest zonder de hulp van bepaalde personen. Ik wil hier dan ook graag van de gelegenheid gebruik maken om een aantal personen te bedanken. Allereerst gaat mijn speciale dank uit naar Remco van den Bogaard, directeur van de XE Groep. Dit omdat hij mij de kans heeft gegeven de afstudeerstage bij dit bedrijf te laten lopen. Ook gaat mijn dank uit naar Eef van den Heuvel, medewerker van de XE Groep. Regelmatig heb ik gesprekken met hem gehad over de webshop, hij is de persoon die zich het meeste met de webshop bezig houdt binnen de organisatie.

Daarnaast wil ik ook mijn begeleider vanuit de opleiding bedanken, Jan van Herpen. Hij heeft mij gedurende de gehele stageperiode nauw bijgestaan en van erg goede en kritische feedback voorzien. Ook wil ik Hugo Gruijters bedanken voor de feedback op de conceptscriptie.

Tenslotte wil ik alle medewerkers van de XE Groep bedanken voor de erg leuke en leerzame tijd die ze mij geschonken hebben.

Willem Bloemsma

Eindhoven, Juni 2010

# Inhoudsopgave

[Titelpagina 2](#_Toc263241003)

[Samenvatting 3](#_Toc263241004)

[Voorwoord 5](#_Toc263241005)

[1. Inleiding 8](#_Toc263241007)

[1.1 XE Groep 8](#_Toc263241008)

[1.2 Aanleiding 8](#_Toc263241009)

[1.3 Doelstelling onderzoek 9](#_Toc263241010)

[1.4 Probleemstelling 9](#_Toc263241011)

[1.5 Onderzoeksopzet 10](#_Toc263241012)

[1.6 Opzet rapport 10](#_Toc263241013)

[2. Ideale webshop 11](#_Toc263241014)

[2.1 Succesfactoren webshop 11](#_Toc263241015)

[2.2 Best practice – Viking Direct 15](#_Toc263241016)

[3. Interne analyse XE Groep 17](#_Toc263241017)

[3.1 Abell model 17](#_Toc263241018)

[3.2 Het 7s model van McKinsey 18](#_Toc263241019)

[3.3 Huidige marketingbeleid XE Groep 24](#_Toc263241020)

[4. Analyse webshop 27](#_Toc263241021)

[4.1 Interne ontevredenheid 27](#_Toc263241022)

[4.2 Strategie 27](#_Toc263241023)

[4.3 Succesfactoren 29](#_Toc263241024)

[4.4 Enquête 32](#_Toc263241025)

[5. Externe analyse 33](#_Toc263241026)

[5.1 Bedrijfstakanalyse 33](#_Toc263241027)

[5.2 Afnemersanalyse 35](#_Toc263241028)

[5.3 Concurrentieanalyse 36](#_Toc263241029)

[6. Conclusie en aanbevelingen 38](#_Toc263241030)

[6.1 Conclusie 38](#_Toc263241031)

[6.2 Aanbevelingen 38](#_Toc263241032)

[7. Opties 39](#_Toc263241033)

[7.1 Formulering opties 39](#_Toc263241034)

[7.2 Analyse opties 39](#_Toc263241035)

[7.3 Keuze optie 41](#_Toc263241036)

[8. Implementatie 42](#_Toc263241037)

[8.1 Inleiding 42](#_Toc263241038)

[8.2 Volgorde 43](#_Toc263241039)

[8.3 Uitwerking implementaties 43](#_Toc263241040)

[8.4 Actieschema 48](#_Toc263241041)

[Literatuur 49](#_Toc263241042)

[Bronnen 50](#_Toc263241043)

[Bijlagen 51](#_Toc263241044)

[Bijlage 1: interne analyse XE Groep 52](#_Toc263241045)

[Bijlage 1.1: organigram XE Groep 52](#_Toc263241046)

[Bijlage 2: analyse webshop 53](#_Toc263241047)

[Bijlage 2.1: omzet overzicht webshop 53](#_Toc263241048)

[Bijlage 2.2: handelingen voor bezoeker 54](#_Toc263241049)

[Bijlage 2.3: assortiment webshop 55](#_Toc263241050)

[Bijlage 2.4: handelingen werknemer XE Groep 56](#_Toc263241051)

[Bijlage 2.5: enquête 57](#_Toc263241052)

[Bijlage 2.6: hoe komt men terecht op suppliesnodig.nl 59](#_Toc263241053)

[Bijlage 2.7: overzicht kosten webshop 60](#_Toc263241054)

[Bijlage 2.8: klantanalyse 61](#_Toc263241055)

[Bijlage 2.9: orderanalyse 62](#_Toc263241056)

[Bijlage 2.10: EGG gebieden XE Groep 64](#_Toc263241057)

[Bijlage 3: externe analyse XE Groep 65](#_Toc263241058)

[Bijlage 3.1: macro omgevingsanalyse 65](#_Toc263241059)

[Bijlage 3.2: overzicht grote spelers op de Nederlandse markt van kantoorvakhandel 66](#_Toc263241060)

[Bijlage 3.3: interviews met klanten 67](#_Toc263241061)

[Bijlage 4: gesprekken met werknemers 68](#_Toc263241062)

[Bijlage 5: implementaties 70](#_Toc263241063)

[Bijlage 5.1: bedrijfsbeschrijving 70](#_Toc263241064)

[Bijlage 5.2: algemene voorwaarden 70](#_Toc263241065)

[Bijlage 5.3: e-mail contact Intercambio betreffende productindeling 71](#_Toc263241066)

[Bijlage 5.4: e-mail contact met Dhr. Bruines van Webarchitects 72](#_Toc263241067)

[Bijlage 5.5: vacature marketingcommunicatie stagiaire 73](#_Toc263241068)

[Bijlage 5.6: opzet promotiestrategie en uitvoering 74](#_Toc263241069)

# 1. Inleiding

Dit onderzoeksrapport is geschreven voor de afstudeerstage van Willem Bloemsma voor de opleiding Sport, Economie en Communicatie (SPECO). De stagebiedende organisatie is de XE Groep. Het bedrijf is gevestigd op industrieterrein Esp 237, 5633 AD te Eindhoven. Dit eerste hoofdstuk is onder verdeeld in een aantal paragrafen die een uitgebreide introductie van het onderzoek geven. Allereerst wordt er gestart met het beschrijven van de opdrachtgever. Daarna volgen de aanleiding van het onderzoek, de verschillende doelstellingen, de probleemstelling, de onderzoeksopzet en ten slotte de structuur van het rapport.

## 1.1 XE Groep

De XE Groep is een zogeheten concessionair van Xerox. Het is de Premier Partner + van de Xerox Corporation in Brabant. Dit betekent dat de XE Groep exclusief verantwoordelijk is voor de verkoop van de totale productlijn van Xerox in Oost- en Midden Brabant. Xerox is marktleider op het gebied van zowel zwart/wit als kleuren copiers/printers. Premier Partner + is de hoogste status die een partner van de Xerox Corporation kan verdienen. Het houdt in dat die partner voldoet aan de zware criteria die Xerox heeft gesteld op het gebied van kennis, aftersales, service, showroomuitrusting, financieel management en klantentevredenheid. Ieder jaar vindt er door Xerox een beoordeling plaats of er nog steeds aan alle eisen voldaan wordt.

De missie van de XE Groep luidt als volgt. “Het aanbieden van hard- en software oplossingen om de

gegevens welke aanwezig zijn binnen een organisatie zo efficiënt en gestructureerd mogelijk te vertalen naar bruikbare en tastbare informatie.”

Naast bovenstaande missie heeft de XE Groep ook nog een filosofie ontwikkeld. “XE groep ziet haar

bestaansrecht in de regio op basis van de professionaliteit van een multinational met een regionale

uitstraling. Hierbij staat klantentevredenheid hoog in het vaandel. De XE Groep is dan ook als enige in de markt in het bezit van een afdeling klantenzorg. Deze afdeling zorgt ervoor dat alle vragen, na ondertekening van het contract, snel en adequaat worden beantwoord.”

## 1.2 Aanleiding

Zoals al eerder genoemd verkoopt de XE Groep de totale productlijn van Xerox. Om deze producten te kunnen verkopen maakt het bedrijf onder andere gebruik van een webshop (suppliesnodig.nl). Deze webshop bestaat nu ongeveer vijf jaar en is gebaseerd op het e-business platform Rightclick, ontworpen door Webarchitects. Dit is een vooraanstaand bedrijf in e-business[[1]](#footnote-1) en heeft daarnaast samenwerkingsverbanden met diverse inkooporganisaties uit de kantoorbranche, waardoor het een ideale partner is voor de webshop. De XE Groep biedt, naast de totale productlijn van Xerox (exclusief hard- en software), ook nog een grote variatie aan kantoorartikelen en supplies aan. Tevens wordt er hardware van concurrerende merken aangeboden. Dit assortiment wordt aangeleverd door Intercambio (onderdeel van Staples Advantage), een groothandel in kantoorartikelen en supplies. Na vier jaar komt de XE Groep tot de conclusie dat de verkoopresultaten tegenvallen en heerst er interne ontevredenheid over de webshop. Het onderzoek heeft dan ook primair als doel om de verkoopresultaten te verhogen en daarnaast ook interne tevredenheid te creëren.

## 1.3 Doelstelling onderzoek

Deze paragraaf beschrijft de doelstellingen van het onderzoek. Allereerst wordt de hoofddoelstelling beschreven, waarna de subdoelstellingen volgen.

### 1.3.1 Hoofddoelstelling

Bepalen of de XE Groep door moet met de huidige webshop of een eigen webshop moet gaan opzetten. Na deze keuze moet vastgesteld worden hoe het beste invulling kan worden gegeven aan de gekozen optie, met als uiteindelijke doel verkoopoptimalisering.

### 1.3.2 Subdoelstellingen

* Inzicht krijgen in de markt waarop de XE Groep actief is om daarmee de keuze voor de optie te kunnen onderbouwen.
* Het opstellen van een interne analyse om daarmee de keuze van de optie te kunnen onderbouwen.
* Onderzoeken wat er mogelijk is met een webshop om daarmee in te spelen op de situatie van de XE Groep.
* Het analyseren van de huidige webshop om uiteindelijk te kunnen bepalen of de XE Groep door moet gaan met de huidige webshop of een eigen webshop moeten opzetten.

## 1.4 Probleemstelling

In overleg met de XE Groep en op basis van de beschikbare informatie betreffende het probleem, is de volgende probleemstelling opgesteld.

*Moet de XE Groep een nieuwe webshop gaan opzetten of moet het bedrijf de bestaande webshop, met het standaard format dat nu gebruikt wordt, veranderen? Hoe kan daarna het beste invulling worden gegeven aan de gekozen optie, met als uiteindelijke gevolg optimalisering van de verkoopresultaten?*

## 1.5 Onderzoeksopzet

Deze paragraaf beschrijft de hoofdvraag van het onderzoek. Daarnaast geeft deze paragraaf in een schema weer welke deelvragen bij welk deel van het onderzoek horen. Tevens wordt er beschreven welk soort onderzoek, met de daarbij behorende methode, wordt toegepast.

De hoofdvraag voor dit onderzoek luidt als volgt:

“Moet de XE Groep een nieuwe webshop gaan opzetten of moet het bedrijf de bestaande webshop, met het standaard format dat nu gebruikt wordt, veranderen? Hoe kan daarna het beste invulling worden gegeven aan de gekozen optie, met als uiteindelijke gevolg optimalisering van de verkoopresultaten?”

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Onderzoeksdeel** | **Onderzoeksvragen** | **Soort onderzoek** | **Methode** |
| 1. Ideale webshop | - Wat zijn de succesfactoren van een webshop?  - Best practice: hoe geeft deze invulling aan de succesfactoren? | - Deskresearch  - Deskresearch | Het raadplegen van allerlei bestaande informatie en bronnen. |
| 2. Interne analyse algemeen | - Hoe ziet de organisatie eruit?  - Hoe ziet het huidige marketingbeleid er uit? | - Kwalitatief / deskresearch  - Kwalitatief / deskresearch | Doormiddel van het houden van (in)formele gesprekken, het observeren en het zoeken in allerlei bestaande informatie en bronnen. |
| 3. Interne analyse webshop | - Waarover heerst er precies interne ontevredenheid?  - Hoe ziet de huidige strategie er uit ?  - Hoe wordt door de webshop invulling gegeven aan de succesfactoren?  - Hoe denken klanten over bepaalde succesfactoren? | - Kwalitatief  - Kwalitatief  - Kwalitatief  - Kwantitatief | Doormiddel van het houden van (in)formele gesprekken en observatie.  Middels een korte enquête per e-mail wordt deze mening gemeten. |
| 4. Externe analyse | - Welke macro-omgevingsfactoren spelen een rol?  - Hoe zien de marktfactoren er uit?  - Hoe ziet de afnemersanalyse er uit?  - Hoe ziet de concurrentieanalyse er uit? | - Kwalitatief / deskresearch | Doormiddel van het houden van (in)formele gesprekken, het observeren en het zoeken in allerlei bestaande informatie en bronnen. |
| 5. Keuze bepaling | Zelf een webshop oprichten of de bestaande webshop veranderen?  1. Webshop past niet in strategie  1a. Strategie aanpassen (verder met keuze 2 of 3)  1b. Webshop annuleren  2. Webshop veranderen  3. Compleet nieuwe webshop oprichten | n.v.t. | Conclusie op basis van voorgaand onderzoek |
| 6. Implementatie gekozen optie | Hoe kan het beste invulling worden gegeven aan de gekozen optie, met als uiteindelijke gevolg verkoopoptimalisatie? | n.v.t. | Invulling op basis van voorgaand onderzoek |

## 1.6 Opzet rapport

Deze paragraaf geeft een indruk van de gekozen weg tijdens het onderzoek. Na dit inleidende hoofdstuk zal in hoofdstuk 2 een ideale webshop worden beschreven. Hoofdstuk 3 beschrijft de interne analyse van de XE Groep waarna er in hoofdstuk 4 dieper wordt ingegaan op de webshop. Vervolgens beschrijft hoofdstuk 5 de externe analyse. In hoofdstuk 6 zijn de conclusies en aanbevelingen te lezen en in hoofdstuk 7 wordt beschreven welke optie er is gekozen. Hoofdstuk 8 geeft ten slotte de implementatie weer.

# 2. Ideale webshop

Dit hoofdstuk legt uit hoe een ideale webshop er uit ziet. Eerst wordt beschreven wat de succesfactoren van een goede webshop zijn, waarna elke factor uitgebreid zal worden toegelicht. Daarnaast zal een best practice worden beschreven op het gebied van kantoorartikelen en supplies.

## 2.1 Succesfactoren webshop

Tijdens het raadplegen van diverse bronnen, waarnaar wordt verwezen in de verschillende subparagrafen, kwamen een aantal dezelfde factoren naar voren. Deze factoren zijn dus, nadat ze uit diverse bronnen zijn gedestilleerd, samengenomen. Het gaat om de factoren gebruiksvriendelijkheid, betrouwbaarheid, productaanbod, betaalgemak, back office, vindbaarheid en promotie. Hieronder worden ze elk apart genoemd en uitgebreid toegelicht, te beginnen met de gebruiksvriendelijkheid.

### 2.1.1 Gebruiksvriendelijkheid

Verschillende onderzoeken en bedrijven[[2]](#footnote-2) rekenen gebruiksvriendelijkheid tot een van de kritische succesfactoren van een webshop, volgens Venne (2007). Online klanten hebben meestal weinig geduld. Wanneer iemand inspanning moet gaan leveren om de website te doorlopen, zal deze afhaken. Het is daarom belangrijk de webwinkel logisch en klantvriendelijk in te richten, en hiermee toegankelijk voor iedereen te maken. Een goede webshop moet een aantal zaken altijd voor elkaar hebben, wil het gebruiksvriendelijk zijn. Hieronder worden deze onderwerpen opgesomd en toegelicht.

*Ontwerp/lay-out*

De eerste indruk is belangrijk om een bezoeker vast te houden. Daarom moet een webshop ervoor zorgen dat de homepage, en natuurlijk ook de rest van de webshop, overzichtelijk is ingedeeld. De webshop moet aanspreken, zodat de bezoeker als het ware wordt uitgenodigd om door te klikken.

*Navigatiestructuur*

Het is van belang dat op elke pagina dezelfde, duidelijke navigatiestructuur terug te vinden is. In principe geldt er de vuistregel dat klanten met maximaal drie klikken de benodigde informatie moeten kunnen vinden. Daarnaast is het belangrijk om de bezoeker overal een weg terug naar de homepagina te bieden.

*Goede interne zoekmachine*

Het is erg belangrijk om een bezoeker zo snel mogelijk de juiste producten/informatie te laten vinden. In het algemeen mag er van uit gegaan worden dat ongeveer 40% van alle bezoekers producten tracht te vinden via de zoekmachine, in plaats van zelf door de site heen te navigeren. Een goede interne zoekmachine is hierdoor van belang. Deze zoekdienst moet zichtbaar zijn op elke webpagina.

*Snelheid*

De snelheid waarmee een bezoeker door de website kan surfen is belangrijk. Volgens de vuistregel mag een webpagina er nooit langer dan 10 seconden over doen om te laden. De webshop moet dus zo ingericht worden dat alle pagina’s binnen 10 seconden laden.

*Registratie*

Het is belangrijk dat het registratieproces zo kort mogelijk verloopt. Om dit te bereiken kan men alleen de noodzakelijke gegevens bevragen. De bezoeker kan hierna kiezen om later zijn account aan te vullen met extra gegevens. Ook is het belangrijk om pas tot registratie over te gaan wanneer een bezoeker daadwerkelijk iets wil bestellen, indien dit niet het geval is zal een bezoeker snel geneigd zijn de webshop te verlaten.

*Aankoopproces*

Webwinkels kunnen het beste gebruik maken van het welbekende ‘winkelwagentje’. Hier kan de klant ten alle tijden zien voor hoeveel er op dat moment gewinkeld is. Daarnaast is het voor de klant duidelijk en gemakkelijk om te weten hoeveel stappen van het einde deze verwijderd is. Hierdoor zal deze minder snel afhaken. Ten slotte moet er een duidelijke bevestiging worden gegeven wanneer de aankoop definitief is.

### 2.1.2 Betrouwbaarheid

Volgens Blomqvist & Stahle (2000) is betrouwbaarheid een andere kritische succesfactor voor een succesvolle webshop[[3]](#footnote-3). Het is daarom belangrijk om een professionele uitstraling te hebben, een webwinkel keurmerk kan hierbij helpen. Factoren die de betrouwbaarheid van een webshop beïnvloeden worden hieronder besproken.

*Informatie*

Het is belangrijk om alle producten te voorzien van een goede informatieve toelichting en foto’s, hierdoor kan de klant een optimale indruk krijgen van het product. Minstens zo belangrijk is dat het bedrijf achter de webshop zichzelf goed presenteert. Wanneer alle contactgegevens en bedrijfsinformatie duidelijk vermeld staan, krijgt de webshop een bepaalde identiteit. Ten slotte moet de bezoeker het gevoel hebben met vragen bij de webshop terecht te kunnen, het bieden van contactmogelijkheden zijn hierbij onmisbaar.

*Transparantie*

Het spreekt vertrouwen uit naar de klant wanneer deze al voor de feitelijke bestelling een duidelijk inzicht heeft in de totale kosten. Daarnaast is het duidelijk vermelden van de algemene voorwaarden een manier om het vertrouwen van de klant te winnen. Ten slotte is het bieden van de mogelijkheid om reacties te plaatsen op de website, een goede manier om vertrouwen van bezoekers te winnen.

### 2.1.3 Productaanbod

Vanzelfsprekend is het productaanbod medebepalend voor het succes van de webshop[[4]](#footnote-4). Het is daarom belangrijk dat het bedrijf achter de producten staat die het aanbiedt op de webshop. Goede productomschrijvingen en duidelijke foto’s zullen de verkoop positief beïnvloeden. Daarnaast is prijs nog een andere factor die de verkoop beïnvloed. Het is voor bezoekers erg gemakkelijk om prijzen van verschillende sites te vergelijken. Wanneer de producten te duur zijn stapt men over naar een concurrent. Toch is de klant wel bereid iets meer te betalen als er ook daadwerkelijk pluspunten tegenover staan.

### 2.1.4 Betaalgemak

Volgens Zwaan (2009) zorgt het bieden van meerdere (online) betaalmogelijkheden voor een grotere kans dat er een betaalmogelijkheid tussenzit waarbij de bezoeker zich het meest comfortabel voelt[[5]](#footnote-5). Voorwaarde is wel dat dit duidelijk op de site wordt gecommuniceerd. Wanneer er meerdere mogelijkheden worden geboden verlaagt dit uiteindelijk de drempel, voor een bezoeker, om daadwerkelijk iets te kopen. Bovendien spreekt dit het gevoel uit dat de klant echt kan kiezen.

Onderstaand overzicht geeft de meest gangbare betaalmogelijkheden weer;

* Onder rembours
* Eenmalige machtiging
* Vooraf overmaken
* Facturatie achteraf
* Creditcard
* iDEAL
* PayPal

### 2.1.5 Back office

Een goede webshop valt of staat met een goede back office[[6]](#footnote-6), volgens Wellings (2001). Het kan er aan de ‘voorkant’ allemaal nog zo mooi uitzien, wanneer de back office niet goed georganiseerd is, zal de webshop niet succesvol worden. Kort gezegd moet er gewoon waargemaakt worden wat er beloofd wordt.

In het algemeen kan een back office als volgt gedefinieerd worden: “De bedrijfsonderdelen en -systemen die de kernactiviteiten van het bedrijf ondersteunen, en die de klant niet te zien krijgt”[[7]](#footnote-7).

Voor de webshop bestaat de back office ook uit diverse onderdelen. Deze zullen hieronder afzonderlijk besproken worden.

**Administratie**

Het is vanzelfsprekend van groot belang om alle orders op een structurele en logische manier te administreren. Uiteindelijk zorgt dit voor de nodige efficiency en dus ook kostenbesparing. De meest efficiënte manier is om de webshop te koppelen aan het administratieve systeem, hierdoor wordt alles automatisch verwerkt wat een behoorlijke kostenbesparing oplevert.

**Logistiek/orderverwerking**

Het is erg belangrijk om de producten snel en goed uit te leveren bij de klant. Wanneer levering binnen twee dagen wordt beloofd, moet dit ook waargemaakt worden. Om dit mogelijk te maken moeten de orders die binnen komen zo snel mogelijk verwerkt worden. In een ideale situatie gaat dit via een automatisch orderverwerkingssysteem. Ook dit levert uiteindelijk een behoorlijke kostenbesparing op.

**Webshop onderhoud/beheer**

De webshop moet natuurlijk actueel blijven, de laatste ontwikkelingen moeten meteen verwerkt kunnen worden. Hierdoor is het van belang dat er een goed software systeem achter de webshop zit dat daarnaast ook nog eens gebruiksvriendelijk is. Het personeel moet hierin getraind worden zodat hier optimaal gebruik van kan worden gemaakt. Daarnaast moet dit systeem een uitgebreide evaluatie van de webshop mogelijk maken.

Allerlei marketingstatistieken moeten daarom gemakkelijk opgevraagd kunnen worden. De uitkomsten van deze evaluatie moeten vervolgens weer aangepast worden in de webshop. Ten slotte zou een koppeling met de voorraad ook ten goede komen aan de actualiteit en de juistheid van de gegevens.

### 2.1.6 Vindbaarheid

Volgens De Young (2007) is een goede vindbaarheid een vereiste voor een succesvolle webshop. Of zoals de KvK zegt “Een webwinkel die niet door Google wordt gezien, bestaat niet[[8]](#footnote-8)”. Deze vindbaarheid kan gerealiseerd worden door de webshop zo in te richten, dat deze goed gevonden kan worden door de zoekmachines. Tegenwoordig zijn er veel bedrijven die zich met name hierin specialiseren. Dit fenomeen wordt ook wel search engine optimization (SEO) genoemd. In het algemeen, dus zonder hier verder op in te gaan, bestaat zoekmachine optimalisatie uit de volgende onderdelen[[9]](#footnote-9).

* Optimalisatie van OnPage- /OnSite factoren: structuur/inhoud/techniek.
* Maximalisatie van externe backlinks (ook wel link building genoemd).
* Trefwoordanalyse: ontdekken van interessante trefwoorden, het bepalen van zoekvolume op die specifieke trefwoorden en het analyseren van de hoeveelheid, de kwaliteit en de autoriteit van de concurrerende pagina’s voor diezelfde trefwoorden.

### 2.1.7 Promotie

In het verlengde van een goede vindbaarheid ligt promotie. Volgens Raessens (2007) is het erg belangrijk om als webshop promotie te maken bij de doelgroep[[10]](#footnote-10). In grote lijnen moet deze promotie gericht zijn op drie doelstellingen.

* Nieuwe bezoekers naar de site trekken
* Bezoekers tot kopen aanzetten
* Bestaande klanten terug laten komen

Natuurlijk zijn er meerdere doelstellingen te benoemen, maar dit zijn in het algemeen de drie belangrijkste promotie doelstellingen. Er zijn veel promotie-instrumenten om deze doelstellingen te behalen. Hieronder worden de belangrijkste kort toegelicht, uitgesplitst naar online- en offline promotie.

**Online promotie**

Er zijn verschillende manieren van online promotie[[11]](#footnote-11). Hieronder staan ze weergeven in willekeurige volgorde. Het voordeel van online promotie is dat de resultaten van de verschillende acties relatief eenvoudig te meten zijn[[12]](#footnote-12).

|  |  |
| --- | --- |
| **Online promotie** |  |
| Google AdWords | Bij elk zoekresultaat laat Google aan de rechterkant betaalde advertenties zien. Als adverteerder betaal je alleen wanneer hier ook daadwerkelijk op geklikt wordt. |
| Affiliates | Aansluiten bij een netwerk waarin de leden elkaars advertentie plaatsten op de eigen website. Hierdoor wordt uiteindelijk ook een hogere page ranking bij Google verkregen. |
| Persberichten | Zorg ervoor dat de webshop op de een of andere manier nieuwswaardig is. |
| Communities | Op dit soort sites kan de webshop zichzelf presenteren en bekend maken onder een relatief groot publiek. Voorbeelden van dit soort sites zijn LinkedIn en Hyves. |
| Directories | Aanmelden bij directories als startpagina en startkabel vergroot de naamsbekendheid. |
| Vergelijkingssites | Aanmelden bij sites als kieskeurig.nl, vergelijk.nl of kelkoo.nl zorgt voor een grotere naamsbekendheid. |
| Vraag- en aanbodsites | Aanmelden bij sites als marktplaats.nl en kapaza.nl is vaak gratis en bereikt een relatief groot publiek waardoor de naamsbekendheid wordt verhoogd. |
| Klantbeoordeling | Dit verhoogt de betrouwbaarheid en zorgt voor een positiever imago. |
| Banner | Een banner moet informatief zijn en een duidelijke voordeel beloven. |
| Mailings | Bestaande klanten regelmatig herinneren aan het bestaan van de webshop en de daarbij komende voordelen. |
| Goede 404 pagina | Wanneer een bezoeker een 404 foutmelding krijgt kan hier voordeel uit behaald worden. Op deze pagina kan een zoekmachine worden weergeven en een overzicht van bijvoorbeeld populaire producten. |

**Offline promotie**

Offline promotie kan in bepaalde gevallen ook erg effectief zijn om een webshop te promoten. Nadeel van deze methode is echter dat de effectiviteit zeer moeilijk te meten is[[13]](#footnote-13).

|  |  |
| --- | --- |
| **Offline promotie** |  |
| URL op het druk en reclamewerk | Het is relatief goedkoop om dit te realiseren en bereikt tevens een groot publiek. |
| Reclame via klassieke media | Adverteren via klassieke media is een eenvoudige manier om een groot publiek te bereiken. Belangrijk is echter wel dat het de juiste boodschap naar de juiste doelgroep communiceert. |
| Pers aandacht | Een persbericht is een goede manier om de webshop veel aandacht te geven, hiervoor moet de webshop dan wel een zekere nieuwswaardigheid hebben. |
| Folders/flyers/ reclameborden | Deze methode kan erg effectief zijn wanneer de doelgroep in grotere getallen bij elkaar is. Voorwaarde is wel dat er een duidelijke boodschap wordt gecommuniceerd. |

## 2.2 Best practice – Viking Direct

Vikingdirect is marktleider op het gebied van kantoorartikelen. Tevens is dit bedrijf de derde grootste internethandelaar wereldwijd [[14]](#footnote-14). Gezien het feit dat het opereert in dezelfde branche, als suppliesnodig.nl, en erg succesvol is in internetverkopen, is het goed geschikt om in dit onderzoek als best practice aan te voeren.

### 2.2.1 Marketingmix en strategie

Vikingdirect richt zich voornamelijk op MKB bedrijven. Op deze markt positioneert het zich als de toonaangevende leverancier voor kantoorartikelen in heel Nederland. De strategie die het bedrijf volgt is gebaseerd op het behouden van haar marktaandeel, en daarmee het marktleiderschap.

**Plaats**

Vikingdirect maakt gebruik van twee verkoopkanalen, beide zijn indirecte lange kanalen. Enerzijds maakt het gebruik van een catalogus (postorder) waaruit bedrijven kunnen bestellen, anderzijds maakt het gebruik van een webshop om haar producten te verkopen. Voor beide kanalen gebruikt het een pushstrategie. Het presenteert de producten zo aantrekkelijk mogelijk om de verkoop te stimuleren.

**Product**

Het productportfolio dat Vikingdirect aanbiedt is zeer breed te noemen, evenals de diversiteit aan merken. Het biedt naast kantoorartikelen ook nog een zeer uitgebreid assortiment aan hardware, meubilair en facility producten aan. Hiermee pretendeert het een totaalleverancier van kantoorartikelen te zijn.

**Prijs**

Voor haar producten hanteert Vikingdirect marktconforme prijzen. Echter wanneer een bedrijf grotere hoeveelheden gaat bestellen kan Vikingdirect hier een prijsvoordeel tegenover stellen. Daarnaast heeft het een actueel aanbod van aanbiedingen, die duidelijk op de website gepresenteerd worden.

**Promotie**

Om de webwinkel onder de aandacht te brengen maakt Vikingdirect promotie. Het belangrijkste instrument is Google AdWords. Daarnaast maakt het ook gebruik van sponsoring, aanmelding bij directories en persberichten. Ten slotte verstuurt het bedrijf ook mailings naar bestaande klanten.

### 2.2.2 Succesfactoren

In paragraaf 2.1 is beschreven hoe een ideale webshop eruit zou zien aan de hand van een aantal succesfactoren. In deze subparagraaf zal de webshop van Vikingdirect worden beschreven met behulp van deze zeven factoren.

**Gebruiksvriendelijkheid**

Het aanzicht (lay-out) van de webshop is zeer overzichtelijk en duidelijk te noemen. Dit spreekt aan en nodigt uit om verder te klikken. Dit verder klikken kan op een zeer logische manier, waarbij er altijd de mogelijkheid wordt geboden om direct terug te keren naar de homepage. Tevens is er vanuit elke pagina duidelijk een interne zoekmachine aanwezig. De bezoeker kan snel door de totale webshop heen lopen, want alle pagina’s laden snel. Wanneer een bezoeker tot aankoop wil overgaan dient deze zich eerst te registeren. Het registratieproces vereist alleen de noodzakelijke gegevens en is daarmee relatief kort. Wanneer men eenmaal is ingelogd kan de bezoeker makkelijk via het winkelwagentje afrekenen. Ook wordt meteen aangegeven of het artikel in voorraad is of niet. Het bestelproces gaat in vier stappen: inloggen, levering, betaling, afrekenen. Er wordt duidelijk aangegeven in welke fase van het aankoopproces de bezoeker zich bevindt.

**Betrouwbaarheid**

Allerlei informatie als contactgegevens, algemene voorwaarden, FAQ en bedrijfsinformatie is duidelijk aanwezig. Op elke pagina is het mogelijk om deze gegevens op te vragen. Hiermee heeft het een professionele uitstraling. Daarnaast worden de kosten, en eventuele extra kosten, duidelijk gecommuniceerd. Dit laatste komt ten goede aan de transparantie van de webshop. Ten slotte is het logo van VeriSign (veiligheidskeurmerk) duidelijk aanwezig op elke pagina.

**Product aanbod**

Het productportfolio dat Vikingdirect aanbiedt via de webshop is ontzettend breed. Het wordt onderverdeeld in vier hoofdcategorieën, met elk een groot aantal subcategorieën. Deze indeling is logisch, en maakt het navigeren door de website eenvoudig. Met haar uitgebreide productaanbod is het absoluut een totaalleverancier.

**Betaalgemak**

Het aanbod aan betaalmethoden is redelijk beperkt. Voor de zakelijke markt biedt het drie methoden. Dit zijn betalen via eenmalige machtiging, acceptgiro of creditcard. Gezien het grote (verkoop)succes van de webshop mag toch gezegd worden dat deze methoden voor de zakelijke markt toereikend zijn.

**Back office**

Over de back office kunnen weinig uitspraken worden gedaan omdat hier geen inzicht in kan worden verschaft. Wel kunnen er een aantal aannames worden gemaakt. Het logistieke gedeelte zit goed in elkaar. Het bedrijf belooft levering binnen 24 uur, en maakt dit in de meeste gevallen ook waar. Dit blijkt uit recensies die op internet zijn geplaatst[[15]](#footnote-15). Daarnaast wordt de webshop goed bijgehouden en is alle informatie actueel.

**Vindbaarheid**

Wanneer men zoekt via bepaalde trefwoorden (kantoorartikelen/kantoorbenodigdheden) scoort het bedrijf hoog in de reguliere zoekresultaten van Google. Echter, wanneer men op wat specifiekere trefwoorden gaat zoeken (toner/kopieerpapier) dan is het bedrijf alleen zichtbaar in de betaalde AdWord links aan de rechterkant van de pagina.

**Promotie**

Het is moeilijk om inzicht te krijgen in alle promotiestrategieën waar Vikingdirect van gebruik maakt. Via deskresearch valt te achterhalen dat het gebruik maakt van sponsoring, Google AdWords, aanmelding bij directories en van persberichten. Daarnaast verstuurt het bedrijf ook mailings naar bestaande klanten om deze op de hoogte te stellen van de laatste ontwikkelingen. Het bedrijf heeft in ieder geval geen groots opgezette campagne.

# xerox-gebouw.png3. Interne analyse XE Groep

Dit hoofdstuk beschrijft op welke markt de XE Groep actief is, de interne organisatie en het huidige marketingbeleid. De organisatie wordt beschreven aan de hand van het 7’s model van McKinsey. Ook de webshop komt in dit hoofdstuk kort aan bod, echter in hoofdstuk vier zal specifiek worden ingegaan op dit onderwerp.

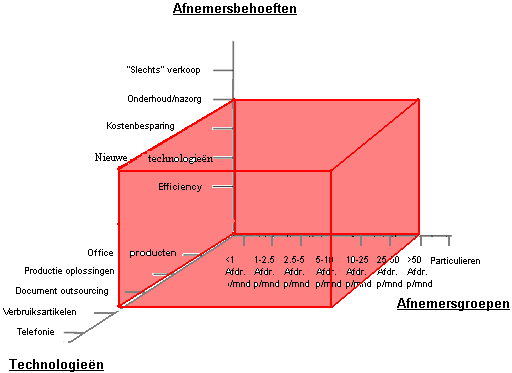
Het bedrijf is gevestigd op industrieterrein Esp 237, 5633 AD te Eindhoven en er zijn 30 mensen werkzaam. Het positioneert zich *Figuur 1: pand XE Groep*

als een bedrijf dat kan inspelen op de precieze wensen en behoeften

van de klant, door haar kennis van oplossingen en het leveren van kwalitatief hoogwaardige producten. Voor een organogram van de organisatie wordt u verwezen naar bijlage 1.1.

## 3.1 Abell model

De core business van het bedrijf is document management. Dit is alles wat te maken heeft met de in- en output van informatie[[16]](#footnote-16). Concreet gezegd wordt de hele documentstroom binnen een bedrijf georganiseerd. Hierbij valt te denken aan het leveren van de benodigde hard- en software, op maat gesneden voor een specifiek bedrijf. Uiteindelijk stelt dit bedrijven in staat om veel efficiënter te werken. Daarnaast biedt het bedrijf ook kantoorartikelen en supplies aan. Onderstaand Abell model geeft overzichtelijk weer in welke business het bedrijf precies actief is.



*Figuur 2: Abell model*

N.B. De afnemersgroepen in figuur 2 zijn uitgedrukt in termen van aantal duizend afdrukken per maand.

## 3.2 Het 7s model van McKinsey

Om de organisatie te beschrijven wordt er gebruik gemaakt van het 7s model van McKinsey. Het 7s model van McKinsey is ontworpen om de kwaliteit van een organisatie te kunnen beschrijven. Deze kwaliteit wordt beschreven aan de hand van zeven dimensies. Alle dimensies staan met elkaar in verbinding. Dat wil zeggen dat een verandering in een bepaalde dimensie ook zijn doorwerking kent in de andere dimensies. In deze paragraaf zullen alle zeven dimensies aan bod komen, te beginnen met de strategie.

### http://www.mindtools.com/media/Diagrams/mckinsey.jpg 3.2.1 Strategie

Volgens Doelen & Weber (2006) is strategie het vaststellen van doelen en de manier waarop die doelen worden bereikt. In deze subparagraaf worden de verschillende aspecten beschreven waarop de strategie uiteindelijk is gebaseerd.

*Figuur 3: 7s model McKinsey*

**Missie**

Voordat er een strategie kan worden bepaald zal een organisatie een missie op moeten stellen. Hierin wordt onder andere antwoord gegeven op de vraag waarom een organisatie eigenlijk bestaat. De missie van de XE Groep luidt als volgt;

*“Het aanbieden van hard- en software oplossingen om de gegevens welke aanwezig zijn binnen een organisatie zo efficiënt en gestructureerd mogelijk te vertalen naar bruikbare en tastbare informatie”.*

In dit mission statement wordt er duidelijk antwoord gegeven op de vragen waarom het bedrijf bestaat en in welke business ze actief zijn.

**Visie**

Een visie geeft antwoord op de vraag waar het bedrijf in de toekomst wil staan. De XE Groep heeft geen visie opgesteld. Wel heeft het bedrijf een filosofie ontwikkeld. Deze luidt als volgt;

*“XE groep ziet haar bestaansrecht in de regio op basis van de professionaliteit van een multinational met een regionale uitstraling. Hierbij staat klantentevredenheid hoog in het vaandel. De XE Groep is dan ook als enige in de markt in het bezit van een afdeling klantenzorg. Deze afdeling draagt er zorg voor dat alle vragen, na ondertekening van het contract, snel en adequaat worden beantwoordt”.*

Deze filosofie geeft echter geen antwoord op de vraag waar het bedrijf in de toekomst wil staan.

**Service en kwaliteit**

Service en kwaliteit zijn erg belangrijk voor de XE Groep. Met de productlijn van Xerox behoort het bedrijf tot de spelers die de hoogste kwaliteit in de markt leveren. Ook qua service scoort het bedrijf hoog. Als enige in de markt heeft de XE Groep een afdeling klantenzorg. Twee zeer ervaren werknemers zijn op deze afdeling geplaatst. Dit zorgt er voor dat er gerichte vragen kunnen worden gesteld wanneer er een klacht binnenkomt, wat uiteindelijk leidt tot een snelle afhandeling. Naast het behandelen van klachten maken ze regelmatig klantbezoeken om te informeren of alles nog naar wens verloopt.

**Meedenken met de klant**

Dit item is zeer belangrijk in de markt waarop de XE Groep actief is. In de meeste gevallen is het namelijk zo dat er een bedrijfsanalyse plaatsvindt vanuit de XE Groep om zodoende de beste oplossing voor de klant te kunnen bepalen.

**Kerncompetenties**

De kerncompetentie qua producten is de innovatiekracht. Xerox kenmerkt zich sinds haar bestaan door innovatie, waarmee het continu een stapje voor heeft op de concurrentie. Wanneer er gekeken wordt naar de XE Groep als bedrijf dan is haar kerncompetentie kennis (van oplossingen). In samenwerking met elke klant wordt gekeken naar de beste oplossing. Hiermee kan het bedrijf optimaal inspringen op de precieze behoeften die iedere klant heeft.

**Doelstellingen**

* De ColorQube (nieuwste innovatie) tot een groot succes maken
* Meer uren installatie/consultancy uren verkopen

Daarnaast heeft de XE Groep vanzelfsprekend een omzetdoelstelling. Deze is smart geformuleerd maar wordt hier, vanwege de gevoeligheid van de informatie, niet weergeven.

**Strategie**

De strategie van de XE Groep is voornamelijk gebaseerd op het behalen van marktaandeel met nieuwe producten op bestaande markten. Xerox kenmerkt zich door innovatie en brengt zodoende voortdurend nieuwe innovatieve producten op de markt. Hiermee maakt ze gebruik van de productontwikkeling strategie, volgens de product-markt matrix van Ansoff.

**Conclusie**

De missie geeft een duidelijk beeld waarom het bedrijf bestaat en in welke business het actief is. Daarentegen zorgt het ontbreken van een visie ervoor dat het bedrijf niet weet of uitspreekt waar het over een aantal jaren wil staan. Hierdoor wordt er geen duidelijk toekomstbeeld geschept. Wel is het zo dat het bedrijf over een aantal krachtige kerncompetenties beschikt en deze ook goed inzet. Ten slotte zijn er amper doelstellingen geformuleerd. De enkele die er opgesteld zijn, zijn niet smart geformuleerd. Hierdoor zijn ze nauwelijks tastbaar en evalueerbaar.

### 3.2.2 Structuur

Nadat de strategie bepaald is moet er structuur worden aangebracht. Dit komt neer op (Doelen & Weber, 2006);

* Het samenvatten van te verrichten werkzaamheden
* Het vaststellen van bevoegdheden bij uitvoering werkzaamheden
* Het vaststellen van het communicatiestromen

De organisatie van de XE Groep is te typeren als een lijn staf organisatie. Dit valt terug te zien in het organigram, te zien in bijlage 1.1. Binnen de organisatiestructuur is er sprake van interne differentiatie. Elke afdeling draagt bij aan het uiteindelijke product. De salesafdeling verkoopt het product, terwijl de afdeling logistiek zorg draagt voor de logistieke afhandeling van de order. Op die manier geeft elke afdeling zijn bijdrage aan het uiteindelijke product. Daarnaast zijn er maar een beperkt aantal gezagslagen, waarmee het een platte organisatiestructuur is.

**Conclusie**

De organisatie van de XE Groep is te typeren als een relatief steile organisatie. Het grote voordeel van deze organisatie is dat stafspecialisten op alle niveaus van de organisatie kunnen worden ingeschakeld. Te verrichten werkzaamheden en bevoegdheden van de werknemers zijn duidelijk voor iedereen binnen het bedrijf. De communicatiestromen zijn gedeeltelijk vastgelegd. Voor bepaalde handelingen geldt een standaardprocedure.

### 3.2.3 Systemen

Volgens Doelen & Weber (2006) is een systeem het geheel van formele en informele procedures en werkinstructies die een bepaald resultaat moeten opleveren. Er zijn diverse systemen, met elk andere doeleinden. Hieronder worden de systemen besproken die van toepassing zijn op de XE Groep.

**Organisatiebeheerssystemen**

Om de controle over de organisatie te behouden maakt de XE Groep gebruik van een bepaalde beheersmethode, management by objectives. Binnen het bedrijf werkt iedereen met targets. Aan het eind van een bepaalde periode wordt er bekeken wie zijn/haar target heeft gehaald en worden daar ook consequenties aan verbonden.

**Kwaliteitssystemen**

Kwaliteit is zeer belangrijk in ieder bedrijf, en zodoende ook bij de XE Groep. Xerox stelt hoge kwaliteitseisen aan het bedrijf om de status van premier partner + te mogen behouden. Ieder jaar wordt door Xerox getoetst of hier nog aan voldaan wordt.

**Informatiesystemen**

Wanneer er gekeken wordt naar de interne communicatie van de XE Groep dan vindt er verticale en horizontale communicatie plaats. Bij de verticale communicatie is er sprake van zowel top-down en bottom-up communicatie. De communicatiemiddelen waarvan gebruik gemaakt wordt zijn telefoon, e-mail, vergaderingen en face-to-face communicatie. Daarnaast is er het extranet van Xerox waarop allerhande productinformatie, marketingmateriaal en dergelijke te vinden zijn. Ook maakt de XE Groep gebruik van een informatiesysteem, Navision. Hierin wordt alle informatie met betrekking tot boekhouding, verkoop en inkoop verwerkt.

Bij de externe communicatie van de XE Groep zijn er een aantal elementen van belang. Dit zijn de huisstijl en de informatie naar de omgeving. In de marketing audit wordt verder toegelicht van welke communicatiemiddelen gebruik gemaakt wordt.

*Huisstijl*

XE GroepHet logo van de XE Groep omvat een woordmerk. Dit logo wordt gebruikt op alle externe communicatie uitingen van het bedrijf. Het logo is eenvoudig maar duidelijk.



Naast het hierboven beschreven logo staat op de meeste externe communicatie uitingen van het bedrijf ook nog het logo van Xerox. Dit is natuurlijk een sterk merk en logo waarmee de XE Groep zich graag associeert.

*Website*

De communicatie naar buiten toe gebeurt ook door middel van een website. Via [www.xe.nl](http://www.xe.nl) kan men informatie verkrijgen over het bedrijf, de producten/diensten, vacatures, advertorials, trainingen en publicaties. Ten slotte is er ook een link aanwezig naar de eigen webshop. In hoofdstuk vier wordt nog uitgebreid ingegaan op deze webshop.

**Conclusie**

De XE Groep is een salesorganisatie. Uiteindelijk draait alles om het behalen van de gestelde targets. Deze targets worden dan ook geëvalueerd door de beheersmethode management by objectives. Een nadeel van deze methode is dat het erg tijdrovend is. Daarnaast toont de XE Groep ieder jaar weer aan dat het voldoet aan de hoge kwaliteitseisen die door Xerox worden gesteld.

### 3.2.4 Staff

De XE Groep heeft in totaal 30 werknemers. Deze bevinden zich in de leeftijdscategorie van 26 tot 45 jaar. De verhouding man/vrouw is 24/6, dit is behoorlijk scheef te noemen. De meeste werknemers werken er al zes jaar of langer en hebben een MBO/HBO werk- en denkniveau, met meestal een commerciële of management achtergrond. Het personeel wordt continu doorontwikkeld door het aanbieden van (verplichte) trainingen. Een van de eisen die Xerox stelt aan haar partners is namelijk kwalitatief hoogwaardig personeel. Een aantal karaktereigenschappen zijn voor de XE Groep belangrijk, dit is echter wel afhankelijk van de functie. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen back office en sales.

**Back office**

* Nauwkeurig
* Alert
* Planmatig

**Sales afdeling**

* Vasthoudend
* Creatief
* Communicatief vaardig

**Conclusie**

Het feit dat werknemers voor gedurende een lange periode werkzaam zijn voor de XE Groep geeft aan dat er een zeer prettige werkomgeving is gecreëerd met goede arbeidsomstandigheden. Daarnaast heeft dit een aantal grote voordelen voor het bedrijf zelf, er worden hierdoor namelijk langdurige en duurzame klantrelaties opgebouwd waarbij het kennisniveau van de personeelsleden erg hoog is.

### 3.2.5 Stijl van leidinggeven

Managementstijl is de manier waarop de manager ondergeschikten beïnvloedt en zijn macht aanwendt om bepaalde doelen te bereiken (Doelen & Weber, 2006). Er zijn binnen de organisatie een aantal personen die een leidinggevende functie bekleden. Dit zijn de twee directeuren en de salesmanager.

De salesmanager laat zich voornamelijk kenmerken door een autocratische leiderschapsstijl. Soms neigt het naar een autoritaire stijl. Hij neemt in zijn eentje beslissingen over de verschillende verkopers maar straalt hierbij niet uit dat hij zijn eigen wil aan het doordrukken is. Soms echter wanneer er enige tegenspraak komt laat hij blijken wie de baas is, hiermee neigt het af en toe naar een autoritaire leiderschapsstijl.

De leiderschapsstijl van de twee directeuren lijken behoorlijk veel op elkaar. Zij laten zich beiden kenmerken door een functionele leiderschapsstijl. Deze stijl maakt het bereiken van taak- en relatiedoelen mogelijk (Doelen & Weber, 2006). Met deze stijl wordt getracht het optimale resultaat te behalen, in de gestelde doelen, en tevens een goede relatie met de werknemers op te bouwen.

**Conclusie**

De leidinggevende personen binnen de organisatie hebben zoals beschreven diverse leiderschapsstijlen. Deze verschillende stijlen vullen elkaar goed aan. Het autocratisch/autoritair leiderschap dat af en toe de boventoon voert wordt op zijn tijd “verzacht” met de functionele leiderschapsstijl. Dit zorgt ervoor dat iedereen zich prettig blijft voelen binnen het bedrijf, maar dat er ook op zijn tijd een stevig gesprek gevoerd kan worden.

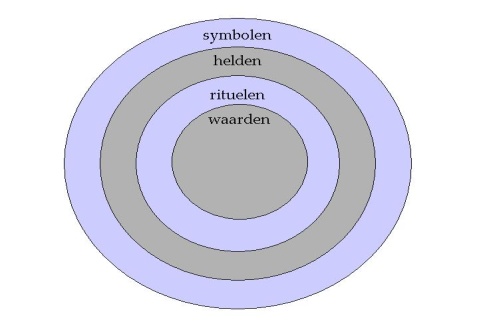
### 3.2.6 Sleutelvaardigheden

Sleutelvaardigheden of kerncompetenties laten zien waarin een organisatie sterk is. Dit kan elk onderdeel betreffen van de waardeketen of een combinatie daarin (Doelen & Weber, 2006). Volgens een van de directeuren en een medewerker van de sales afdeling zijn de kerncompetenties van de XE Groep als volgt;

* Kennis
* Vasthoudendheid
* Eerlijk zaken doen
* Klantgerichtheid

### 

### 3.2.7 Shared values

Volgens Doelen en Weber (2006) is cultuur een patroon van denken en doen van mensen, gebaseerd op overtuigingen wat goed en fout is. Binnen een bedrijf bestaat er natuurlijk ook een cultuur, de bedrijfscultuur. Een bedrijfscultuur is een teken aan de omgeving, geeft richting aan, werkt als bindmiddel en als coördinatiemechanisme. Een goede bedrijfscultuur laat werknemers zichzelf thuis voelen in de organisatie. In deze paragraaf wordt de bedrijfscultuur beschreven met behulp van het UI-model van Sanders en Neuijen.

*Figuur 4: UI-model Sanders & Neuijen*

Het ui model bestaat uit vier verschillende lagen.

* Symbolen staat voor de identiteit/imago van het bedrijf.
* Helden staat voor de leiderschapsstijl.
* Rituelen staat voor sociale gewoonten/vaktaal.
* Waarden (en normen) vormen de kern van idealen die vanzelfsprekend zijn en de regels die moeten worden gevolgd om in de geest van die idealen te handelen.

Elke verschillende laag wordt apart besproken, resulterende in de algehele bedrijfscultuur. De informatie op deze punten is vergaard door observatie en een gesprek met een van de directeuren[[17]](#footnote-17)

**Symbolen**

Het logo van het bedrijf straalt eigenlijk perfect uit waar het bedrijf voor staat. Het logo is vrij eenvoudig, maar toch professioneel. Binnen het bedrijf hangt er voornamelijk een informele sfeer, dit geldt ook voor het taalgebruik. Echter, wanneer er een professionele houding wordt verwacht dan is deze er ook. De kledingvoorschriften verschillen per afdeling, van casual tot formeel.

**Helden**

De helden van dit bedrijf zijn de twee directeuren. Zij worden duidelijk gezien als twee inspirerende leiders. Iedereen wil graag goed met ze overweg kunnen, en dit is in de meeste gevallen ook zo. Deze personen bepalen de sfeer in het bedrijf. Wanneer zij goed gehumeurd zijn is dit terug te zien in het hele bedrijf.

**Rituelen**

Elke maandagmorgen wordt met zijn allen een kopje koffie gedronken om het weekend door te spreken. Daarnaast is er op vrijdagavond vanaf 17u een borrel voor alle werknemers. Qua vergaderingen is er eens per maand een outlook meeting en eenmaal per week een managementmeeting. Ook zijn er door het hele jaar heen incentives en is er in de zomer een barbecue.

**Waarden en normen**

Belangrijke waarden voor de XE Groep zijn klantgerichtheid, kwaliteit en eerlijkheid. Belangrijke normen zijn beschaafd handelen, het leveren van een hoge kwaliteit en service en duurzaam ondernemen. Met duurzaam ondernemen wordt in dit geval bedoeld, het zuinig en verantwoord omgaan met het personeel.

**Conclusie**

Harrison en Handy onderscheiden in het boek van Doelen en Weber (2006) vier typen cultuur, op basis van de rol die het individu daarin speelt. Vanzelfsprekend is het nooit het geval dat een bedrijfscultuur precies in een van de vier typen cultuur past die geschetst zijn door Harrison en Handy. Wel is het zo dat er een overheersende cultuur aanwezig is. In het geval van de XE Groep gaat het hier over de zogenaamde machtscultuur. In deze cultuur zijn er weinig officiële regels en is het merendeel gebaseerd op gevoel, intuïtie en vertrouwen. Ook kenmerkend voor deze organisatie is dat beslissingen relatief snel worden genomen. Ten slotte is de directeur op de hoogte van veel gebeurtenissen in het privé leven van het personeel. Dit zijn kenmerken die redelijkerwijs overeen komen met de heersende cultuur binnen de XE Groep.

## 3.3 Huidige marketingbeleid XE Groep

De markt waarop de XE Groep met haar reguliere activiteiten (dus niet de webshop) actief is, is document management. Dit kan worden omschreven als “alles wat te maken heeft met de in- en output van informatie”. Het positioneert zich als een bedrijf dat kan inspelen op de precieze wensen en behoeften van de klant, door haar kennis van oplossingen en het leveren van kwalitatief hoogwaardige producten.

De strategie van de XE Groep is voornamelijk gebaseerd op het behalen van marktaandeel met nieuwe producten op bestaande markten. De doelgroep waarop de XE Groep zich richt, wordt binnen het bedrijf omschreven als alle document gerelateerde bedrijven. Deze afnemers worden verder opgesplitst in termen van aantal afdrukken per maand.

Xerox kenmerkt zich door innovatie en brengt zodoende voortdurend nieuwe innovatieve producten op de markt. Hiermee maakt ze gebruik van de productontwikkeling strategie, volgens de product-markt matrix van Ansoff. Hieruit komen de volgende doelstellingen naar voren.

* De ColorQube (nieuwste innovatie) tot een groot succes maken
* Meer installatie/consultancy uren verkopen

Daarnaast heeft de XE Groep vanzelfsprekend een omzetdoelstelling. Deze is smart geformuleerd maar wordt hier, vanwege de gevoeligheid van de informatie, niet weergeven.

### 3.3.1 Product

Deze subparagraaf beschrijft het product met behulp van de drie productdimensies van Kotler.

**Core product**

Klanten de mogelijkheid bieden om gegevens zo efficiënt en gestructureerd mogelijk te vertalen naar bruikbare en tastbare informatie.

**Actual product**

Het actual product beschrijft het tastbare product aan de hand van een aantal productkenmerken.

*Assortimentsamenstelling*

De XE Groep is exclusief verantwoordelijk voor de verkoop van de totale Xerox productenlijn. Xerox’ producten bedekken de totale markt. Met andere woorden, voor elk segment heeft Xerox producten. Het productportfolio is onder te verdelen in de volgende categorieën;

* Office producten: “uw belangrijkste documenten afdrukken, kopiëren, scannen of faxen met kleurenafdrukoplossingen die bij ieder kantoorbudget passen.”
* Document outsourcing: “verlaag uw kosten, en realiseer een grotere efficiency om sneller omzet te genereren en de klantenervaring te verbeteren d.m.v. bewezen hoogwaardige documentuitbesteding”
* Productieoplossingen: “commerciële printtechnologie en ondersteunende tools ter versterking van de digitale drukkerij.”

*Kwaliteit*De kwaliteit van Xerox producten wordt al sinds jaar en dag getypeerd als de beste in de markt. Dit geeft aan dat de producten van Xerox kwalitatief zeer hoogwaardig zijn. Xerox laat zich kenmerken door innovatie waarmee het haar kwaliteit steeds op een hoog niveau houdt.

*Merknaam*

De merknaam van Xerox is zeer sterk te noemen. Het staat al jarenlang in de top 100 van sterkste merknamen ter wereld (Frampton, 2007). Dit geeft vanzelfsprekend een goed signaal af aan de buitenwereld.

*Vormgeving & verpakking*

De meeste producten van Xerox zijn voor professionele doeleinden. Dit is ook terug te zien in de verpakking en de vormgeving. Deze is voornamelijk functioneel te noemen.

**Augmented product**

Het augmented product beschrijft de niet-tastbare en bijgeleverde voordelen die het product voor de afnemer extra aantrekkelijk maakt.

*Afdeling klantenzorg*

Als enige speler in de markt heeft de XE Groep een afdeling klantenzorg. Dit geeft klanten het gevoel dat ze echt met hun problemen bij het bedrijf terecht kunnen en dat deze ook serieus worden genomen. Dit spreekt vertrouwen uit naar de klant.

*Webshop*

Het is voor klanten van de XE Groep ook mogelijk om een bepaald gedeelte van het totale productportfolio van Xerox te bestellen via de website.

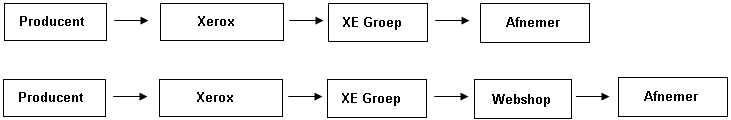
*Premier partner +*

De XE Groep is Premier partner + van de Xerox Corporation. Dit houdt in dat het bedrijf voldoet aan de zware criteria die Xerox heeft gesteld op het gebied van kennis, aftersales, service, showroomuitrusting, financieel management en klantentevredenheid. Ieder jaar weer wordt getest of het bedrijf nog voldoet aan deze eisen.

*Transport*Voor het transport van de machines naar de diverse klanten heeft de XE Groep een vaste partner. Deze partner is gevestigd binnen het bedrijf. Hiermee kan efficiënt worden ingesprongen op de behoeften van de klant.

3.3.2 Plaats

Zoals te zien valt in onderstaand figuur, maakt de XE Groep gebruik van twee distributiekanalen. Beiden zijn indirecte lange kanalen. Bij het distribueren van de producten maakt het gebruik van een pushstrategie. Het verkoopt haar producten voornamelijk door inspanning van de verkoopstaf en maakt hierbij gebruik van handelsmarges en –kortingen.



*Figuur 5: distributiekanalen XE Groep*

De XE Groep is exclusief verantwoordelijk voor de verkoop van de totale productlijn van Xerox in Oost en Midden Brabant. De producten worden vanuit de XE Groep intensief gedistribueerd naar in principe ieder bedrijf dat Xerox producten wil kopen.

**Webshop**

Zoals figuur 5 uitwijst is een webshop een van de verkoopkanalen van de XE Groep. De keuze op dit kanaal komt vanuit drie (directie)overwegingen[[18]](#footnote-18). Ten eerste was het een soort van trend om een webshop te beginnen, de XE Groep vond dat ze op dit punt niet konden achterblijven. Daarnaast was er de opvatting dat een webshop een relatief eenvoudige manier zou zijn om meer omzet te genereren. Ten slotte merkte de XE Groep aan haar klanten dat deze de behoefte hadden aan een totaalleverancier, met de webshop wil de XE Groep dit worden. In hoofdstuk vier wordt een uitgebreide analyse van de webshop beschreven.

### 3.3.3 Prijs

Xerox is al jarenlang marktleider en haar producten zijn van hoge kwaliteit. Door dit jarenlange marktleiderschap en de hoge kwaliteit kan Xerox het zich permitteren om in het hogere prijssegment te zitten. Xerox heeft zo’n goede merknaam dat de afnemer bereid is om iets meer voor een Xerox product te betalen.

Xerox geeft adviesprijzen aan haar wederverkopers, zoals de XE Groep. Deze wederverkopers zijn niet verplicht zich hier aan te houden en mogen zelf een eigen verkoopprijs bepalen. Het is zelfs toegestaan om onder de inkoopprijs te verkopen. Xerox speelt in het prijsbeleid dus meer een adviserende rol.

De XE Groep streeft bij het verkopen van haar producten naar een bepaalde marge bovenop de inkoopprijs. Er wordt hoofdzakelijk gekeken naar de kosten bij het bepalen van de verkoopprijs, hiermee hanteert de XE Groep een kostengeoriënteerde prijsstrategie. Daarnaast wordt de prijs natuurlijk ook bepaald aan de hand van wat de concurrentie doet en de vraag die er vanuit de markt is. Het bedrijf heeft geen vaste prijzen voor haar product. Per klant wordt er gekeken wat de hoogst haalbare prijs is. Het kan dus voor komen dat de ene klant meer betaalt voor precies hetzelfde product dan een andere klant. Voor de webshop geldt een andere strategie, deze wordt in paragraaf 4.2 besproken.

**Kortingen**

De XE Groep geeft in bepaalde gevallen korting aan haar afnemers. Wat voor soort korting en de hoogte van de korting wordt per klant bekeken. Hiervoor zijn geen standaard percentages opgesteld.

### 3.3.4 Promotie

De belangrijkste doelgroep waar de promotie van de XE Groep op gericht is, zijn document gerelateerde bedrijven. Deze doelgroep tracht het bedrijf te bereiken door het inzetten van bepaalde communicatiemiddelen. De belangrijkste communicatiemiddelen zijn sponsoring, een website, direct marketing en persoonlijke verkoop.

**Sponsoring**

De XE Groep sponsort de jaarlijkse marathon van Eindhoven en voetbalclub PSV. Het voornaamste doel van deze sponsorovereenkomsten is de mogelijkheid tot netwerken. Daarnaast is het creëren van goodwill een belangrijke drijfveer. Het bedrijf heeft geen boodschap geformuleerd die de sponsorovereenkomst over moet brengen.

**Website**

Op de website van de XE Groep, [www.xe.nl](http://www.xe.nl), kan men informatie verkrijgen over het bedrijf, de producten/diensten, vacatures, advertorials, trainingen en publicaties. Ten slotte is er ook een link aanwezig naar de eigen webshop.

**Persoonlijke verkoop**

Dit is wellicht het belangrijkste promotiemiddel van de XE Groep. Het bedrijf heeft een sales afdeling waar diverse account- en salesmanagers werkzaam zijn. Zij zorgen voor het grote merendeel van de verkopen. Deze personen treden in gesprek met de klant om op deze manier het optimale resultaat te boeken. Daarnaast voeren deze werknemers ook regelmatig canvasdrives uit. Dit is het onaangekondigd op bezoek gaan bij bedrijven met als doel een klantrelatie op te bouwen.

**Direct marketing**De XE Groep maakt gebruik van nieuwsbrieven. Het primaire doel van deze nieuwsbrieven is om de doelgroep op de hoogte te stellen van het laatste nieuws binnen de XE Groep en vooral (nieuwe) producten onder de aandacht te brengen.

### 3.3.5 Conclusie

De XE Groep is een pure verkooporganisatie. Alles staat in het teken van zoveel mogelijk winst behalen. Naast deze omzet/winst doelstelling heeft het bedrijf dan ook amper doelstellingen geformuleerd. Die enkele die er zijn, zijn niet SMART geformuleerd waardoor ze moeilijk meet- en evalueerbaar zijn. Door het ontbreken van doelstellingen kan aan het einde van een periode niet bekeken worden of het bedrijf heeft bereikt wat het wilde bereiken, op de winst/omzet na. Daarnaast is de doelgroep heel erg breed omschreven waardoor er geen gerichte (promotionele) acties per subdoelgroep/segment mogelijk zijn. De productlijn is van zeer hoge kwaliteit, dit gaat dan ook gepaard met prijzen die vallen in het duurdere marktsegment. De XE Groep probeert zich in dit segment te onderscheiden door haar kennis en kwaliteitsniveau. Ten slotte heeft het bedrijf voor haar promotionele activiteiten geen boodschap omschreven die deze promotie uitingen moeten communiceren, hierdoor is deze promotie niet effectief.

# 4. Analyse webshop

Dit hoofdstuk beschrijft een analyse van de webshop, www.suppliesnodig.nl. Allereerst wordt beschreven waarover er precies interne ontevredenheid heerst, zoals vermeld in de aanleiding van het onderzoek. Hierna zal de strategie, de toekomstvisie en marketingmix omschreven worden. Ten slotte wordt de webwinkel beschreven aan de hand van de succesfactoren uit hoofdstuk twee.

4.1 Interne ontevredenheid

Een van de redenen waarom de XE Groep een onderzoek naar de webshop wilde starten is dat men intern ontevreden is over de webshop. Uit een gesprek met verschillende personen binnen de organisatie[[19]](#footnote-19) komt naar voren dat deze ontevredenheid gaat over de volgende topics;

* De lay-out spreekt niet aan
* De webshop is niet professioneel
  + De uitstraling naar de klant toe
  + Back office (veranderingen aanbrengen, orderverwerking, gebruiksvriendelijkheid)
* Gebruiksvriendelijkheid voor de klant is relatief slecht
* Informatievoorziening voor de klant is niet altijd toereikend

Daarnaast is het zo dat alle suppliesbestellingen die per telefoon binnen komen, door het personeel van de XE Groep, via de webshop worden ingevoerd en besteld. Dit neemt ontzettend veel tijd in beslag, waardoor bepaalde mensen binnen de organisatie zich daar voornamelijk mee bezig moeten houden. Toch ziet men ook de voordelen[[20]](#footnote-20) die de webshop zou kunnen bieden. Deze worden hieronder beschreven.

* Een totaalleverancier/gemak voor de klant.
* Goede manier om totale productaanbod te presenteren.
* Een aanspreekpunt voor de klant.
* Relatief makkelijke manier om meer omzet te genereren (weinig inspanning).

**Conclusie**

Een aantal voordelen van de webshop die worden benoemd door het personeel, worden ook als reden aangehaald voor de interne ontevredenheid. Dit geeft aan dat men wel weet wat voor voordelen de webshop kan hebben, maar niet hoe hier invulling aan gegeven moet worden.

## 4.2 Strategie

De markt waarop de XE Groep met haar webshop actief is, is kantoorvakhandel. Bedrijven die in deze markt vallen, verkopen en leveren kantoorartikelen, kantoormeubelen en -inrichting, kantoormachines en/of ict-diensten aan consumenten en zakelijke eindgebruikers[[21]](#footnote-21). Het positioneert zich op deze markt als totaalleverancier van kantoorartikelen en supplies (one-stop-shopping). De doelgroep waarop wordt gericht met de webshop is alle MKB bedrijven, en daarmee uitsluitend B2B gericht. Officieel is het marktgebied van de XE Groep beperkt tot Brabant, maar met haar webshop richt het zich in principe op heel Nederland.

Wanneer er gekeken wordt naar de strategie van het gehele bedrijf dan valt hieruit op dat de XE Groep een pure verkooporganisatie is, met als belangrijkste doelstelling het behalen van zoveel mogelijk winst. Een webshop past goed in deze strategie, want het is een relatief eenvoudige manier om meer omzet te genereren.

Het bedrijf heeft, buiten een omzetdoelstelling, geen doelstellingen opgesteld. Wel zijn er ambitieuze plannen met de webwinkel. Uiteindelijk moet dit verkoopkanaal 50% van de totale suppliesverkopen voor haar rekening gaan nemen. In maart 2010 ligt dit percentage op gemiddeld 9.13%[[22]](#footnote-22). Daarnaast is het ultieme doel om de webshop dermate efficiënt in te richten zodat de personen die zich hier nu mee bezig houden, zich uiteindelijk primair kunnen richten op het binnen halen van new business in plaats van de webshop.

4.2.1 Marketingmix

Deze subparagraaf beschrijft beknopt de huidige marketingmix voor de webshop.

**Plaats**

De webshop als verkoopkanaal is een indirect lang kanaal. Bij het distribueren van de producten via de webshop maakt de XE Groep gebruik van een pushstrategie. De producten worden zo aantrekkelijk mogelijk gepresenteerd waardoor de producten als het ware de markt in worden ‘geduwd’.

**Product**

Het productbeleid dat geldt voor de webshop is behoorlijk breed. Alle Xerox supplies worden hierop aangeboden. Daarnaast heeft de XE Groep een overeenkomst met Intercambio, een vakhandel op het gebied van kantoorartikelen en supplies, om tevens het complete assortiment van dit bedrijf op haar eigen webshop aan te bieden. Intercambio geldt hierbij ‘slechts’ als leverancier. Het totale productportfolio komt in paragraaf 4.3.3 uitgebreid aan bod.

**Prijs**

Qua prijsstrategie valt er op te merken dat er gewerkt wordt met een bepaalde marge bovenop de inkoopprijs. Het prijsniveau is ongeveer gelijkwaardig aan dat van de concurrentie, waarmee het dus marktconforme prijzen biedt. Leveringskosten (€8,50) worden in rekening gebracht voor bestellingen van Intercambio producten, wanneer het bedrag lager is dan €65,-. Voor bestellingen van Xerox producten (XDS) worden geen transportkosten gerekend. Tenslotte heeft het maandelijkse aanbiedingen en wordt er niet met kortingen gewerkt.

**Promotie**

Promotionele activiteiten die het bedrijf uitvoert zijn Google AdWords, het webadres bekend maken door het op externe communicatie in te voegen en alle relaties per mail op de hoogte te stellen. Het doel hiervan is primair verkoopbevordering en daarnaast naamsbekendheid en vindbaarheid.

### 4.2.2 Conclusie

De webwinkel wordt gepositioneerd als totaalleverancier van kantoorartikelen en supplies voor het MKB bedrijf. Dit is echter geen onderscheidende positionering. De webwinkel past goed in de strategie van het bedrijf, deze is namelijk gericht op het behalen van zoveel mogelijk omzet en winst. Er zijn ambitieuze plannen met de webwinkel, uiteindelijk moet 50% van de inkomsten uit supplies afkomstig zijn van deze webshop. Momenteel ligt dit op ruim 9%, dus er moet nog veel gebeuren. Het bedrijf heeft echter geen doelstellingen opgesteld op welke manier ze deze 50% denkt te gaan halen, waardoor het moeilijk wordt te evalueren . Doordat ze een totaalleverancier wil zijn voor de klant is het productportfolio zeer breed te noemen. Dit productportfolio sluit tevens goed aan op de doelgroep, alle MKB bedrijven. Deze bedrijven maken allemaal gebruik van kantoorartikelen. Tenslotte valt op dat het bedrijf erg weinig aan (doelgerichte) promotie doet. Dit zou de verkoop positief kunnen beïnvloeden.

## 

## 4.3 Succesfactoren

Deze paragraaf beschrijft de eigen webshop, suppliesnodig.nl, aan de hand van de succesfactoren die zijn beschreven in hoofdstuk twee.

### 4.3.1 Gebruiksvriendelijkheid

De lay-out van de webshop is functioneel te noemen, het spreekt niet aan. Wanneer men door gaat klikken vanaf de startpagina dan verdwijnen bepaalde menu’s, je moet terugkeren naar de vorige pagina om deze weer te kunnen gebruiken. Ook is de indeling van assortiment op de webwinkel erg rommelig. Wel is het mogelijk om ten alle tijden terug te keren naar de homepage. De snelheid waarmee pagina’s laden is goed, alle pagina’s laden snel. Daarnaast is het voor een bezoeker gemakkelijk om te registreren, en worden alleen de noodzakelijke gegevens gevraagd. Het aankoopproces is duidelijk te noemen, een overzicht van deze handelingen is te zien in bijlage 2.2. In totaal bedraagt het afrekenen (laatste fase aankoopproces) vier stappen en wordt er duidelijk aangegeven in welke stap de klant zich bevindt en welke er nog komen gaan.

### 4.3.2 Betrouwbaarheid

De webshop heeft een professionele uitstraling. Dit komt ten goede aan de betrouwbaarheid. Hiernaast staan alle contactgegevens duidelijk zichtbaar onderaan elke pagina. Een uitgebreide bedrijfsbeschrijving ontbreekt echter waardoor de webshop geen echte identiteit krijgt. Ten slotte zijn de algemene voorwaarden niet aanwezig waardoor de klant niet meteen antwoord kan krijgen op een aantal voor de hand liggende vragen.

Wat betreft de transparantie kan gezegd worden dat er ten alle tijden een duidelijk overzicht wordt geboden van de totale kosten. Hierdoor komt de klant achteraf niet voor bepaalde verassingen te staan.

### 4.3.3 Productaanbod

Het assortiment dat wordt aangeboden op de webshop is breed te noemen. Te breed, want uit een analyse (bijlage 2.9) blijkt namelijk dat er 18 productcategorieën nog nooit zijn besteld. Er staan naast Xerox producten ook nog een hele reeks aan kantoorartikelen op (niet Xerox producten). Qua Xerox producten kan de klant alles via de webshop bestellen, met uitzondering van hardware. Het overige, zeer uitgebreide, productassortiment komt rechtstreeks van Intercambio. Dit bedrijf is een leverancier van kantoorartikelen en supplies. De XE Groep bepaalt zelf hoe groot de winstmarge is.

De reden dat naast Xerox producten ook een uitgebreid scala aan andere kantoorartikelen wordt aangeboden is omdat vanuit de markt de behoefte werd geproefd aan een totaalleverancier. Er wordt bewust geen hardware aangeboden, dit vanwege het feit dat het bedrijf zelf haar marge (klantspecifiek) wil blijven bepalen. Hierdoor kan er uiteindelijk een beter resultaat worden behaald.

In het kort zijn de producten die worden aangeboden op de webshop onder te verdelen in de volgende categorieën[[23]](#footnote-23);

* Xerox supplies
* Xerox apparatuur (alleen beeldschermen)
* Kantoorartikelen

De productbeschrijvingen die bij ieder product staan zijn duidelijk, alles staat hierin vermeld. Echter, de productfoto’s ontbreken regelmatig of zijn niet duidelijk. Ook staan er producten in verkeerde categorieën. Dit beïnvloedt de verkoop negatief. Daarnaast is er wel een voorraadkoppeling, maar deze is alleen zichtbaar in de back office van de webshop. Hierdoor kan de klant dus niet zien of het product op voorraad is of niet. Ten slotte biedt het marktconforme prijzen, net zoals de concurrentie.

### 4.3.4 Betaalgemak

De XE Groep biedt de klanten van suppliesnodig.nl verschillende betaalmethoden aan. Hierdoor wordt de klant niet gedwongen tot één bepaalde betaalmethode, en kan deze een methode kiezen waar hij/zij zich het meest comfortabel bij voelt. Wel is het zo dat het alleen betaalmethoden achteraf zijn, namelijk: rembours, incasso en op rekening. Een online betaalmethode ontbreekt.

### 4.3.5 Back office

Alle orders die binnen komen worden door het personeel zelf ingevoerd in een systeem, genaamd Navision. Werknemers die te maken hebben met de orderafhandeling en -verwerking hebben toegang tot dit systeem. In totaal is een werknemer van de XE Groep ongeveer 10 minuten bezig met de verwerking van een order. Een overzicht van alle handelingen die moeten gebeuren voordat de order is verwerkt, is te zien in bijlage 2.4. Dit is een behoorlijk tijdrovend proces, wat voornamelijk te danken is aan het feit dat het systeem Navision geen koppeling heeft met de webshop. Alle orders moeten zodoende handmatig worden verwerkt. Wel is het zo dat er een koppeling aanwezig is, deze moet nog slechts nog getest en geactiveerd worden. Ten slotte is het zo dat in de meeste gevallen de beloofde levering binnen twee dagen ook daadwerkelijk wordt waargemaakt.

Wat betreft het onderhoud van de webshop kan gezegd worden dat hier binnen de organisatie weinig aan wordt gedaan. Dit terwijl het software systeem deze mogelijkheden wel biedt, het is namelijk mogelijk om alle pagina’s zelf (beperkt) aan te passen. Aanbiedingen die er op staan zijn niet actueel evenals diverse productinformatie.

De personeelsleden die werken met het systeem ‘achter’ de webshop weten de basishandelingen prima uit te voeren. Er zou echter een stuk meer uit gehaald kunnen worden wanneer ze echt zouden weten hoe het systeem precies werkt. Daarin zouden ze dus beter geschoold kunnen worden. Uiteindelijk kunnen er hierdoor ook geen uitgebreide evaluaties plaatsvinden. Een aantal eenvoudige, maar toch zeer bruikbare statistieken, zijn daardoor niet bekend. Zo is er bijvoorbeeld niet bekend wat het aandeel van de webshop in de totaalomzet is. Dit is wel relatief gemakkelijk te berekenen, en bedraagt gemiddeld 9.13%[[24]](#footnote-24). Ook is het van belang om te weten wat de gemiddelde omzet en kosten per order bedragen, dit is ook niet bekend maar wel te berekenen[[25]](#footnote-25).

Ten slotte worden de klanten onderverdeeld in Economische Geografische Gebieden (zie bijlage 2.10). Deze nummers staan voor een bepaalde regio in Brabant. Er wordt echter geen onderscheid gemaakt in klanten die daadwerkelijk zelf via de webshop bestellen, en klanten die per telefoon bestellen. Uit een analyse blijkt dat 95% van alle klanten nog nooit zelf via de webshop heeft besteld[[26]](#footnote-26). Aangezien dit een van de redenen is waarom men ontevreden is over de webshop, mag worden aangenomen dat deze statistieken zeer relevant en bruikbaar zijn.

### 4.3.6 Vindbaarheid

Over de vindbaarheid kan heel kort worden gezegd dat deze ronduit slecht is. De webshop is niet dermate ingericht dat het goed gevonden kan worden door zoekmachines. Alleen wanneer de URL (suppliesnodig.nl) wordt ingetypt scoort het hoog in de resultaten van zoekmachines. In bijlage 2.6 wordt een overzicht weergeven hoe bezoekers terecht komen op de webshop.

### 4.3.7 Promotie

Erg veel promotionele activiteiten ten behoeve van de webshop voert de XE Groep niet uit. De activiteiten die het bedrijf wel uitvoert zijn Google AdWords, het webadres bekend maken door het op externe communicatie in te voegen en alle relaties per mail op de hoogte te stellen. Het primaire doel hiervan is verkoopbevordering en daarnaast naamsbekendheid en vindbaarheid.

### 4.3.8 Conclusie

De gebruiksvriendelijkheid kan beter. Wanneer de navigatiestructuur en de lay-out aangepast zouden worden dan wordt de website gebruiksvriendelijker. Deze twee topics zorgen ervoor dat een bezoeker waarschijnlijk niet lang op de webwinkel zal blijven rondkijken. Allereerst wordt de interesse niet echt gewekt door een aansprekende lay-out, en wanneer men dan toch besluit door te gaan wordt deze vervolgens afgeschrikt door de rommelige navigatiestructuur.

Wat betreft de betrouwbaarheid komt deze webshop op bepaalde punten te kort. Zo blijft de webwinkel redelijk anoniem door het ontbreken van een uitgebreide bedrijfsbeschrijving. Ook ontbreekt de algemene voorwaarden. Wanneer dit wel aanwezig was zou het bedrijf meer ‘tastbaar’ worden, wat een positieve invloed heeft op het vertrouwen. Daarentegen is de transparantie in de kosten wel zeer helder.

Het productaanbod is zeer breed te noemen, te breed. Uit een analyse blijkt namelijk dat 18 productcategorieën nog nooit zijn besteld. Wel is het zo dat de personen binnen de organisatie kennis hebben van de producten die worden aangeboden op de webshop. Het is dan ook een logische aanvulling op de core business van het bedrijf. De presentatie van het productaanbod kan daarentegen beter, vaak ontbreekt er een foto of is deze onduidelijk. Wanneer dit in orde is spreekt dit de klant meer aan, wat verkoopbevorderend kan werken. Ten slotte bestaat er een koppeling tussen de voorraad en de webwinkel, alleen is deze niet zichtbaar voor de klant. Hierdoor kan de klant niet zien of een artikel op voorraad is of niet.

Wat betreft de betaalmogelijkheden zijn er, vooral voor B2B doeleinden, logische betaalmethodes beschikbaar gesteld. Een mogelijkheid tot vooraf betalen is er echter niet. Dit is wellicht wel het overwegen waard, onderzoek toont namelijk aan dat dit verkoopbevorderend kan werken[[27]](#footnote-27). Daarnaast wordt niet op de site vermeld welke betaalmethoden er mogelijk zijn, pas bij het bestellen zelf komt dit aan de orde. Dit kan bepaalde bezoekers afschrikken, wanneer dit wel duidelijk gecommuniceerd werd is dit niet het geval.

Buiten dat het erg veel tijd kost om een order te verwerken, vanwege het nog niet geactiveerde automatische orderverwerkingssysteem, is de back office op sommige onderdelen niet goed geregeld. Zo heeft het personeel beperkte kennis van het softwaresysteem ‘achter’ de webshop. Hierdoor kan niet het optimale rendement gehaald worden uit alle mogelijkheden, met als gevolg dat een goede en gedetailleerde evaluatie niet mogelijk is. Daardoor kan er op bepaalde knelpunten niet worden bijgestuurd. Ook wordt de webshop niet onderhouden, en is daarmee niet actueel.

Over de vindbaarheid van de webshop kan geconcludeerd worden dat deze ronduit slecht is, dit wordt ook onderbouwd door de cijfers uit bijlage 2.6. Alleen wanneer de URL wordt ingevoerd via een zoekmachine, wordt deze gevonden. De webwinkel is dus niet dermate ingericht, dat deze goed gevonden wordt door zoekmachines. Die vindbaarheid is echter een eerste vereiste voor een succesvolle webshop en moet daarom ook verbeterd worden, wil de webwinkel succes boeken.

Ten slotte kan geconcludeerd worden dat er überhaupt weinig promotie wordt bedreven. De promotie die er wel is, wordt op een verkeerde manier ingezet. Er is niet nagedacht over doelstellingen en een bepaalde boodschap die overgebracht moet worden, zodat het effect van deze promotie niet merkbaar is.

## 4.4 Enquête

### 4.4.1 Resultaten

Om een extra verdieping te krijgen in bepaalde succesfactoren is er een enquête uitgezet onder klanten van de webshop. In totaal zijn er 32 enquêtes verzonden naar bedrijven[[28]](#footnote-28). Slechts zeven bedrijven hebben gereageerd, ondanks twee verzonden herinneringen. Aangezien de totale onderzoekspopulatie uit 32 bedrijven bestond is het aantal reacties te weinig om deze resultaten te kunnen generaliseren. Daarnaast kan afgevraagd worden of deze 32 bedrijven überhaupt wel representatief zijn voor het klantenbestand van de webshop. Verder onderzoek met het dataverwerking programma SPSS heeft in dit geval dan ook geen nut. De resultaten die voort zijn gekomen uit dit onderzoek worden nu kort beschreven.

Over het algemeen wordt de webshop als gebruiksvriendelijk aangemerkt en is alle gewenste informatie beschikbaar. Over de breedte van het assortiment zijn de meningen behoorlijk verdeeld, toch is de meerderheid het oneens met de stelling dat het assortiment te breed is. Wat betreft de prijzen valt er te concluderen dat de meeste respondenten zich hier niet over uitlaten, degenen die dit wel doen vinden de prijzen goed. Het meest duidelijke resultaat betreft de lay-out van de webshop, iedereen is het eens met de stelling dat deze in orde is. Ook de betrouwbaarheid en betaalmethoden scoren hoog. Ten slotte is het merendeel tevreden over de snelheid van uitlevering van de producten.

### 4.4.2 Conclusie

Allereerst kan geconcludeerd worden dat er te weinig respons is gekomen om de resultaten te kunnen generaliseren. Toch zijn de resultaten in sommige opzichten opvallend. Hieruit blijkt namelijk dat men over alle onderwerpen tevreden is (gebruiksvriendelijkheid, beschikbare informatie, prijzen, lay-out, betrouwbaarheid en betaalmethoden). Alleen over de breedte van het assortiment zijn de meningen enigszins verdeeld, maar de meerderheid neigt toch naar tevredenheid. Echter wanneer de informatie uit het gesprek met werknemers uit de organisatie (bijlage 4) hiermee wordt vergeleken, valt op dat zij de lay-out, gebruiksvriendelijkheid en beschikbare informatie juist laag inschatten. Dit in tegenstelling tot de klanten.

# 5. Externe analyse

Dit hoofdstuk beschrijft de externe analyse voor de webshop, suppliesnodig.nl, van de XE Groep. Achtereenvolgens zal er een bedrijfstakanalyse, afnemersanalyse en concurrentenanalyse worden beschreven.

## 5.1 Bedrijfstakanalyse

In de bedrijfstakanalyse wordt inzicht gecreëerd in de aantrekkelijkheid van de markt waarin de XE Groep met haar webshop opereert.   
  
5.1.1 Macro-omgevingsfactoren

**Demografische factoren**

In totaal telt Nederland plusminus 844.000 bedrijven[[29]](#footnote-29). Ongeveer 56% hiervan is een eenmanszaak. De meeste bedrijven zijn actief in de handel, industrie of zakelijke dienstverlening. Cijfers uit 2008 tonen aan dat praktisch alle bedrijven zijn aangesloten op het internet en ongeveer 41% wel eens via internet heeft ingekocht[[30]](#footnote-30). In het algemeen kan gezegd worden dat hoe groter het bedrijf is, hoe meer er via internet wordt ingekocht. Dit wordt ook geïllustreerd in bijlage 3.1.

**Economische factoren**

Het zijn op dit moment economisch ongunstige tijden voor het Nederlandse bedrijfsleven. Verwacht wordt dat de economie dit jaar een groei kent van 0%[[31]](#footnote-31). Voor volgend jaar is er echter een groei voorspeld[[32]](#footnote-32). De bedrijfsinvesteringen zijn in 2009 gedaald met 0.75% en voor 2010 wordt een daling van een 0.5% verwacht. Daarnaast is het aantal faillissementen over 2009 verdubbeld ten opzichte van het jaar ervoor[[33]](#footnote-33).

**Sociaal culturele factoren**

Een aantal jaren terug is er een soort van trend ingezet, het starten van een webshop. Deze “trend” is nog steeds gaande en daarom verwacht ook meer dan 25% van de B2B ondernemers dat in de komende twee jaar het aantal webwinkels nog steeds sterk zal toenemen[[34]](#footnote-34). Daarnaast heerst er ook de verwachting dat steeds meer bedrijven via internet gaan inkopen.

**Technologische factoren**

In 2008 waren praktisch alle bedrijven aangesloten op het internet[[35]](#footnote-35). Daarnaast is Nederland een toonaangevende economie. Bedrijven zullen in Nederland snel geneigd zijn de laatste trends in het bedrijvenklimaat op te pikken, waaronder dus online inkopen. Dit proces zal voor bedrijven steeds toegankelijker en gemakkelijker worden.

### 5.1.2 Marktfactoren

**Marktomvang**

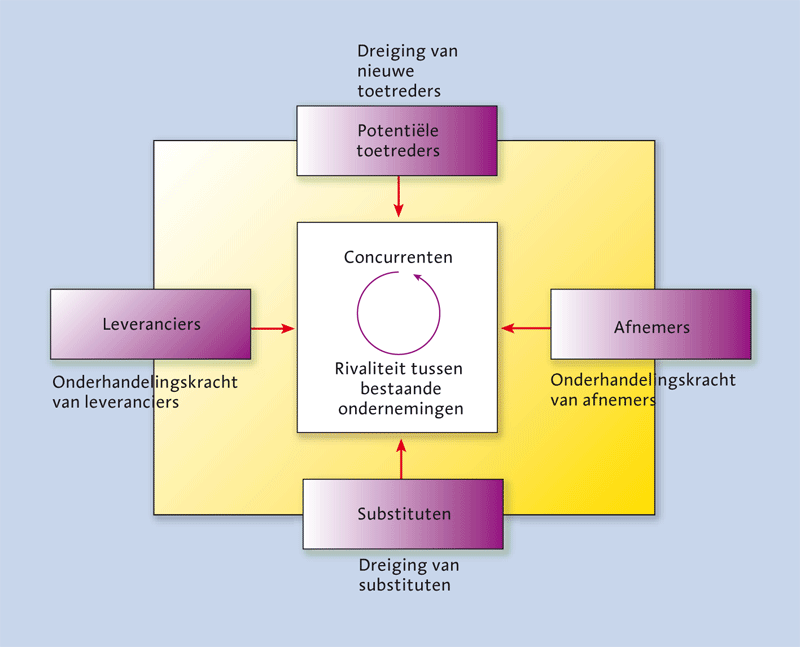
De markt waarop de XE Groep met haar webshop actief is, is kantoorvakhandel. Cijfers van de branchevakhandel (NOVAKA) wijzen uit dat de marktomvang voor B2B bedrijven €650.000.000,- bedraagt[[36]](#footnote-36).

**Marktgroei**

In het brancheonderzoek van de kantoorvakhandel uit 2008 valt te lezen dat de B2B ondernemers positief zijn over de marktgroei voor de komende twee jaar. Echter, deze meting heeft plaatsgevonden voor de kredietcrisis. Naar alle waarschijnlijkheid zijn deze verwachtingen inmiddels dus naar beneden bijgesteld. De producten die worden aangeboden via de webwinkel bevinden zich in de “rijpheid fase” van de productlevenscyclus. De concurrentie wordt steeds heviger en onderscheid wordt voornamelijk door prijs gemaakt.

**Conjunctuur- en seizoensgevoeligheid**

De XE Groep heeft met haar webshop met kantoorartikelen en supplies geen last van seizoensgevoeligheid, dit wordt ook geïllustreerd in bijlage 2.1. Wat betreft de conjunctuurgevoeligheid is dit anders. De producten die aangeboden worden via de webwinkel zijn onderhevig aan conjunctuurinvloeden. De hedendaagse laagconjunctuur is direct merkbaar in de omzet.



**5-Krachten model Porter**

Het doel van het model van Porter is om de winstgevendheid van een bepaalde bedrijfstak te bepalen (Alsem, 1997). Vijf factoren oefenen hierop invloed uit. Ze worden hieronder puntsgewijs besproken.

*Dreiging nieuw toetreders*

Deze dreiging is reëel. Het is relatief eenvoudig voor een ander bedrijf om een webwinkel te starten, met hetzelfde concept als de XE Groep. Niets wordt vanuit voorraad geleverd, alles wordt rechtstreeks besteld bij de leverancier (Intercambio en XDS), en ook vanuit daar geleverd. *Figuur 6: 5-krachten model Porter*

Wat dat betreft is er weinig risico. Daarnaast zijn de kosten voor

het oprichten van een webwinkel niet dermate hoog dat dit zal afschrikken. Voor webwinkels die geen gebruik maken van hetzelfde concept, en dus wel vanuit voorraad leveren, wordt het risico al aanzienlijk groter.

*Onderhandelingsmacht leveranciers*

Wat betreft de onderhandelingsmacht van de leveranciers heeft de XE Groep weinig te vrezen. Het neemt al haar Xerox producten af bij XDS en alle overige kantoorartikelen bij Intercambio. De XE Groep is dus van beide leveranciers een grote klant, waardoor deze bedrijven de XE Groep graag als klant willen behouden. Daarnaast is het relatief eenvoudig voor de XE Groep om over te stappen naar een andere leverancier binnen de markt, waardoor deze niet te veel invloed kan uitoefenen.

*Onderhandelingsmacht klanten*

De onderhandelingsmacht van de klanten is groot te noemen. Doordat er ontzettend veel keuze is om hetzelfde product te verkrijgen bij een concurrent, staat de klant sterk in de onderhandelingspositie. Daarnaast is er door de hevige concurrentie weinig prijsverschil en zijn er geen overstapkosten, wat het overstappen naar een concurrent alleen maar vergemakkelijkt.

*Dreiging substituut producten*

Deze dreiging is niet groot. Het assortiment dat wordt aangeboden op de webshop is erg breed en diep. Hierdoor heeft de klant al een grote keuze uit diverse merken. Daarnaast wordt er op deze markt pas iets gekocht wanneer er een specifieke behoefte voor geldt. Het is dus niet zo dat de afnemer twijfelt of die een pen of een marker moet aanschaffen, deze behoefte staat vast.

*Concurrentie*

De concurrentie op de markt is enorm. Er zijn erg veel webshops te vinden die hetzelfde aanbieden als de XE Groep op haar webshop. Daarbij is het niet moeilijk voor een afnemer om over te stappen naar een andere leverancier, want de prijsverschillen zijn minimaal en er zijn geen overstapkosten. Daarnaast zijn er een aantal zeer sterke spelers die het grootste gedeelte van de markt in beslag nemen.

### 5.1.3. Conclusie

De economische situatie is ongunstig voor bedrijven in Nederland, er is echter alweer reëel uitzicht op betere tijden. Ook de brancheorganisatie van kantoorvakhandel verwacht dat de omzet in die sector de komende jaren zal toenemen. Hierbij dient wel te worden opgemerkt dat deze voorspelling geldt van voor de kredietcrisis. Daarnaast is het zo dat ongeveer ieder bedrijf is aangesloten op het internet. Cijfers wijzen dan ook uit dat 41% van alle bedrijven wel eens via internet inkoopt. De concurrentie is zeer hevig, daar komt bij dat het voor een klant ook erg makkelijk is om over te stappen naar een concurrent.

## 5.2 Afnemersanalyse

Deze paragraaf geeft een beschrijving van de afnemersgroep van de webshop. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het Zes W’s model van Ferell.

|  |  |
| --- | --- |
| **Ferell 6 W’s** | |
| Wie zijn de afnemers van de webshop? | Producten van de webshop worden door allerhande bedrijven gekocht door geheel Nederland. Samenvattend is deze afnemer te omschrijven als alle MKB bedrijven in Nederland. |
| Wat doet de afnemer met de producten van de webshop? | De producten van de webshop worden ver- en gebruikt in een kantooromgeving[[37]](#footnote-37). |
| Waar koopt de afnemer de producten van de webshop? | De producten zijn enerzijds te bestellen via de webshop [www.suppliesnodig.nl](http://www.suppliesnodig.nl) en anderzijds telefonisch te bestellen bij de XE Groep. |
| Wanneer koopt de afnemer de producten van de webshop? | Interviews met klanten[[38]](#footnote-38) wijzen uit dat men eensgezind is over de redenen wanneer men koopt. Een kanttekening is wel dat het aantal respondenten eigenlijk te laag is om de resultaten te kunnen generaliseren.  Het kan enerzijds zijn dat men bestelt wanneer de voorraad van het bedrijf op is. Anderzijds kan het zijn dat iemand binnen een organisatie behoefte heeft aan een product, welke dan wordt besteld. Wel is het zo dat er vaak gewacht wordt met bestellen totdat er een dusdanige ordergrootte is, waardoor er geen verzendkosten betaald hoeven worden. |
| Waarom en hoe kiezen de klanten producten van de webshop? | Uit interviews[[39]](#footnote-39) met diverse werknemers blijkt dat men het gemakkelijk vindt om online in te kopen. Waarom ze voor de webshop suppliesnodig.nl kiezen is omdat het al een bestaande klant is van de XE Groep of wanneer een accountmanager de webshop tijdens een bedrijfsbezoek bekend heeft gemaakt.  Een kanttekening is wel dat het aantal respondenten eigenlijk te laag is om de resultaten te kunnen generaliseren. |
| Waarom kopen de klanten producten van de webshop niet? | Ten eerste kan het zijn dat een bedrijf kiest voor een andere leverancier. Er is enorm veel concurrentie op de markt van kantoorvakhandel. Enkele grote bedrijven hebben het merendeel van de markt in het bezit. Om het overige marktaandeel wordt door talloze webshops gestreden.  Ten tweede kan het zijn dat de afnemer op een specifiek moment geen behoefte heeft aan kantoorartikelen.  Ten derde heeft een analyse (bijlage 2.6) uitgewezen dat minder dan 10% van de bezoekers via Google, het rechtstreeks intypen van de URL of een andere manier bij de webshop terecht komt. Het merendeel van de bezoekers van de webshop, 80%, is het personeel van de XE Groep zelf geweest. Hieruit blijkt dus dat men de webshop slecht kan vinden of dat men geen weet heeft van het bestaan van de webshop.  Ten vierde kan de klant ook telefonisch een bestelling plaatsen. Deze klanten worden dan wel aangemaakt als user in de webshop. Uit een analyse (bijlage 2.8) blijkt dat 96% van alle users op de webshop dit ook daadwerkelijk via telefoon doet. Slechts 4% bestelt rechtstreeks via de webshop zelf. |

## 5.3 Concurrentieanalyse

Deze paragraaf geeft allereerst nog een duidelijke marktbeschrijving, dit is belangrijk wil men de concurrentie kunnen beschrijven. Daarnaast beschrijft deze paragraaf het belangrijkste concurrentieniveau, de belangrijkste concurrenten van de webshop [www.suppliesnodig.nl](http://www.suppliesnodig.nl). Ten slotte wordt er via een concurrentiematrix een vergelijking getrokken tussen deze concurrenten en de eigen webshop.

### 5.3.1 Marktomschrijving

De markt waarop de XE Groep met haar webshop actief is, is kantoorvakhandel. Bedrijven die in deze markt vallen, verkopen en leveren kantoorartikelen, kantoormeubelen en -inrichting, kantoormachines en/of ict-diensten aan consumenten en zakelijke eindgebruikers. Hierbij valt te denken aan boekhandelaren, kantoor vakhandelaren, kantoorgroothandelaren, kantoorautomatiseringsbedrijven, kantoorspecialisten etc. Een aantal bedrijven hebben alleen een stenen vestiging, een groot aandeel voegt hier ook een webshop aan toe. In totaal zijn er 2233 ondernemingen actief binnen deze branche in Nederland[[40]](#footnote-40). In 2008 lag het percentage B2B bedrijven op ongeveer 35%[[41]](#footnote-41). Ervan uitgaande dat dit percentage nog steeds klopt dan zijn er in 2010 ongeveer 781 business to business ondernemingen. In het brancheonderzoek kantoorvakhandel 2008 valt te lezen dat ongeveer 70% van deze ondernemingen gebruik maakt van een webshop om haar producten te verkopen. Dit komt neer op ongeveer 546 ondernemingen.

### 5.3.2 Concurrentieniveau

De hiervoor beschreven marktomschrijving is nodig om de concurrenten te kunnen bepalen (Alsem, 1997). De markt waarop de XE Groep met haar webshop actief is, is dus kantoorvakhandel. Het belangrijkste concurrentieniveau voor de webshop is het product categorie concurrentieniveau. Dit niveau biedt de beste mogelijkheden om de precieze concurrenten te onderscheiden, en vast te stellen wat hun sterke en zwakke punten zijn.

### 5.3.3 Belangrijkste concurrenten

De concurrentie op de markt van kantoorvakhandel is enorm. Er zijn een aantal grote spelers[[42]](#footnote-42) die het grootste deel van de markt in bezit hebben. Deze bedrijven zijn concurrenten van de webshop, maar zijn buiten het bereik van suppliesnodig.nl[[43]](#footnote-43). Degenen die strijden om het overgebleven marktaandeel, en daarmee dus zeer directe concurrenten zijn, zijn alle webshops die buiten het hiervoor genoemde topsegment vallen. In dit segment vallen dus ruim 500 webshops die allemaal totaalleverancier van kantoorartikelen pretenderen te zijn.

Het is daardoor erg moeilijk om zelf een aantal sterke spelers uit de markt te onderscheiden. Uiteindelijk heeft een gesprek binnen de organisatie uitgewezen dat gedonshop.nl, xapshop.nl en toner.nl de concurrenten zijn. Het zijn niet per definitie de drie grootste concurrenten, maar wel de belangrijkste concurrenten van suppliesnodig.nl. Er is dan ook gekozen om deze bedrijven in de concurrentieanalyse te betrekken. Voor het identificeren van de concurrenten is er dus gebruik gemaakt van het zogeheten managementoordeel (Alsem, 1997).

### 5.3.4 Concurrentiematrix

In onderstaande concurrentiematrix worden de drie belangrijkste concurrenten beoordeeld op de succes bepalende factoren uit hoofdstuk twee. Kanttekening hierbij is wel dat er geen sprake is van weging. Alle factoren worden in deze matrix dus als even belangrijk geacht.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Succesfactor** | **Gedonshop.nl** | **Xapshop.nl** | **Toner.nl** | **Suppliesnodig.nl** |
| Gebruiksvriendelijkheid | 5 | 3 | 4 | 2 |
| Betaalmanieren | 2 | 2 | 5 | 2 |
| Vindbaarheid | 3 | 2 | 4 | 3 |
| Productaanbod | 4 | 4 | 5 | 3 |
| Betrouwbaarheid | 5 | 3 | 5 | 3 |
| Promotie | 5 | 3 | 3 | 2 |

*N.B. Alle factoren worden beoordeeld van 1 (laag) tot en met 5 (hoog).*

**Conclusie matrix**

Uit de matrix blijkt duidelijk dat de XE Groep met haar webshop op veel facetten nog te kort komt ten opzichte van haar concurrenten. Vooral op de punten gebruiksvriendelijkheid, lay-out, overzichtelijkheid en promotie dient het bedrijf zich nog te verbeteren. Ook de betrouwbaarheid dient nog te worden verbeterd, al ligt het wel in de lijn der verwachting dat dit automatisch hoger wordt gewaardeerd wanneer de lay-out ook beter wordt. Wat betreft de betaalmogelijkheden biedt alleen toner.nl meerdere mogelijkheden aan, dit is tevens ook de enige die zich op zowel B2B als B2C richt.

# 6. Conclusie en aanbevelingen

## 6.1 Conclusie

De XE Groep is een echte verkooporganisatie. Alles draait om het behalen van zoveel mogelijk omzet. Een webshop past daarom ook goed in deze strategie. Tevens sluit de webshop goed aan op de core business van het bedrijf en heeft het een logische doelgroep. De positionering die het bedrijf inneemt is echter niet onderscheidend. Wel is er een duidelijk en ambitieus toekomstbeeld geschapen. Het blijft slechts een beeld, er is namelijk geen strategie uitgezet waarop de XE Groep dit denkt te bereiken. Hierdoor is het moeilijk, zo niet onmogelijk, om te sturen richting dit vastgestelde target. Intern is er wel draagvlak gecreëerd voor de webshop als verkoopkanaal. De voordelen van een webshop worden erkend, alleen weet men niet hoe deze bereikt moeten worden. Het personeel heeft ook te weinig kennis van de prestaties van de webshop, waardoor het onmogelijk wordt om bij te sturen.

Het economische klimaat is op dit moment niet erg gunstig. Toch hoeft dit geen belemmering te zijn, men is namelijk positief over de nabije toekomst. Ook het ICT klimaat in Nederland is afgestemd op steeds meer online zaken doen, waaronder dus inkopen. Deze inkopen geschieden alleen wanneer er intern behoefte is, of wanneer de voorraad op dreigt te raken. Wel dient er rekening gehouden te worden met de concurrentie, deze is namelijk zeer hevig en veel concurrenten hebben de zaken beter voor elkaar.

Vanuit theoretisch oogpunt kan geconcludeerd worden dat alle succesfactoren voor een webshop beter ingevuld moeten worden door suppliesnodig.nl.

* De gebruiksvriendelijkheid en betrouwbaarheid kunnen beter ingericht worden.
* Het productportfolio is te breed en wordt onduidelijk gepresenteerd.
* De betaalmethoden zijn afdoende, zeker voor B2B doeleinden. Wel is een online betaalmanier het overwegen waard.
* De back office kan veel efficiënter worden ingericht.
* De vindbaarheid van de webshop in zoekmachines is zeer slecht.
* Ten slotte kent de webwinkel een slechte promotiestrategie, die niet effectief en doelgericht is vormgegeven. Tevens wordt het rendement niet onderzocht.

## 6.2 Aanbevelingen

Een webshop past binnen de strategie van de XE Groep. Duidelijk is wel dat er een andere weg ingeslagen moet worden om het uiteindelijke doel, verkoopoptimalisatie, te behalen. Om de verkopen te optimaliseren en interne tevredenheid te creëren, enerzijds met een nieuwe webshop of anderzijds met een veranderde webshop, is het volgende duidelijk geworden. De organisatie dient een duidelijke strategie voor de webshop te ontwikkelen, en deze voortdurend te evalueren. Deze strategie dient uitgevoerd te worden door personeel dat continu op de hoogte is van de prestaties van de webshop. Hierdoor kan er bijgestuurd worden, indien nodig. Ten slotte zal de webshop zo goed mogelijk invulling moeten geven aan de gebruiksvriendelijkheid, betrouwbaarheid, productportfolio, betaalmethoden, back office, vindbaarheid en promotie.

# 7. Opties

Uit de conclusies en aanbevelingen uit hoofdstuk zes kunnen een aantal strategische opties geformuleerd worden. Dezen zullen allereerst benoemd worden, waarna ze in paragraaf 7.2 getoetst worden op geschiktheid, haalbaarheid en acceptatie. Vervolgens verklaart paragraaf 7.3 de keuze voor een optie.

## 7.1 Formulering opties

Optie 1 – Webshop past niet in strategie

* De webshop annuleren.

Optie 2 – Bestaande webshop veranderen

* Strategie ontwikkelen voor de webshop en deze continu evalueren.
* De huidige gebruiksvriendelijkheid, betrouwbaarheid, betaalmethoden, productportfolio, back-office, vindbaarheid en promotiestrategie optimaliseren.

Optie 3 – Compleet nieuwe webshop oprichten

* Strategie ontwikkelen voor de nieuwe webshop en deze continu evalueren.
* De gebruiksvriendelijkheid, betrouwbaarheid, betaalmethoden, het productportfolio, de back-office, vindbaarheid en promotiestrategie zo optimaal mogelijk inrichten.

## 7.2 Analyse opties

|  |  |
| --- | --- |
| **Optie 1 – Webshop past niet in strategie XE Groep: annuleren**  **Suitability** | |
| Deze optie lost het centrale probleem van de organisatie, verkoopoptimalisatie, niet op. Bovendien is er geconcludeerd dat een webshop prima in de strategie van de XE Groep past. | |
| **Feasibility** | |
| Financieel | Deze optie is niet geschikt en onacceptabel. |
| Organisatorisch | Deze optie is niet geschikt en onacceptabel. |
| Economisch | Deze optie is niet geschikt en onacceptabel. |
| Technologisch | Deze optie is niet geschikt en onacceptabel. |
| Sociaal | Deze optie is niet geschikt en onacceptabel. |
| Juridisch | Deze optie is niet geschikt en onacceptabel. |
| Ecologisch | Deze optie is niet geschikt en onacceptabel. |
| **Acceptability** | |
| Deze optie is niet acceptabel. Er is geconcludeerd dat een webshop in de strategie van de XE Groep past. Daarbij heeft de webshop een groot potentieel, alleen al wanneer wordt gekeken naar het huidige klantenbestand, dat nog veel effectiever uitgebuit zou kunnen worden. Hiermee valt dus een constructie als het annuleren van de webshop, en in plaats daarvan een accountmanager aannemen, af. | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Optie 2 – Bestaande webshop veranderen**  **Suitability** | |
| Deze optie kan het centrale probleem van de organisatie, verkoopoptimalisatie, oplossen. Het stelt de XE Groep in staat de webshop te optimaliseren. | |
| **Feasibility** | |
| Financieel | Er zijn voldoende financiële middelen beschikbaar om deze optie te kunnen realiseren. Echter, het omturnen van de bestaande webshop is duurder dan het laten ontwerpen van een nieuwe webshop, die voldoet aan de nieuwste trends en technieken[[44]](#footnote-44). |
| Organisatorisch | Op organisatorisch vlak zullen er weinig, tot geen, veranderingen plaatsvinden. Er hoeft geen nieuw personeel aangenomen te worden. Het kan wel zo zijn dat het personeel op bepaalde punten (bij)geschoold moet worden of dat men zich, op de lange termijn, met andere taken gaat bezighouden. |
| Economisch | Deze optie past goed bij de doelstelling die is uitgezet voor de optie. Uiteindelijk moet de  webshop namelijk 50% van de totale suppliesverkopen voor haar rekening nemen. |
| Technologisch | De uitvoering van deze is optie technologisch prima haalbaar. |
| Sociaal | De optie is sociaal aanvaardbaar. Het past prima in de bedrijfsvoering en legt het personeel daarnaast geen beperkingen op. |
| Juridisch | Het bestaande contract met Webarchitects (webhosting partij[[45]](#footnote-45)) zal moeten worden uitgebreid. |
| Ecologisch | Deze optie zal geen ecologische gevolgen hebben. |
| **Acceptability** | |
| Deze optie is aanvaardbaar voor alle stakeholders. Uiteindelijk zal deze optie positieve gevolgen hebben voor personeel, klanten en leveranciers. | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Optie 3 – Compleet nieuwe webshop oprichten**  **Suitability** | |
| Deze optie kan het centrale probleem van de organisatie, verkoopoptimalisatie, oplossen. Het stelt de XE Groep in staat een nieuwe webshop op te richten en daarin optimale invulling te geven aan de succesfactoren. | |
| **Feasibility** | |
| Financieel | Er zijn voldoende financiële middelen beschikbaar om deze optie te realiseren. Daarbij is het ontwerpen van een nieuwe webshop, die moet voldoen aan de laatste trends en technieken, goedkoper dan het omturnen van de huidige webshop[[46]](#footnote-46). |
| Organisatorisch | Op organisatorisch vlak zullen er weinig, tot geen, veranderingen plaatsvinden. Er hoeft geen nieuw personeel aangenomen te worden. Het kan wel zo zijn dat het personeel op bepaalde punten (bij)geschoold moet worden of dat men zich, op de lange termijn, met andere taken gaat bezighouden. |
| Economisch | Deze optie past goed bij de doelstelling die is uitgezet voor de optie. Uiteindelijk moet de  webshop namelijk 50% van de totale suppliesverkopen voor haar rekening nemen. |
| Technologisch | De uitvoering van deze is optie technologisch prima haalbaar. |
| Sociaal | De optie is sociaal aanvaardbaar. Het past prima in de bedrijfsvoering en legt het personeel daarnaast geen beperkingen op. |
| Juridisch | Er zal een contract afgesloten moeten worden met leveranciers en een webhosting partij. Dit zouden de bestaande partijen kunnen zijn, maar er zouden ook nieuwe partijen gezocht kunnen worden. |
| Ecologisch | Deze optie zal geen ecologische gevolgen hebben. |
| **Acceptability** | |
| Deze optie is aanvaardbaar voor alle stakeholders. Uiteindelijk zal deze optie positieve gevolgen hebben voor personeel, klanten en leveranciers. Wel kan het zijn dat de stakeholders aanvankelijk meer inspanning moet gaan leveren omdat de webshop compleet nieuw is. | |

## 7.3 Keuze optie

Uit paragraaf 7.2 blijkt dat de eerste optie, het annuleren van de webshop, af valt. Hiermee blijven de opties “webshop veranderen” en “compleet nieuwe webshop” over. Deze paragraaf laat de argumenten voor en tegen de twee opties zien, wanneer deze met elkaar worden vergeleken. Uiteindelijk wordt op basis hiervan de te kiezen optie bepaald.

|  |  |
| --- | --- |
| **“Bestaande webshop veranderen”**  **Voordelen Nadelen** | |
| Er ligt al een goede basis met de huidige webshop. | Herpositionering is moeilijk i.v.m. bestaand imago. |
| De relatie met Webarchitects (webhosting partij) is uitstekend, partijen kennen elkaars wensen. | Het is moeilijker om van een negatief imago af te komen, dan een nieuw imago (nieuwe webshop) op te bouwen. |
| Personeel heeft al kennis van de huidige webshop. | De kosten liggen hoger dan wanneer er een nieuwe webshop zal worden opgericht. |
| Goede mogelijkheid om intern tevredenheid te creëren. |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **“Compleet nieuwe webshop oprichten”**  **Voordelen Nadelen** | |
| Goede mogelijkheid om webshop juist te positioneren. | Er gaat relatief veel tijd en moeite gepaard met het oprichten van een nieuwe webshop. |
| Goede mogelijkheid om intern tevredenheid te creëren. | Alle contacten/contracten moeten opnieuw worden afgesloten. In principe moet de hele basis opnieuw worden gecreëerd. |
| De relatie met Webarchitects (webhosting partij) is uitstekend, partijen kennen elkaars wensen. |  |
| De kosten liggen lager dan wanneer de bestaande webshop veranderd wordt. |  |

Uit bovenstaande voor- en nadelen blijkt dat de optie “compleet nieuwe webshop oprichten” het meest geschikt is om daadwerkelijk te gaan implementeren. Er is dan ook besloten om deze optie, in de hierop volgende hoofdstukken, verder uit te gaan werken.

# 8. Implementatie

De optie die in dit hoofdstuk uitgewerkt zal worden, betreft: “compleet nieuwe webshop oprichten”. In hoofdstuk zes zijn een aantal conclusies en aanbevelingen beschreven. Deze conclusies en aanbevelingen moeten dus worden geïmplementeerd in de nieuwe webshop. Het uiteindelijke doel hiervan is verkoopoptimalisatie.

## 8.1 Inleiding

De verschillende implementaties, die bij deze optie horen, kunnen grofweg ingedeeld worden in drie verschillende categorieën. Ze worden hieronder opgesomd en daarna uitgebreid toegelicht.

* Strategie
* Front office
* Back office

**Strategie**

Zoals beschreven in de conclusies en aanbevelingen dient er een duidelijke strategie geformuleerd te worden, voor de webshop. Deze moet tevens op regelmatige basis geëvalueerd worden, zodat er bijgestuurd kan worden indien dit nodig is. Er dienen dus duidelijke, smart doelstellingen geformuleerd te worden. Doordat de doelstellingen smart geformuleerd worden kan er op regelmatige basis bekeken worden of men nog op koers ligt. Daarnaast dient de webshop onderscheidend gepositioneerd te worden.

**Front office**

Tot de front office behoren een aantal verschillende implementaties. De punten die per categorie verbeterd moeten worden zullen hieronder opgesomd worden.

*Gebruiksvriendelijkheid*

* De lay-out spreekt niet aan en dient daarom aantrekkelijker te worden gemaakt.
* De navigatiestructuur zal duidelijker moeten worden.

*Betrouwbaarheid*

* Een uitgebreide bedrijfsbeschrijving dient toegevoegd te worden op de website, hierdoor krijgt deze een identiteit.
* De algemene voorwaarden zullen moeten worden toegevoegd op de webshop. Hierdoor heeft de klant een duidelijk overzicht van haar rechten en plichten, zodat het niet voor verassingen komt te staan.

*Productaanbod*

* Het productaanbod blijkt te breed. Een aantal product(categorieën) zal verwijderd moeten worden om het productportfolio krachtiger en compacter te maken.
* Er bestaat een koppeling tussen de voorraad en de webshop. Deze is echter alleen “zichtbaar” voor het personeel van de XE Groep en niet voor de klant. Wanneer deze koppeling zichtbaar wordt, is de juistheid van de informatie richting de klanten een stuk completer.
* De presentatie van de producten zal verbeterd moeten worden. Elk product zou in principe voorzien moeten zijn van een duidelijke productfoto.

*Betaalmogelijkheden*

* In principe zijn deze afdoende. Wel zal er onderzocht moeten worden of een online betaalmogelijkheid een voordeel biedt.

*Vindbaarheid*

* De vindbaarheid is ronduit slecht en moet daarom verbeterd worden. De website zal daarom zoekmachine vriendelijk ingericht moeten worden.

*Promotie*

* De promotie uitingen die er nu zijn worden op een verkeerde manier ingezet. Daarom moet er een duidelijke promotiestrategie ontwikkeld worden. Ten slotte zal er ook regelmatig geëvalueerd moeten worden.

**Back office**

Ook in de back office zullen een aantal veranderingen doorgebracht moeten worden, wil de webshop succesvol kunnen worden.

* Alle orders worden handmatig verwerkt, dit kost erg veel tijd. Het testen en activeren van het, al aanwezige, automatische orderverwerkingssysteem biedt hier oplossing.
* Het personeel heeft weinig kennis van het software systeem dat achter de webshop zit. Het zal hierin dus geschoold moeten worden zodat men wel bruikbare info/statistieken eruit kan halen
* Evaluaties over de webshop vinden er in principe niet plaats. Toch zal er regelmatig geëvalueerd moeten worden door het personeel over de prestaties van de webshop. Hierdoor heeft men duidelijk inzicht in de stand van zaken en kan er bijgestuurd worden wanneer dit nodig is.
* Er wordt geen duidelijk onderscheid gemaakt in verschillende klant(groepen). Wanneer dit wel gebeurt kan er veel doelgerichter op elke klantgroep ingesprongen worden.
* De webshop wordt niet tot nauwelijks onderhouden. Hierdoor is de webshop niet actueel. Hier zal een actiever beleid voor moeten komen.

## 8.2 Volgorde

In paragraaf 8.1 staan alle implicaties vermeld die de XE Groep zou kunnen doen ten behoeve van de webshop. Niet alles wordt gelijktijdig uitgevoerd, maar er wordt een bepaalde volgorde gehanteerd. Samen met Dhr. Van den Bogaard is besproken om eerst een strategie te ontwikkelen en daarna gezamenlijk de front- en back office aan te pakken. Deze keuze is te verklaren vanuit het feit dat een mooie webshop zonder een goede back office niet succesvol kan worden en vice versa. Beide onderdelen zijn van belang, wil suppliesnodig.nl succesvol worden.

## 8.3 Uitwerking implementaties

Deze paragraaf geeft invulling aan de verschillende implementaties. Wanneer een implementatie nog niet uitgevoerd kan worden, wordt in deze paragraaf beschreven door wie en wanneer de implementatie wordt uitgevoerd, en wat de kosten zijn.

N.B. Het is niet mogelijk om bij alle implementaties een kostenberaming te geven. Het is voor Webarchitects onmogelijk om een offerte uit te brengen op basis van de hierboven beschreven (front office) implementaties. Dit doordat bepaalde implementaties samenhangen met meerdere factoren, waardoor het onmogelijk wordt een juiste kostenberaming te geven.

8.3.1 Strategie

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Strategie**  **Wat Wie Deadline Kosten** | | | |
|  |  |  |  |
| Strategie ontwikkelen | XE Groep | 06-2010 | Geen kosten |
| Positionering ontwikkelen | XE Groep | 06-2010 | Geen kosten |

Volgens Doelen & Weber (2006) is strategie het vaststellen van doelen en de manier waarop deze doelen worden bereikt. Het doel voor de webshop, suppliesnodig.nl, is om uiteindelijk 50% van de totale suppliesverkopen via dit kanaal te laten verlopen, en dus niet het merendeel van de bestellingen telefonisch aan te nemen. Deze doelstelling moet uiterlijk eind januari 2014 behaald zijn.

De strategische doelstelling voor de webshop is dan ook: *de webshop moet, uiterlijk 31-01-2014, zorgen voor tenminste 50% van de totale suppliesverkopen van de XE Groep.* In 2009 bedroeg dit aandeel 8.82% en was de omzet €97.905,-. Dit betekent dat dit aandeel in januari 2014 met 41,18% gestegen moet zijn en de omzet €555.017,- moet bedragen. Deze berekening is gebaseerd op omzetcijfers uit 2009, hierbij wordt er dus geen rekening gehouden met een eventuele omzetstijging.

Om deze doelstelling te bereiken zijn een aantal tactische doelstellingen opgesteld.

* De webshop moet, uiterlijk 31-12-2011, zorgen voor tenminste 25% van de totale suppliesverkopen van de XE Groep.
* De webshop moet, uiterlijk 31-12-2011, zorgen voor tenminste 40% van de totale suppliesverkopen van de XE Groep.
* De webshop moet, uiterlijk 31-12-2011, zorgen voor tenminste 50% van de totale suppliesverkopen van de XE Groep.
* De front office moet, uiterlijk 31-03-2011, geoptimaliseerd zijn.
* De back office moet, uiterlijk, 31-03-2011, geoptimaliseerd zijn.
* Uiterlijk 31-06-2011 moet interne tevredenheid betreffende de webshop gecreëerd zijn.

Daarnaast is het van belang om een onderscheidende positionering in te nemen, wil de XE Groep de hoofddoelstelling kunnen bereiken. Het nieuwe positioneringstatement wordt: *suppliesnodig.nl is uw meest betrouwbare partner in kantoorartikelen en supplies van Noord-Brabant*. De USP wordt voor de XE Groep dus betrouwbaarheid, dit komt voort uit de enquête[[47]](#footnote-47) die onder een aantal afnemers van de XE Groep is gehouden.

De doelgroep waar de XE Groep zich met haar webshop op richt blijft MKB bedrijven in Noord-Brabant. In totaal zijn er 265.138 bedrijven in Noord-Brabant[[48]](#footnote-48). Volgens het rapport “Kleinschaling Ondernemen 2009”[[49]](#footnote-49) behoort 99% van het totaal aantal bedrijven in Nederland tot het MKB. Voor Noord-Brabant zijn dit dus 262.486 bedrijven. Binnen deze groep MKB bedrijven valt verder nog onderscheid te maken naar micro, klein en middelgroot. In onderstaande tabel worden de aantallen per segment beschreven[[50]](#footnote-50).

|  |  |
| --- | --- |
| **Segment** | **Aantal bedrijven** |
| Micro (<10 werknemers) | 132.569 |
| Klein (10-99 werknemers) | 106.055 |
| Middelgroot (100-250 werknemers) | 26.513 |

Ten slotte blijft Webarchitects de partner van de XE Groep. Zoals aangegeven in de aanleiding van het onderzoek (paragraaf 1.2) biedt deze partij een aantal voordelen, waardoor het een zeer geschikte samenwerkingspartner is.

### 8.3.2 Front office

In deze subparagraaf staan alle front office implementaties overzichtelijk opgesomd, tevens is aangegeven door wie het wordt uitgevoerd, wanneer het klaar moet zijn en wat de kosten zijn. Daarnaast worden alle implicaties door de XE Groep zelf moeten worden uitgevoerd, zover mogelijk uitgewerkt.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Front office**  **Wat Wie Deadline Kosten** | | | |
| Gebruiksvriendelijkheid |  |  |  |
| Lay-out | Webarchitects | 03-2011 | Onbekend |
| Navigatiestructuur | Webarchitects | 03-2011 | Onbekend |
|  |  |  |  |
| Betrouwbaarheid |  |  |  |
| Bedrijfsbeschrijving | XE Groep | 03-2011 | Geen kosten |
| Algemene voorwaarden | XE Groep | 03-2011 | Geen kosten |
|  |  |  |  |
| Productaanbod |  |  |  |
| Productportfolio aanpassen | XE Groep | 03-2011 | Geen kosten |
| Voorraadkoppeling | Webarchitects | 03-2011 | Onbekend |
| Productpresentatie | Intercambio | 03-2011 | Geen kosten |
|  |  |  |  |
| Betaalmogelijkheden | Betaling op rekening is afdoende. Zie toelichting onder het schema. | | |
|  |  |  |  |
| Vindbaarheid |  |  |  |
| Zoekmachine optimalisatie | Webarchitects | 03-2011 | Onbekend |
|  |  |  |  |
| Promotie |  |  |  |
| Strategie ontwikkelen | XE Groep | 09-2010 | Nader onderzoek nodig |
| Uitvoering strategie | XE Groep | Vanaf 01-2011 Continu | Nader onderzoek nodig |

**Lay-out, navigatiestructuur, zoekmachine optimalisatie en voorraadkoppeling**

Deze vier onderdelen zullen worden ingevuld door Webarchitects. Zoals al eerder aangegeven is het voor dit bedrijf onmogelijk om hier een kostenberaming van te geven.

**Bedrijfsbeschrijving**

Voor de bedrijfsbeschrijving wordt u verwezen naar bijlage 5.1.

**Algemene voorwaarden**

Voor de algemene voorwaarden wordt u verwezen naar bijlage 5.2.

**Productportfolio aanpassen**

In de back office van de Rightclick module kan het personeel van de XE Groep zelf bepaalde producten of productcategorieën verwijderen. Welke aanpassingen er precies gedaan moeten worden is te zien in bijlage 2.9.

**Productpresentatie**

Intercambio is momenteel bezig met een herindeling van haar productendatabase. De huidige productindeling wordt aangepast en moet daardoor weer helemaal gaan kloppen. Ook zal elk product voorzien worden van een productfoto. Dit alles wordt door Intercambio gerealiseerd voor september 2010. Daarnaast zal het bedrijf iedere maand, rond de 15e, een update plaatsen. Wanneer de XE Groep haar webshop dus iedere maand rond deze datum synchroniseert met de database van Intercambio zal de webshop up to date blijven[[51]](#footnote-51).

**Betaalmogelijkheden**

Diverse bronnen[[52]](#footnote-52) geven aan dat betaling op rekening of betalen onder rembours voldoende is voor een B2B gerichte webshop. Een online betaalmethode is daarom niet noodzakelijk.

**Promotiestrategie en uitvoering**

Promotiestrategie kan als volgt gedefinieerd worden: het kiezen van een doelmarkt en het formuleren van de meest geschikte promotiemix om deze te beïnvloeden[[53]](#footnote-53). Echter, het formuleren van een gedegen promotiestrategie en het vaststellen hoe deze uitgevoerd gaat worden, vergt nader onderzoek. Er is dan ook gekozen om medio september een stagiaire[[54]](#footnote-54) aan te nemen, die het marketingcommunicatieplan vorm moet gaan geven. Wel is er alvast een opzet gemaakt[[55]](#footnote-55).

### 8.3.2 Back office

In deze subparagraaf staan alle back office implementaties overzichtelijk opgesomd, tevens is aangegeven door wie het wordt uitgevoerd, wanneer het klaar moet zijn en wat de kosten zijn. Daarnaast worden alle implicaties door de XE Groep zelf moeten worden uitgevoerd, zover mogelijk uitgewerkt.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Back office**  **Wat Wie Deadline Kosten** | | | |
| Orderverwerkingssysteem | XE Groep | 03-2011 | Geen kosten |
| Scholing personeel | Webarchitects | 03-2011 | Geen kosten |
| Evaluatie | XE Groep | Continu | Geen kosten |
| Duidelijke klantindeling | XE Groep | Continu | Geen kosten |
| Actief onderhouden | XE Groep | Continu | Geen kosten |

**Orderverwerkingssysteem**

Het orderverwerkingssysteem wordt momenteel getest door de ICT afdeling van de XE Groep. Zodra de verschillende tests positief zijn afgelegd wordt het systeem definitief in gebruik genomen.

**Scholing personeel**

Wanneer Webarchitects een nieuwe webshop heeft ontworpen zal zij een gratis training aanbieden aan het personeel dat gaat werken met de nieuwe webshop.

**Evaluatie**

Een regelmatige evaluatie is nodig om een optimaal beeld te kunnen vormen van de prestaties van de webshop. Indien het nodig is kan er daardoor ook worden bijgestuurd. Daarom zal het webshop team[[56]](#footnote-56) eenmaal per maand samenkomen voor een uitgebreide evaluatie. Aan de hand van deze evaluatie kan worden bepaald of de doelstelling kan worden gehandhaafd of dat er een andere invulling aan de gekozen strategie wordt gegeven.

**Duidelijke klantindeling**

De personen die werken met de webshop moeten gezamenlijk een uniforme klantindeling afspreken. Hierbij dient er onderscheid te worden gemaakt tussen klanten die per telefoon bestellen en klanten die via de webshop zelf bestellen. Binnen deze tweedeling kan er nog onderscheid worden gemaakt in EGG (Economisch Geografische Gebieden) en een gewoon account ( < €50.000) of key account ( > €50.000).

**Actief onderhouden**

Om de webshop actueel te houden zal zowel de front- als back office van de webshop dagelijks bijgehouden moeten worden. Iedere week zullen er nieuwe aanbiedingen op de webshop moeten worden geplaatst om deze aantrekkelijk te houden voor de klanten. Daarnaast dient alle klant- en productinformatie meteen verwerkt te worden in de webshop.

## 8.4 Actieschema

Deze paragraaf zal in een overzichtelijk schema weergeven wanneer er welke actie moet gaan plaatsvinden.

|  |  |
| --- | --- |
| **Maand** | **Actie** |
| Mei 2010 | * Ontwikkelen nieuwe strategie en positionering voor de webshop |
| Juni 2010 | * Plaatsen vacature voor marketingcommunicatie stagiaire |
| Juli 2010 | * Er zijn in deze periode geen acties gepland |
| Augustus 2010 | * Er zijn in deze periode geen acties gepland |
| September 2010 | * Start marketingcommunicatie stagiaire |
| Oktober 2010 | * Er zijn in deze periode geen acties gepland |
| November 2010 | * Er zijn in deze periode geen acties gepland |
| December 2010 | * Uiterlijke datum definitief in gebruik nemen orderverwerkingssysteem * Einde marketingcommunicatie stage – oplevering marketincommunicatie rapport |
| Januari 2011 | * Opdracht geven aan Webarchitects tot aanpassing webshop * Aanleveren van bedrijfsbeschrijving en algemene voorwaarden aan Webarchitects |
| Februari 2011 | * Er zijn in deze maand geen acties gepland |
| Maart 2011  *(geplande oplevering nieuwe webshop)* | * Personeelsleden laten deelnemen aan training voor webshop van Webarchitects * Nieuwe uniforme klantindeling aanmaken in de back office * Productportfolio aanpassen * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) |
| April 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |
| Mei 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |
| Juni 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |
| Juli 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |
| Augustus 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |
| September 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |
| Oktober 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |
| November 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |
| December 2011 | * Synchronisatie met database Intercambio (na de 15e) * 1 keer per maand evaluatie * 4 keer per maand (1 keer per week op maandagmorgen) nieuwe aanbieding(en) plaatsen |

# Literatuur

* Alsem, K.J. (1997). *Strategische marketingplanning: theorie, technieken en toepassingen*. Houten: Educatieve Partners Nederland
* Blomqvist, K., & Stahle, P. (2000). *Building organizational trust*. Laappeenranta: Lappeenranta University of Technology and Sonera Research. Op 18 maart 2010 verkregen via <http://citeseerx.ist.psu.edu/>viewdoc/download?doi=10.1.1.123.8168&rep=rep1&type=pdf
* De Young, G. (2007). *Driving conversion in B2B seo*. Webpronews. Op 17 maart 2010 verkregen via http://www.webpronews.com/blogtalk/2007/02/26/driving-conversion-in-b2b-seo
* Doelen, A., & Weber, A. (2006). *Organiseren en managen: het 7s-model toegepast*. Groningen: Wolters-Noordhoff
* Frampton, J. (2007). *Interbrand: Best global brands 2007. All brands are not created equal*. Op 10 februari 2010 verkregen via <http://www.ourfishbowl.com/images/surveys/Interbrand_BGB_2007.pdf>
* Raessens, B. (2007). *E-business your business. Van website tot strategie*. Den Haag: Burolamp. Op 15 maart 2010 verkregen via <http://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=tQQdu353fCAC&oi=fnd&pg>=

PA8&dq=belang+promotie+website&ots=-JWGV2HXB3&sig=UU2a7LOulf\_cw5p7vWDdVC0EMC

s#v=onepage&q=promotie&f=false

* Venne, C. (2007). *Sta de online consument te woord*. Twente: Universiteit Twente. Op 17 maart verkregen via <http://essay.utwente.nl/671/1/scriptie_Venne.pdf>
* Verhage, B. (2005). *Grondslagen van de marketing*. Groningen: Stenfert Kroese
* Wellings, P. (2001). *On top of on-line*. Financial management. Ann Arbor: ProQuest - ABI/INFORM Global
* Zwaan, P. (2009). *Betaalmogelijkheden bij webwinkels*. Amsterdam: Currence. Op 16 maart 2010 verkregen via http://www.currence.nl/Downloads/Cu\_20091124\_Betaalmogelijkheden\_PB0908.pdf

# Bronnen

* http://2miljoen.nl/Top/Nederland/Noord-Brabant/
* <http://www.accountancynieuws.nl/actueel/branche/cbs-aantal-bedrijven-opnieuw-toegenomen.86234.lynkx?pageStart=11>
* <http://www.accountancynieuws.nl/Uploads/Files/mev2010.pdf>
* <http://allesoverwebshops.com/>
* http://www.baaz.nl/artikel/2320113/onderzoek-no-ideal,-no-deal
* <http://www.bureve.com/base/e-commerce.htm>
* <http://www.businessdictionary.com/definition/promotional-strategy.html>

<http://www.eigenwebwinkelstarten.nl/index.php/succesfactoren-voor-een-webwinkel>

* <http://www.encyclo.nl/begrip/backoffice>

<http://www.i-marketeer.com/ecommerce_success_factors.htm>

<http://www.karelgeenen.nl/13/offline-promotie-en-de-website-de-perfecte-combinatie/>

http://www.ondernemerschap.nl/sys/cftags/assetnow/design/widgets/site/ctm\_getFile.cfm?file=A200912.pdf&perId=0

* <http://www.marketingplangids.nl/webwinkel.htm>
* http://www.mkbservicedesk.nl/569/informatie-over-mkb-nederland.htm
* <http://www.nd.nl/artikelen/2009/juli/03/dubbel-aantal-bedrijven-failliet>
* <http://shoppingervaring.nl/vikingdirect-reviews/>
* <http://www.slideshare.net/strategyondemand/webwinkel-vakdagen-ecommerce-praktijklessen>
* <http://www.teleplay.nl/advertising/viking-direct.html>
* http://www.volkskrant.nl/economie/article1311305.ece/Brussel\_voorziet\_herstel\_economie\_in\_2010
* <http://www.webshop-succes.nl>
* <http://nl.wikipedia.org/wiki/Zoekmachineoptimalisatie>

<http://www.w3use.nl/usability/goudenregels.html>

http://www.webarchitects.nl/nieuws/webarchitects-bouwt-portal-voor-nobel.html

<http://www.zibb.nl/10111640/Marketing-Sales/Marketing-sales-artikel/Maak-een-succesvolle-winkel-van-uw-website.htm>

# Bijlagen

Bijlage 1: interne analyse XE Groep

Bijlage 2: analyse webshop

Bijlage 3: externe analyse XE Groep

Bijlage 4: gesprekken met werknemers

# Bijlage 1: interne analyse XE Groep

## Bijlage 1.1: organigram XE Groep

# Bijlage 2: analyse webshop

## Bijlage 2.1: omzet overzicht webshop

**Totale omzet supplies Omzetaandeel webshop in totale omzet supplies**

****

Over vijf jaar gezien bedraagt het gemiddelde omzetaandeel van de webshop, in de totale supplies omzet, 9.13%. Daarnaast bedraagt de gemiddelde omzet per webshop order, op het moment van opname, €234,43.

## Bijlage 2.2: handelingen voor bezoeker

In deze bijlage wordt duidelijk welke handelingen er voor een klant van de XE Groep plaats moeten vinden, om een bestelling te kunnen plaatsen. Deze handelingen worden ter verduidelijking ook schematisch weergeven.

* Registreren (eenmalig)
* Inloggen
* Zoeken door productaanbod
* Bestelling in winkelmandje plaatsen
* Afrekenen

### 

## Bijlage 2.3: assortiment webshop

In deze bijlage worden de categorieën, genoemd in het hoofddocument, toegelicht. De categorieën zijn behoorlijk breed en ruim omschreven. Onderstaand overzicht geeft gedetailleerd weer welke productsubcategorieën er in de verschillende hoofdcategorieën vallen.

**Xerox supplies**

* Xerox HP
* Xerox kopieerpapier
* Xerox papier kleurenprinters
* Xerox applications
* Xerox special media
* Xerox office

**Xerox apparatuur**

* Beeldschermen

**Kantoorartikelen**

* [Overige kantoorartikelen](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1085632&opened_folders=1085631,1085632&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Overige kantoorart." \t "_parent)

* [Notitiegoed](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1086832&opened_folders=1085631,1086832&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Notitiegoed" \t "_parent)

* [Labelmakers +toebehoren](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1087157&opened_folders=1085631,1087157&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Labelmakers +toebeh." \t "_parent)

* [Schrijfwaren](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1087586&opened_folders=1085631,1087586&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Schrijfwaren" \t "_parent)

* [Kleefmiddelen](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1094372&opened_folders=1085631,1094372&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Kleefmiddelen" \t "_parent)

* [Correctie-/radeermid](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1094399&opened_folders=1085631,1094399&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Correctie-/radeermid" \t "_parent)delen

* [Nietmachines](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1101660&opened_folders=1085631,1101660&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Nietmachines" \t "_parent)

* [Perforators](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1101683&opened_folders=1085631,1101683&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Perforators" \t "_parent)

* [Toners/drums/inktjets](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1097526&opened_folders=1085631,1097526&catalogus_action=" \o "Toners/drums/inkjets" \t "_self)

* [SMART board](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1083086&opened_folders=1085631,1083086&catalogus_action=actShowIFrame" \o "SMART Board" \t "_parent)

* [Printer media](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1087899&opened_folders=1085631,1087899&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Printer media" \t "_parent)

* [Opbergmiddelen](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1085601&opened_folders=1085631,1085601&catalogus_action=" \o "Opbergmiddelen" \t "_self)

* [Office machines](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1085038&opened_folders=1085631,1085038&catalogus_action=" \o "Office machines" \t "_self)

* [Kantooromgeving](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1086181&opened_folders=1085631,1086181&catalogus_action=" \o "Kantooromgeving" \t "_self)

* [Presenteermiddelen](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1085681&opened_folders=1085631,1085681&catalogus_action=" \o "Instr./present.midd." \t "_self)

* [Hardware](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082919&search_category=1704509&opened_folders=1085631,1704509&catalogus_action=actShowIFrame" \o "Hardware" \t "_parent)

* [Data opslag media](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1085268&opened_folders=1085631,1085268&catalogus_action=" \o "Data opslag media" \t "_self)

* [Computer accessoires](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1085183&opened_folders=1085631,1085183&catalogus_action=" \o "Computer accessoires" \t "_self)

* [CE business products](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1103961&opened_folders=1085631,1103961&catalogus_action=" \o "CE Business Products" \t "_self)

* [Bedrijfsmiddelen](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1085982&opened_folders=1085631,1085982&catalogus_action=" \o "Bedrijfsmiddelen" \t "_self)
* [Agenda's en planning](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=1085820&opened_folders=1085631,1085820&catalogus_action=)

* [Print management](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=2288067&opened_folders=1085631,2288067&catalogus_action=" \o "Print Management" \t "_self)

* [Interne artikelen](http://www.suppliesnodig.nl/rightclick.cfm?id=1082924&search_category=5015875&opened_folders=1085631,5015875&catalogus_action=" \o "Interne artikelen" \t "_self)

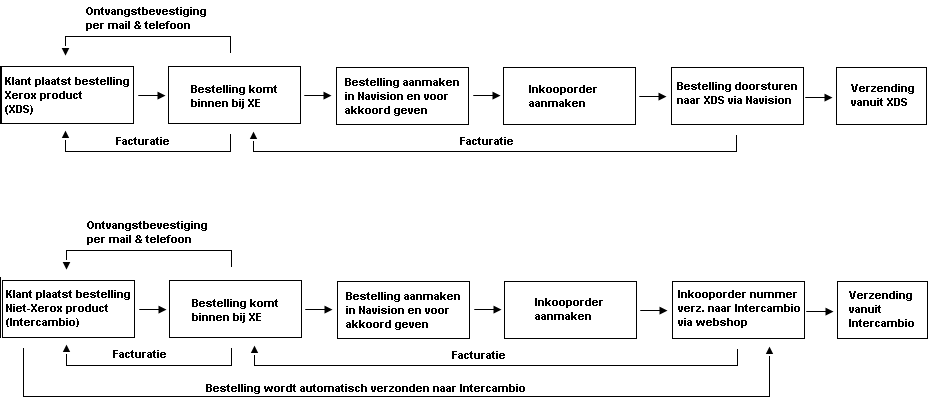
## Bijlage 2.4: handelingen werknemer XE Groep

Op het moment dat de klant een bestelling heeft geplaatst beginnen de interne handelingen voor de XE Groep. Hieronder worden ze puntsgewijs beschreven en daarna schematisch weergegeven.

* Bestelling komt binnen in het systeem
* Er wordt per telefoon contact opgenomen met de klant om te bevestigen dat de order is ontvangen. Tevens wordt er automatisch een ontvangstbevestiging per mail verzonden.
* De bestelling wordt door de XE Groep aangemaakt in Navision en voor akkoord gegeven.
* Er wordt een inkooporder aangemaakt.
* Xerox producten: de bestelling wordt doorgestuurd naar Xerox Document Supplies (XDS).
* Overige producten (Intercambio): inkoopordernummer verzenden naar Intercambio.

De bestelling wordt automatisch verzonden naar Intercambio wanneer de klant deze plaatst. Intercambio kan deze pas verwerken wanneer er een inkooporder nr. is ontvangen vanuit XE Groep.

* Bestelling wordt uitgeleverd vanuit XDS of Intercambio.
* De leverancier (XDS/Intercambio) wordt betaald na ontvangen factuur.
* De klant wordt gefactureerd.



## Bijlage 2.5: enquête

**Enquête suppliesnodig.nl**

Er is gekozen om een enquête per mail te verzenden naar alle gebruikers van de webshop. Dit vanwege de minimale tijdsbesteding die hiermee gepaard gaat. Daarbij is het verzenden via e-mail kosteloos.

Geachte klant van XE Groep,

Momenteel zijn wij bezig met een intern onderzoek naar de webshop [www.suppliesnodig.nl](http://www.suppliesnodig.nl). Om de webshop optimaal af te kunnen stemmen op u als klant, willen wij graag uw mening horen over een aantal onderwerpen. Het invullen van de acht stellingen zal ongeveer 2 à 3 minuten in beslag nemen.

1. De webshop is gebruiksvriendelijk.

*Zeer mee oneens, Oneens, Neutraal, Eens, Zeer mee eens*

Maak uw keuze

2. Alle gewenste informatie is beschikbaar.

*Zeer mee oneens, Oneens, Neutraal, Eens, Zeer mee eens*

Maak uw keuze

3. Het assortiment dat wordt aangeboden op de webshop is te breed.

*Zeer mee oneens, Oneens, Neutraal, Eens, Zeer mee eens*

Maak uw keuze

4. De prijzen die worden gehanteerd zijn goed.

*Zeer mee oneens, Oneens, Neutraal, Eens, Zeer mee eens*

Maak uw keuze

5. Het aanzicht (lay-out) van de webshop is goed.

*Zeer mee oneens, Oneens, Neutraal, Eens, Zeer mee eens*

Maak uw keuze

6. De webshop komt betrouwbaar over.

*Zeer mee oneens, Oneens, Neutraal, Eens, Zeer mee eens*

Maak uw keuze

7. Eén betaalmethode, facturering achteraf, is voldoende.

*Zeer mee oneens, Oneens, Neutraal, Eens, Zeer mee eens*

Maak uw keuze

8. De producten worden snel uitgeleverd.

*Zeer mee oneens, Oneens, Neutraal, Eens, Zeer mee eens*

Maak uw keuze

Wij danken u vriendelijk voor uw medewerking!

Met vriendelijke groet,

Willem Bloemsma - Stagiair

XE Groep

**Onderzoekspopulatie**

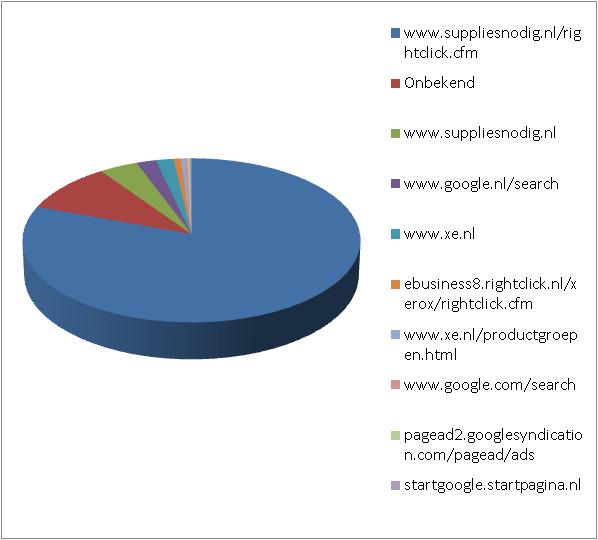
De populatie voor het onderzoek bestaat uit alle bedrijven die in het verleden zelf een bestelling hebben geplaatst via suppliesnodig.nl. Na een analyse van het klantenbestand (bijlage 2.8) blijkt dat uit het totale klantenbestand slechts 32 klanten zelf via de webshop heeft besteld. De enquête is dan ook verzonden naar 32 bedrijven.

**Resultaten**

In totaal zijn er 32 enquêtes verzonden naar bedrijven. Slechts zeven bedrijven hebben gereageerd, ondanks twee verzonden herinneringen. Hiermee komt de non-respons uit op 78,13%. Aangezien de totale onderzoekspopulatie uit 32 bedrijven bestond, is het aantal reacties te weinig om deze resultaten te kunnen generaliseren. Verder onderzoek met het dataverwerking programma SPSS heeft in dit geval dan ook geen nut. Wel zijn de beschikbare resultaten samengevat in onderstaande tabel.

Over het algemeen wordt de webshop als gebruiksvriendelijk aangemerkt en is alle gewenste informatie beschikbaar. Over de breedte van het assortiment zijn de meningen behoorlijk verdeeld, toch is de meerderheid het oneens met de stelling dat het assortiment te breed is. Wat betreft de prijzen valt er te concluderen dat de meeste respondenten zich hier niet over uitlaten, degenen die dit wel doen vinden de prijzen goed. Het meest duidelijke resultaat betreft de lay-out van de webshop, iedereen is het eens met de stelling dat deze in orde is. Ook de betrouwbaarheid en betaalmethoden scoren hoog. Ten slotte is het merendeel tevreden over de snelheid van uitlevering van de producten.

## Bijlage 2.6: hoe komt men terecht op suppliesnodig.nl



## Bijlage 2.7: overzicht kosten webshop

*N.B. De kosten voor 2010 zijn de voorlopige kosten voor de webshop.*

Op het moment van de kostenopname waren er in totaal 2488 orders op de webshop geplaatst. Dit komt neer op gemiddeld €14,90 per order.

## Bijlage 2.8: klantanalyse

In totaal zijn er 788 gebruikers geregistreerd op de webshop. Na het doornemen van de zoek en bestelhistorie van alle gebruikers blijkt dat slechts 32 gebruikers ooit een bestelling via de webshop zelf heeft gedaan. In totaal komt dit neer op 4.1% van alle gebruikers die ooit zelf een bestelling via de webshop heeft geplaatst. Alle andere 755 (95.9%) gebruikers hebben telefonische bestellingen geplaatst, die vervolgens door het personeel van de XE Groep via de webshop zijn besteld.

## Bijlage 2.9: orderanalyse

De onderstaande schema’s geven het aantal orders per productcategorie (supplies/apparatuur/kantoorartikelen) weer. Met aantal orders wordt bedoeld: het aantal keren dat een bepaalde productcategorie voorkomt in één unieke order.

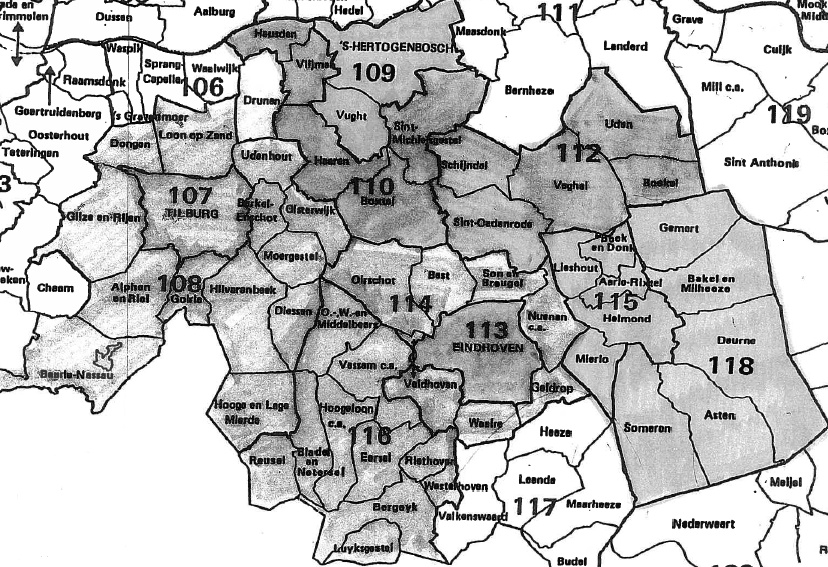






In totaal zijn er, van juni 2005 tot maart 2010, 2488 orders geplaatst via de webshop. Dit komt neer op een gemiddelde van 44 orders per maand. Helaas was het in het systeem niet mogelijk om een totaaloverzicht te creëren van de omzet per product of productcategorie. Wat in het overzicht opvalt is dat sommige productcategorieën (18 in totaal) nog nooit zijn besteld. Ook valt hierin duidelijk te zien welke wel populair zijn.

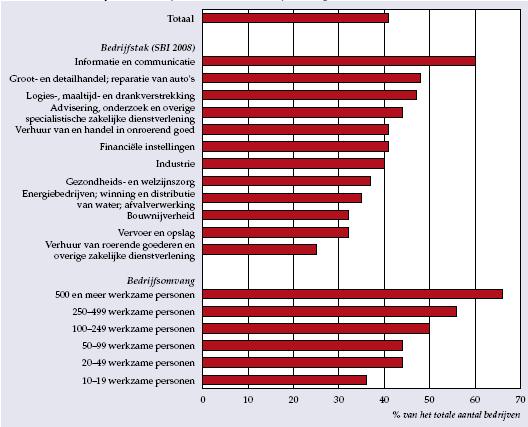
## Bijlage 2.10: EGG gebieden XE Groep



# 

# Bijlage 3: externe analyse XE Groep

## Bijlage 3.1: macro omgevingsanalyse



## Bijlage 3.2: overzicht grote spelers op de Nederlandse markt van kantoorvakhandel

* Office Depot (incl. Vikingdirect)[[57]](#footnote-57)
* Overtoom
* Staples advantage (voorheen Corporate Express)
* Central Point
* Lyreco

## Bijlage 3.3: interviews met klanten

Dit korte interview is bedoeld om inzicht te creëren in de motieven waarom men via de webshop suppliesnodig.nl koopt en wanneer men precies koopt. Ten slotte was het nog mogelijk om een aanvulling te geven op de enquête.

Om dit te onderzoeken zijn een viertal vragen bedacht.

1. Wanneer koopt u producten via de webshop?
2. Waarom en hoe heeft u gekozen voor de webshop?
3. Wat zou er verder volgens u nog beter kunnen aan de webshop?
4. Heeft u nog op- of aanmerkingen betreffende de webshop?

Bij de derde vraag zijn door de interviewer alle items genoemd die behandeld werden in de enquête, met de vraag of men hier nog iets aan toe te voegen had.

**Resultaten**

Het interview is gehouden onder de zeven respondenten van de enquête. Drie bedrijven wilde geen medewerking verlenen en bij vier bedrijven is het interview afgenomen. Hiermee komt de non-respons uit op ongeveer 43%.

Hieronder zullen de resultaten per interviewvraag besproken worden.

*Wanneer koopt u producten via de webshop?*

Alle respondenten geven hier precies dezelfde redenen op.

* Wanneer er intern een specifiek product nodig is.
* Wanneer de voorraad van een bedrijf op dreigt te raken.

Vaak wordt er gewacht met bestellen totdat de ordergrootte groot genoeg is, zodat er geen verzendkosten hoeven te worden betaald.

*Waarom en hoe heeft u gekozen voor de webshop?*

De reden waarom klanten voor een webshop kiezen is het gemak van online inkopen, dit werd door alle vier de respondenten genoemd. Hoe het komt dat ze voor suppliesnodig.nl kiezen is omdat het bedrijf al een bestaande klant van de XE Groep is en doordat een accountmanager deze webshop bekend heeft gemaakt tijdens een vrijblijvend bedrijfsbezoek.

*Wat zou er, volgens u, verder nog beter kunnen aan de webshop / overige op- of aanmerkingen?*

Twee van de vier respondenten hebben geen verbeterpunten en op- of aanmerkingen. De andere twee respondenten zijn van mening dat de webshop duidelijk is. Een aanmerking is dat de webshop soms traag is bij het laden van de pagina’s.

**Conclusie**

Het aantal respondenten is in principe te laag om de resultaten te kunnen generaliseren. Echter, over het algemeen zijn de respondenten eensgezind in de antwoorden. Hieruit mag voorzichtig geconcludeerd worden dat de resultaten misschien ook voor een grotere groep respondenten zouden gelden. Bovendien zijn de resultaten logisch te noemen, en werden vooraf min of meer al verwacht. Wat wel opvalt is dat de verzendkosten als struikelblok worden gezien, waardoor de bestelling wordt uitgesteld.

# Bijlage 4: gesprekken met werknemers

**Eef van den Heuvel 26-01-2010**

Dit verslag geeft de belangrijkste punten uit een oriënterend gesprek, betreffende de webshop, weer.

* Goede voorbeelden (concurrenten) van webshops zijn: toner.nl/xapshop.nl/gedonshop.nl.
* Alle concessionaires van Xerox hebben een webshop van het bedrijf Webarchitects.
* De webshop is meer een doorgeefluik, er wordt een bestelling geplaatst, XE geeft het door aan de leverancier.
* Klanten wilden graag een totaal leverancier. Met andere woorden, één bedrijf voor alle kantoorbenodigdheden. Dit gaat dus verder dan alleen Xerox producten. Het assortiment gaat van nietjes tot kopieerapparaten.
* De webshop heeft een URL ([www.suppliesnodig.nl](http://www.suppliesnodig.nl)) die niet doet denken aan de XE Groep. Toch is het niet de bedoeling geweest om de webshop los van de XE Groep te positioneren.
* Volgens Eef van den Heuvel moet er het een en ander gebeuren wil de webshop succesvoller worden, namelijk;
  + Professionaliseren pagina
  + Meer focus
  + Meer aanbiedingen
  + Meer hardware aanbieden
  + Structureel bijhouden (!!)

**Remco van den Bogaard 12-02-2010**

Waarom is er gekozen voor een webshop?

*Een aantal jaar geleden is er vanuit de volgende overwegingen besloten om te starten met een webshop;*

* *Het was een soort trend in Nederland. Veel bedrijven besloten een webshop op te richten, XE Groep vond dat ze niet kon achterblijven.*
* *Het werd gezien als een relatief eenvoudige manier om meer omzet te genereren.*
* *Er werd vanuit de markt opgemerkt dat er behoefte was aan een totaalleverancier. Dit tracht de XE Groep te bereiken met de webshop.*

Zijn er “rituelen” die terugkeren over een bepaalde periode gezien?

*Wij drinken elke maandagmorgen met zijn allen een kopje koffie om het weekend door te spreken, daarnaast is er op vrijdagavond vanaf 17u een borrel voor alle werknemers. Qua vergaderingen is er eens per maand een outlook meeting en eenmaal per week een managementmeeting. Ook zijn er door het hele jaar heen incentives en is er in de zomer een barbecue.*

Wat zijn de drie belangrijkste waarden die gelden voor de XE Groep?

*Dit zijn klantgerichtheid, eerlijkheid en kwaliteit.*

Wat zijn de drie belangrijkste normen die gelden voor de XE Groep?

*Dit zijn beschaafd handelen, het leveren van hoge kwaliteit en service en duurzaam ondernemen. Met duurzaam ondernemen wordt in dit geval bedoeld, het zuinig en verantwoord omgaan met mensen.*

**Remco van den Bogaard, Eef van den Heuvel en Frank Verhoof 22-02-2010**

Waarover heerst er precies ontevredenheid, binnen de organisatie van de XE Groep, betreffende de webshop?

Remco: *beperktheid in het zelf beheren van de webshop en de lay-out.*

Frank: *het intern verwerken van de order, gebruiksvriendelijkheid voor het personeel, het ontbreken van bepaalde informatie en de lay-out.*

Eef: *niet professionele uitstraling en beheermogelijkheden, gebruiksvriendelijkheid voor de klant en de lay-out.*

Wat zijn de voor- en nadelen van de webshop?

Remco

*Voordelen: makkelijke manier om meer omzet te genereren (weinig inspanning) en een totaal leverancier worden voor de klant.*

*Nadelen: het niet kunnen controleren van de klant, slechte uitstraling en slecht gebruikersgemak*

Frank

*Voordelen: makkelijke manier om meer omzet te genereren, gemak voor de klant, goede manier om totale productaanbod te presenteren.*

*Nadelen: slecht gebruikersgemak voor klant, prijsinformatie niet toereikend/up to date genoeg.*

Eef

*Voordelen: een totaal leverancier worden voor de klant, een aanspreekpunt voor de klant en makkelijke manier om meer omzet te genereren.*

*Nadelen: de webshop is niet gebruiksvriendelijk voor de klant.*

# Bijlage 5: implementaties

In deze bijlage zijn alle implicaties terug te vinden die door de XE Groep zelf uitgevoerd dienen te worden.

## Bijlage 5.1: bedrijfsbeschrijving

Supplienodig.nl is uw meest betrouwbare leverancier voor al uw kantoorartikelen en supplies in Noord-Brabant.

Suppliesnodig.nl is onderdeel van de XE Groep. XE Groep is de Premier Partner + van de Xerox Corporation in Brabant. Dit betekent dat XE Groep exclusief verantwoordelijk is voor de verkoop van de totale productlijn van Xerox in Oost- en Midden Brabant. Xerox is marktleider op het gebied van zowel zwart/wit als kleuren copiers/printers. Premier Partner + is de hoogste status die een partner van de Xerox Corporation kan verdienen. Het houdt in dat die partner voldoet aan de zware criteria die Xerox heeft gesteld op het gebied van kennis, aftersales, service, showroomuitrusting, financieel management en klantentevredenheid. Ieder jaar vindt er door Xerox een beoordeling plaats of er nog steeds aan alle eisen voldaan wordt.



XE Groep

Esp 237

5633 AD Eindhoven

Postbus 1597

5602 AD Eindhoven

040-2919919

info@xe.nl

## Bijlage 5.2: algemene voorwaarden

Dit zijn de huidige algemene voorwaarden die gelden voor de XE Groep met betrekking tot de webshop.

* Levering geschiedt binnen 24 uur indien voorradig
* Betaling dient te geschieden binnen 14 dagen
* Klachten dienen binnen 5 dagen na besteldatum gemeld worden
* Foutief bestelde artikelen kunnen alleen retour na overleg, kosten voor de klant
* Levering franco vanaf € 100,= exclusief B.T.W. Transport kosten bedragen € 11,50 exclusief B.T.W.

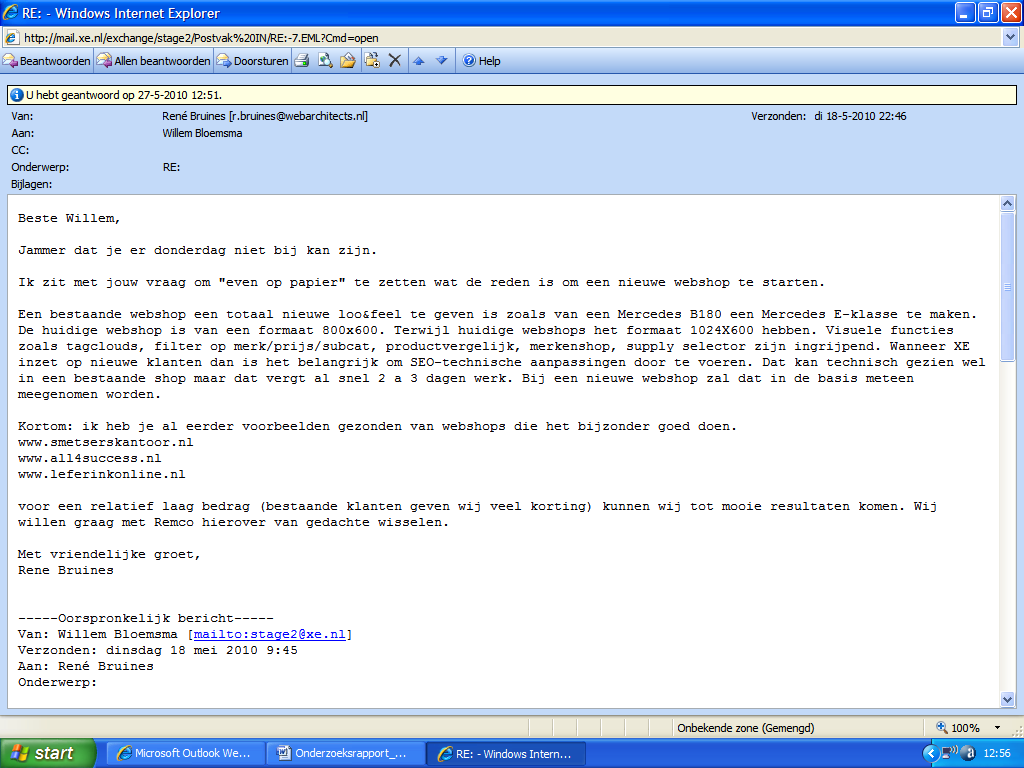
Op alle leveringen zijn onze leveringsvoorwaarden van toepassing zoals gedeponeerd bij de K.v.K. te Eindhoven, onder nummer 17065754. Op uw verzoek sturen wij u deze per omgaande toe.

## Bijlage 5.3: e-mail contact Intercambio betreffende productindeling

In de onderstaande afbeelding wordt de reactie van Intercambio betreffende de productindeling weergeven.

## Bijlage 5.4: e-mail contact met Dhr. Bruines van Webarchitects

In onderstaande afbeelding wordt het e-mail contact met Dhr. Bruines van Webarchitects afgebeeld. In deze mail legt hij uit waarom het goedkoper en beter is om een nieuwe webshop te ontwerpen, in plaats van de bestaande webshop te veranderen.



## Bijlage 5.5: vacature marketingcommunicatie stagiaire

Wij zoeken een enthousiaste (marketing)communicatiestudent die het een uitdaging lijkt om binnen een jong en dynamisch team ervaring op te doen in de praktijk.

Jou opdracht zal zijn het schrijven van een marketingcommunicatieplan ten behoeve van onze webshop [www.suppliesnodig.nl](http://www.suppliesnodig.nl). Deze webshop krijgt medio januari 2011 een totaal nieuwe look en feel. De bedoeling is dat deze webshop een strategische positie binnen onze organisatie gaat innemen. Hierbij is een goede marketingcommunicatiestrategie onmisbaar. Het formuleren van deze marketingcommunicatiestrategie is dan ook meteen jou opdracht.

Wat zoeken wij?

Wij zoeken een initiatiefrijke en zelfstandige stagiaire, minimaal HBO niveau, die tevens een commerciële instelling heeft. Daarbij moet de stagiaire de Nederlandse taal in woord en geschrift uitstekend beheersen.

Heb je interesse? Stuur dan een gemotiveerde e-mail, voorzien van CV, naar remco@xe.nl.

## Bijlage 5.6: opzet promotiestrategie en uitvoering

De promotiestrategie moet zowel intern als extern gericht zijn. Het interne promotiebeleid moet er op gericht zijn om interne tevredenheid, betreffende de webshop, te creëren. Het externe promotiebeleid moet er op gericht zijn om enerzijds de bestaande klant ervan te overtuigen dat deze via de webshop gaat bestellen, in plaats van via de telefoon, en anderzijds nieuwe klanten binnenhaalt. Hieronder is alvast een grove opzet gemaakt, kanttekening hierbij is wel dat dit niet is gebaseerd op voorgaand onderzoek.

*Extern*

* Allereerst gericht op bestaande klanten
  + Nieuwsbrief/direct mail: via deze mail/nieuwsbrief kunnen de voordelen van de nieuwe webshop worden benadrukt en kan er een korting worden gegeven wanneer men via de webshop een order plaatst in plaats van via de telefoon. Het gaat er hier om dat de webshop het “wint” van de telefoon.
* New business
  + Search Engine Optimization
  + Accountmanagers maken nieuwe webshop bekend via informatiebrochure/flyer
  + Adverteren in businessbladen (zoals Ondernemen!, Brabant Business etc.)

*Intern*

* Intern benadrukken van alle voordelen van de webshop
* Intern benadrukken van het strategisch doel van de webshop
* Om betrokkenheid te creëren: een simpele opdracht verzinnen die voor iedereen gemakkelijk uitvoerbaar is. Deze opdracht moet laten zien hoe eenvoudig de webshop werkt, waardoor het personeel overtuigd raakt van de kwaliteit van deze nieuwe webshop.

1. In 2007 was het nr. 8 in de Deloitte Technology Fast 50: http://www.webarchitects.nl/nieuws/webarchitects-bouwt-portal-voor-nobel.html [↑](#footnote-ref-1)
2. <http://www.w3use.nl/usability/goudenregels.html>, <http://www.zibb.nl/10111640/Marketing-Sales/Marketing-sales-artikel/Maak-een-succesvolle-winkel-van-uw-website.htm>, <http://www.eigenwebwinkelstarten.nl/index.php/succesfactoren-voor-een-webwinkel>, <http://www.i-marketeer.com/ecommerce_success_factors.htm>, http://www.webshop-succes.nl [↑](#footnote-ref-2)
3. <http://www.eigenwebwinkelstarten.nl/index.php/succesfactoren-voor-een-webwinkel>, <http://www.webshop-succes.nl>, <http://www.bureve.com/base/e-commerce.htm>, <http://www.zibb.nl/10111640/Marketing-Sales/Marketing-sales-artikel/Maak-een-succesvolle-winkel-van-uw-website.htm>, <http://www.i-marketeer.com/ecommerce_success_factors.htm> [↑](#footnote-ref-3)
4. <http://www.bureve.com/base/e-commerce.htm>, <http://www.eigenwebwinkelstarten.nl/index.php/succesfactoren-voor-een-webwinkel> [↑](#footnote-ref-4)
5. <http://www.i-marketeer.com/ecommerce_success_factors.htm>, <http://www.webshop-succes.nl> [↑](#footnote-ref-5)
6. <http://www.slideshare.net/strategyondemand/webwinkel-vakdagen-ecommerce-praktijklessen>, <http://www.i-marketeer.com/ecommerce_success_factors.htm> [↑](#footnote-ref-6)
7. http://www.encyclo.nl/begrip/backoffice [↑](#footnote-ref-7)
8. <http://www.marketingplangids.nl/webwinkel.htm>, <http://www.zibb.nl/10111640/Marketing-Sales/Marketing-sales-artikel/Maak-een-succesvolle-winkel-van-uw-website.htm> [↑](#footnote-ref-8)
9. http://nl.wikipedia.org/wiki/Zoekmachineoptimalisatie [↑](#footnote-ref-9)
10. <http://www.bureve.com/base/e-commerce.htm> [↑](#footnote-ref-10)
11. <http://www.webshop-succes.nl>, <http://www.bureve.com/base/e-commerce.htm>, <http://allesoverwebshops.com/>, http://www.i-marketeer.com/urlpromotie.htm [↑](#footnote-ref-11)
12. http://www.karelgeenen.nl/13/offline-promotie-en-de-website-de-perfecte-combinatie/ [↑](#footnote-ref-12)
13. <http://www.karelgeenen.nl/13/offline-promotie-en-de-website-de-perfecte-combinatie/>, <http://www.webshop-succes.nl>, <http://www.bureve.com/base/e-commerce.htm>, <http://allesoverwebshops.com/>, http://www.i-marketeer.com/urlpromotie.htm [↑](#footnote-ref-13)
14. http://www.teleplay.nl/advertising/viking-direct.html [↑](#footnote-ref-14)
15. http://shoppingervaring.nl/vikingdirect-reviews/ [↑](#footnote-ref-15)
16. Remco van den Bogaard – Directeur XE Groep [↑](#footnote-ref-16)
17. Zie bijlage 4: gesprek Remco van den Bogaard 12-02-2009 [↑](#footnote-ref-17)
18. Zie bijlage 4: gesprek Remco van den Bogaard 12-02-2010 [↑](#footnote-ref-18)
19. Zie bijlage 4: Remco van den Bogaard, Eef van den Heuvel en Frank Verhoof 22-02-2010 [↑](#footnote-ref-19)
20. Zie bijlage 4: Remco van den Bogaard, Eef van den Heuvel en Frank Verhoof 22-02-2010 [↑](#footnote-ref-20)
21. Brancheonderzoek kantoorvakhandel 2008 [↑](#footnote-ref-21)
22. Zie bijlage 2.1 [↑](#footnote-ref-22)
23. Zie bijlage 2.3 voor een uitgebreid overzicht van het webshop assortiment [↑](#footnote-ref-23)
24. Zie bijlage 2.1 voor een overzicht per boekjaar [↑](#footnote-ref-24)
25. Zie bijlage 2.1 en 2.7 [↑](#footnote-ref-25)
26. Zie bijlage 2.8 [↑](#footnote-ref-26)
27. http://www.baaz.nl/artikel/2320113/onderzoek-no-ideal,-no-deal [↑](#footnote-ref-27)
28. Zie bijlage 2.5 voor een uitgebreide verklaring betreffende de enquête [↑](#footnote-ref-28)
29. http://www.accountancynieuws.nl/actueel/branche/cbs-aantal-bedrijven-opnieuw-toegenomen.86234.lynkx?pageStart=11 [↑](#footnote-ref-29)
30. Rapport: de digitale economie 2009 [↑](#footnote-ref-30)
31. http://www.accountancynieuws.nl/Uploads/Files/mev2010.pdf [↑](#footnote-ref-31)
32. http://www.volkskrant.nl/economie/article1311305.ece/Brussel\_voorziet\_herstel\_economie\_in\_2010 [↑](#footnote-ref-32)
33. http://www.nd.nl/artikelen/2009/juli/03/dubbel-aantal-bedrijven-failliet [↑](#footnote-ref-33)
34. Brancheonderzoek kantoorvakhandel 2008 [↑](#footnote-ref-34)
35. Rapport: de digitale economie 2009 [↑](#footnote-ref-35)
36. Brancheonderzoek kantoorvakhandel 2008 [↑](#footnote-ref-36)
37. Zie bijlage 2.3 om een indruk te krijgen van welke artikelen er ver- en gebruikt worden [↑](#footnote-ref-37)
38. Zie bijlage 3.3 [↑](#footnote-ref-38)
39. Zie bijlage 3.3 [↑](#footnote-ref-39)
40. http://www.kvk.nl/brancheinformatie/detailhandel/non-food/boeken\_kantoor\_school/ [↑](#footnote-ref-40)
41. Brancheonderzoek kantoorvakhandel 2008 [↑](#footnote-ref-41)
42. Zie bijlage 3.2 voor een overzicht van de grote spelers op de markt van kantoorvakhandel [↑](#footnote-ref-42)
43. Na overleg met Dhr. Van den Bogaard (directeur) en Dhr. Van den Heuvel (medewerker) [↑](#footnote-ref-43)
44. Zie bijlage 5.4 voor mailcontact met Dhr. Bruines - Webarchitects [↑](#footnote-ref-44)
45. Met webhosting partij wordt hier bedoeld: het bedrijf dat de webshop ontwerpt, onderhoudt en host. [↑](#footnote-ref-45)
46. Zie bijlage 5.4 voor mailcontact met Dhr. Bruines - Webarchitects [↑](#footnote-ref-46)
47. Zie bijlage 2.5: enquête [↑](#footnote-ref-47)
48. http://2miljoen.nl/Top/Nederland/Noord-Brabant/ [↑](#footnote-ref-48)
49. http://www.ondernemerschap.nl/sys/cftags/assetnow/design/widgets/site/ctm\_getFile.cfm?file=A200912.pdf&perId=0 [↑](#footnote-ref-49)
50. Cijfers zijn gebaseerd op percentages van MKB Servicedesk: http://www.mkbservicedesk.nl/569/informatie-over-mkb-nederland.htm [↑](#footnote-ref-50)
51. Zie bijlage 5.3 voor het e-mail contact met Intercambio [↑](#footnote-ref-51)
52. <http://2treesinfo.wordpress.com/2009/09/17/b2b-vs-b2c-webshop/>, <http://www.deblauwedoos.nl/2009/08/type-business-bepalend-voor-succesfactoren-website/>, http://www.xxlwebhosting.nl/nl/weblog/webshops/artikel/tips-voor-het-opzetten-van-een-b2b-webshop/?tx\_ttnews%5Bpointer%5D=2&tx\_ttnews%5Byear%5D=2008&tx\_ttnews%5Bmonth%5D=09, <http://www.thuiswinkel.or>  
    g/uploadedFiles/Kenniscentrum/Onderzoek\_en\_cijfers/Rapport%20Online%20Betalen.pdf, [http://www.webwinkelwijzer.nl/betaalmo  
    gelijkheden/](http://www.webwinkelwijzer.nl/betaalmogelijkheden/) [↑](#footnote-ref-52)
53. <http://www.businessdictionary.com/definition/promotional-strategy.html> [↑](#footnote-ref-53)
54. Zie bijlage 5.5 voor de vacature voor de marketingcommunicatie stagiaire [↑](#footnote-ref-54)
55. Zie bijlage 5.6 [↑](#footnote-ref-55)
56. Eef van den Heuvel, Frank Verhoof en Remco van den Bogaard [↑](#footnote-ref-56)
57. http://www.profitsportal.nl/inkoopgidsen/kantoorartikelen.pdf [↑](#footnote-ref-57)