



# Van offline naar online

## Positioneringsstrategie Onlinewonen.com

### Afstudeerscriptie – Vakcode: C0416A0

### Collegejaar 2015/2016

26 mei 2016  
Versie 1

Babette Vos | S1078636 | COM4B  
Communicatie | Hogeschool Leiden

Afstudeerbegeleider school:  
Cecile Klok

Afstudeerbegeleider bedrijf:  
Arjan van Jaaren

Opdrachtgever:  
Parré Wonen/Onlinewonen.com

Plaats:  
Heemskerk

Eerste lezer:  
Nynke Wiekenkamp

Tweede lezer:  
Edwin Santbergen

# ONLINEWONEN

## Voorwoord

Het einde is in zicht, ik zet nog de laatste puntjes op de spreekwoordelijke i als ik bedenk hoe de afgelopen vier jaar voorbij gevlogen zijn. Ik heb ontzettend veel geleerd de afgelopen jaren, met name de stages en de minors vond ik erg leerzaam. Ik heb totaal geen spijt van mijn keuze om na het mbo door te stomen naar het hbo.

Voordat ik aan de opleiding Communicatie aan de Hogeschool van Leiden begon, heb ik een opleiding tot interieuradviseur gevolgd in Haarlem. Interieur en woningstyling is nog altijd één van mijn passies gebleven. Ik was dan ook erg blij met een afstudeerplek in de woonbranche. Ik vond het heel mooi om de passie voor mijn vorige opleiding te kunnen combineren met mijn huidige opleiding. Door mijn vorige opleiding ben ik terecht gekomen bij Parré Wonen, eerst heb ik daar stage gelopen en vervolgens ben ik daar gaan werken in het weekend. Samen met mijn baas Patrick en de eigenaar van HuisMakeOver, Arjan ben ik in gesprek gegaan over de mogelijkheden voor een afstudeerplek bij Parré Wonen. Al snel kwam naar voren dat de webshop [OnlineWonen.com](http://OnlineWonen.com) nog de nodige aandacht nodig had, aan de hand hiervan is dit onderzoek ontstaan.

Graag wil ik van de gelegenheid gebruik maken om een aantal mensen te bedanken die mij hebben geholpen met het verwezenlijken van deze scriptie. Ik wil graag Patrick Gravemaker bedanken voor het bieden van deze afstudeerplek. Daarnaast wil ik Arjan van Jaaren graag bedanken voor de goede begeleiding tijdens het afstuderen. Ik heb vanuit het bedrijf de vrijheid gekregen om zelf aan de slag te gaan, dit mocht ik thuis doen of op kantoor. Daarnaast wil ik de respondenten bedanken die hebben meegewerkt aan het onderzoek en mij hebben voorzien van interessante inzichten.

Verder wil ik graag Cecile Klok bedanken voor de afstudeersessies, tijdens deze sessies werden alle vragen of twijfels beantwoord en ik mocht altijd vragen of stukken van mijn scriptie sturen via de mail, Cecile heeft echt de tijd voor ons genomen. Ook mijn afstudeergroepje wil ik bedanken. Tijdens afstudeersessies hebben we elkaar geholpen waar nodig en er was ook regelmatig contact met elkaar via WhatsApp. Het is altijd fijn om vraagstukken met anderen te kunnen bespreken. Tevens wil ik mijn medestudent Priscilla Lodewijk, mijn ouders en mijn vriend bedanken. Zij hebben mij goed ondersteund in deze periode. Ik kon altijd bij hen terecht als ik ergens tegenaan liep en zij hielpen mij met het wegnemen van mijn twijfels. Zonder de hulp van alle genoemde mensen zou mijn scriptie niet geworden zijn wat het nu is. Veel leesplezier!

Babette Vos  
Beverwijk, mei 2016

## Samenvatting

Het doen van online aankopen neemt toe en daarmee ook het aantal bedrijven dat actief is op de online markt. Een fysieke winkel kan tegenwoordig niet meer bestaan zonder een website of webshop. Parré Wonen is met dit idee gestart. Met de webshop Onlinewonen.com hopen zij een deel van de markt in te kunnen nemen en het bereik van Parré Wonen uit te breiden. Op dit moment wordt er nog weinig uit de webshop gehaald. Het is voor de organisatie onduidelijk hoe de webshop gepositioneerd moet worden in de markt. De bovenstaande aspecten hebben de reden gegeven voor het positioneringsonderzoek voor Parré Wonen/Onlinewonen.com. De volgende centrale vraag is voor dit onderzoek opgesteld: *Hoe kan Parré Wonen met de webshop Onlinewonen.com voor de bezoekers van de webshop een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrentie?* Het doel van het onderzoek is: *Inzicht krijgen in de sterke punten van de organisatie Parré wonen/Onlinewonen.com, de behoeften van de doelgroep en de positionering van de concurrentie omtrent websites en webshops, teneinde een onderzoeks- en adviesrapport uit te brengen aan opdrachtgever Parré Wonen over de positioneringsstrategie van de webshop Onlinewonen.com.*

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van de theorie van Kenichi Ohmae. Deze theorie beschrijft dat een organisatie bij het formuleren van een positioneringsstrategie, rekening dient te houden met drie factoren: de organisatie zelf, de klanten en de concurrenten (Ohmae, 1982). De drie hypothesen die geformuleerd zijn voor dit onderzoek zijn onderbouwd aan de hand van de theorie van Ohmae. De eerste hypothese stelt dat als een organisatie zich focust op de sterke punten van de organisatie, dat de organisatie dan een onderscheidende positie behaalt ten opzichte van de concurrentie. De tweede hypothese stelt dat als een organisatie zijn positionering afstemt op de behoeften van de doelgroep (klanten), dat de organisatie een onderscheidende positie zal innemen ten opzichte van de concurrentie. De derde en tevens laatste hypothese stelt dat als een organisatie zich bij het formuleren van de strategie richt op de positionering van de concurrenten, dat de organisatie een onderscheidende positie zal innemen ten opzichte van de concurrentie.

Voor het toetsen van deze hypothesen en het uitvoeren van het onderzoek is er desk- en fieldresearch uitgevoerd. Er is in dit onderzoek kwalitatief onderzoek uitgevoerd aan de hand van face-to-face interviews met de onderzoeksdoelgroepen: medewerkers, huidige klanten en potentiële klanten. Er is gekozen om de concurrentie te onderzoeken aan de hand van een concurrentieanalyse, aangezien het niet gepast is om de concurrentie te interviewen.

Op basis van de resultaten van het onderzoek kan er geconcludeerd worden dat alle drie de hypothesen worden aangenomen. Tevens kan er geconcludeerd worden dat Onlinewonen.com een onderscheidende positie in kan nemen door de focus te leggen op de sterke punten. De organisatie dient een duidelijke verbinding te maken tussen de fysieke winkel en de webshop, aandacht te besteden aan de presentatie van de producten en een voordelige, concurrerende prijs te bieden. De sterke punten die in het onderzoek als zwak bestempeld werden dienen verbeterd te worden.

De onderzoeker adviseert de opdrachtgever om duidelijk uit te dragen naar de consument toe dat er een fysieke winkel achter de webshop zit. Daarnaast is de aanbeveling om aandacht te besteden aan de uitstraling van de webshop en de manier waarop producten gepresenteerd worden. Er zal gebruik gemaakt moeten worden van sfeerfoto's, inspiratiebeelden, blogs en andere middelen die de presentatie van de producten versterken. Tevens moet er gestreefd worden om voordelige, aantrekkelijke prijzen te hanteren voor de producten, hiervoor zal onder andere naar de concurrentie gekeken moeten worden. Elementen zoals contact en service worden geadviseerd om toe te voegen in de vorm van een telefoonnummer, adresgegevens, chatmogelijkheid en reviews op de website. Er dient daarnaast aandacht besteed te worden aan de online vindbaarheid van de webshop en het inzetten van social media. Dit alles zal bijdragen aan een betere positionering van de webshop.



# Inhoud

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| Voorwoord .....                              | 2  |
| Samenvatting .....                           | 3  |
| Hoofdstuk 1: Inleiding .....                 | 5  |
| Hoofdstuk 2: Situatieschets .....            | 6  |
| 2.1 Intern .....                             | 6  |
| 2.2 Extern .....                             | 6  |
| 2.3 SWOT-analyse .....                       | 8  |
| Hoofdstuk 3: Probleemformulering .....       | 9  |
| 3.1 Aanleiding .....                         | 9  |
| 3.2 Probleemstelling .....                   | 9  |
| 3.3 Doelstelling .....                       | 9  |
| 3.4 Deelvragen .....                         | 9  |
| 3.5 Onderzoeksdoelgroep .....                | 10 |
| 3.6 Grenzen onderzoek .....                  | 10 |
| Hoofdstuk 4: Theoretisch kader .....         | 11 |
| 4.1 Theorieën .....                          | 11 |
| 4.2 Verantwoording centrale theorie .....    | 13 |
| 4.3 Theorie en conceptueel model .....       | 14 |
| 4.4 Kritische review .....                   | 15 |
| 4.5 Hypotheses .....                         | 17 |
| Hoofdstuk 5: Methodologie .....              | 18 |
| 5.1 Methode van onderzoek .....              | 18 |
| 5.2 Operationalisatie per deelvraag .....    | 18 |
| 5.3 Meetinstrumenten .....                   | 19 |
| 5.4 Verantwoording onderzoeksdoelgroep ..... | 20 |
| 5.5 Steekproef .....                         | 22 |
| Hoofdstuk 6: Resultaten .....                | 23 |
| 6.1 Beschrijving interviews .....            | 23 |
| 6.2 Onderzoeksresultaten per deelvraag ..... | 23 |
| Hoofdstuk 7: Conclusies .....                | 33 |
| 7.1 Conclusies gebaseerd op hypothesen ..... | 33 |
| 7.2 Conclusies gebaseerd op deelvragen ..... | 34 |
| 7.3 Eindconclusie .....                      | 35 |
| Hoofdstuk 8: Aanbevelingen .....             | 36 |
| 8.1 Positioneringstrategie .....             | 36 |
| 8.2 Focus op sterke punten .....             | 36 |
| 8.3 Verbeteren van de zwakke punten .....    | 37 |
| 8.4 Inspelen op de klantbehoeften .....      | 37 |
| 8.5 Analyse zoekgedrag Onlinewonen.com ..... | 38 |
| Hoofdstuk 9: Implementatie .....             | 39 |
| 9.1 Uitvoeren aanbevelingen .....            | 39 |
| 9.2 Kostenoverzicht .....                    | 41 |
| 9.3 Planning .....                           | 43 |
| Literatuurlijst .....                        | 45 |

# Hoofdstuk 1: Inleiding

Het internet is hard op weg om het belangrijkste instrument voor communicatie en zakelijk gemak te worden. Elke dag neemt het aantal huishoudens dat gebruik maakt van internet toe. Online winkelen is door de verdieping van het internet, een alternatieve manier geworden om aankopen te doen. Het onderscheidende kenmerk van online winkelen is dat de consument niet meer naar de winkel toe hoeft en keuzes kan maken op basis van wat er te vinden is op het internet. Tegenwoordig wordt het internet ook gebruikt om informatie in te winnen over producten (Panda & Narayan Swar, 2013).

Er zijn zowel voor- als nadelen aan online winkelen ten opzichte van offline winkelen. Een voordeel van online winkelen is onder andere dat er snel en gemakkelijk toegang is tot een grote hoeveelheid informatie over het product, die vervolgens vergeleken kan worden. Daarentegen is er online wel een gebrek aan persoonlijke service en kan de consument het product niet inspecteren. Het belang hiervan verschilt per product (Levin, A.M, Levin, I.P. & Heath, 2003).

Het woonbedrijf Parré Wonen is ongeveer twee jaar geleden begonnen met de webshop Onlinewonen.com. Parré wonen bestaat sinds 1996 en is een begrip in Heemskerk. Naast een fysieke winkel in het centrum van Heemskerk werkt Parré Wonen ook nauw samen met HuisMakeOver. Dit bedrijf is een grote speler in de woonbranche en is actief in de koop- en huurmarkt en is werkzaam voor zowel zakelijke als particuliere klanten. Parré Wonen en HuisMakeOver werken op veel gebieden samen en daarom wordt HuisMakeOver ook bij het onderzoek betrokken.

Veel van de producten die Parré Wonen en Onlinewonen.com verkopen behoren tot de 'high touch' producten. Dit zijn producten waarvan de consument als eis stelt deze te inspecteren, om over te gaan tot de aankoop. Een combinatie van online en offline winkelen versterkt elkaar. (Levin, A.M, Levin, I.P. & Heath, 2003).

Om naast de fysieke winkel ook klanten te kunnen bedienen via een ander middel en omdat het online winkelen snel toeneemt (Tsao & Tseng, 2011) heeft Parré Wonen de webshop Onlinewonen.com opgericht. Omdat het niet duidelijk is wat de positie van de webshop in de markt is, is de volgende probleemstelling geformuleerd:

*Hoe kan Parré Wonen met de webshop Onlinewonen.com voor de bezoekers van de webshop een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrentie?*

Er wordt advies gegeven aan Parré Wonen/Onlinewonen.com over de positionering van de webshop Onlinewonen.com zodat het bedrijf een onderscheidende positie kan innemen ten aanzien van de concurrentie. Aan de hand de inzichten van de behoeften van de klanten en inzicht in de positionering van de concurrentie zal een adviesrapport betreft de positionering worden opgesteld. Hiervoor geldt de volgende doelstelling:

*Inzicht krijgen in de sterke punten van de organisatie Parré wonen/Onlinewonen.com, de behoeften van de doelgroep en de positionering van de concurrentie omtrent websites en webshops, teneinde een onderzoeks- en adviesrapport uit te brengen aan opdrachtgever Parré Wonen over de positioneringsstrategie van de webshop Onlinewonen.com.*

In hoofdstuk twee is een situatieschets weergegeven. Het derde hoofdstuk betreft het theoretisch kader met de probleemformulering. Hier is vermeld wat het probleem is en wat de doelstelling is van het onderzoek. Daarnaast worden de deelvragen voor het onderzoek opgesteld om zo het kader van het onderzoek op te stellen. In hoofdstuk vier is het theoretisch kader benoemd. Hier is vermeld welke theorie gehanteerd wordt tijdens het onderzoek, voorzien van kritieken van diverse onderzoekers en welke andere theorieën van toepassing kunnen zijn. In hoofdstuk vijf is de methode van onderzoek vermeld. Hier is beschreven wat voor soort onderzoek er gedaan wordt en wordt de doelgroep specifiek uitgelegd. In hoofdstuk zes zijn de resultaten van de interviews te vinden. In hoofdstuk zeven zijn de conclusies vermeld die geconcludeerd zijn aan de hand van de resultaten. In hoofdstuk acht zijn de aanbevelingen in kaart gebracht en in hoofdstuk negen is weergegeven hoe die aanbevelingen geïmplementeerd moeten worden. In de bijlagen zijn onder andere de resultaten van het deskresearch, de vragenlijsten, de verbatims en de analyseschema's te vinden.

## Hoofdstuk 2: Situatieschets

**In dit hoofdstuk is de interne en externe situatie van de organisatie beschreven. Dit geeft meer inzicht in de markt waarin Parré Wonen/Onlinewonen.com zich bevindt. Aan de hand van de interne en externe analyse is er een SWOT-analyse opgenomen; de sterktes en zwaktes zijn intern, de kansen en bedreigingen extern.**

### 2.1 Intern

In deze paragraaf is een beschrijving van Parré Wonen/Onlinewonen.com weergegeven. Hierin is vermeld wat de kernactiviteiten en de sterktes en zwaktes van het bedrijf zijn en wat de propositie is. In bijlage III, Resultaten deskresearch, is extra informatie te vinden zoals de sterke punten van Parré Wonen/Onlinewonen.com.

#### **Algemene informatie:**

Parré Wonen bestaat sinds 1996 en is gevestigd in het centrum van Heemskerk. Naast Parré Wonen bestaat het bedrijf uit Verf & Wand Heemskerk, Parré outlet en werkt het bedrijf nauw samen met de organisatie HuisMakeOver. HuisMakeOver bestaat sinds 2008 en is actief in de woning- en vastgoedbranche (HuisMakeOver, 2016). Gezamenlijk werken Parré Wonen en HuisMakeOver aan veel projecten. Mede door de diverse vestigingen en de nauwe samenwerking met HuisMakeOver is Parré Wonen in staat om de consument een breed scala van producten aan te bieden. Van verf en behang tot meubels, stoffering van trappen, vloerbedekking etc. Parré Wonen heeft alles op het gebied van wonen onder één dak. Dit geldt ook voor de webshop Onlinewonen.com. Daarnaast heeft Parré Wonen deskundig personeel dat de consument goed advies kan geven. Voor het vergaren van deze informatie is de eigen website Onlinewonen.com en HuisMakeOver geraadpleegd.

Op dit moment is er weinig personeel werkzaam aan de webshop van Parré Wonen/Onlinewonen.com. In de toekomst zal misschien meer personeel beschikbaar moeten zijn voor de digitale aspecten. Daarnaast heeft social media nog geen prioriteit binnen de dagelijkse werkzaamheden. Voor Parré Wonen/Onlinewonen.com zijn er dus nog diverse aspecten die geoptimaliseerd kunnen worden en waarmee een groter deel van de markt bereikt kan worden.

#### **Propositie:**

‘Ontdek dat kwaliteit niet duur hoeft te zijn’.

Parré Wonen is een speciaalzaak en biedt met de webshop Onlinewonen.com een nieuwe ervaring aan klanten. De organisatie moet zich onderscheiden van onder andere de bouwmarkt. Parré Wonen/Onlinewonen.com wil consumenten laten ervaren dat goede kwaliteit niet duur hoeft te zijn. Tevens verkoopt Parré Wonen het eigen label van HuisMakeOver. HuisMakeOver heeft onder andere een eigen label gordijnstoffen, laminaatvloeren en biedt unieke producten met een hoge kwaliteit voor een lage prijs (Persoonlijk gesprek opdrachtgever, 2016).

### 2.2 Extern

In deze paragraaf is de concurrentie vermeld en is er een DESTEP-analyse weergegeven. In bijlage III, Resultaten deskresearch, is extra informatie over de concurrentie te vinden.

#### **Concurrentie:**

In de woonbranche is er sprake van veel concurrentie. In Nederland zijn er in totaal 8.555 winkels die behoren tot deze branche. Deze is opgedeeld in een aantal sectoren; meubel-speciaalzaken, woningtextiel en Oosterse tapijten, woon-decoratie, keuken-speciaalzaken, woninginrichting, slaapspecialzaken, kurk- en parket-speciaalzaken, baby woonzaken en woonwarenhuizen. De sector waarin Parré Wonen/Onlinewonen.com actief is, is de woninginrichting. Deze sector telt 632 winkels door heel Nederland (Rabobank, 2015).

**Demografisch:**

Parré Wonen/Onlinewonen.com is met name actief in de IJmond in Noord-Holland. De IJmond is een onderdeel van de regio Kennemerland. De gemeentes die behoren tot de IJmond zijn: Beverwijk, Heemskerk en Velsen (Provincie Noord-Holland, 2015). Daarnaast zijn Uitgeest en Castricum belangrijke gemeentes voor Parré Wonen.

Uit een onderzoek van het CBS ("Ruim 10 miljoen online shoppers", 2015) blijkt dat ook in de woonbranche het aantal online aankopen toeneemt. In 2014 was het aantal e-shoppers opgelopen tot zo'n 39 procent (Bighelaar & Akkermans, 2013).

**Economisch:**

In veel andere branches waaronder de kledingbranche daalt de omzet. In de woonbranche is echter sprake van een stijging in de omzet. Winkels in meubels en woninginrichting hadden in 2015 een omzetgroei van 6,5 procent. De verkoop in deze branche wordt toegekend aan bedrijven, waarvan de activiteiten voornamelijk liggen bij de online winkel en de winkels waarbij de onlineverkoop een nevenactiviteit is, dit zijn de zogenaamde 'multichannelers'. Bij deze winkels gaat het met name om de fysieke winkels met een webshop. De omzet van deze 'multichannelers' steeg in 2015 met zo'n 23,5 procent (CBS, 2015).

**Sociaal-cultureel:**

Hieronder staan de trends vermeld waar rekening mee gehouden moet worden.

De verwachtingen van de consument veranderen. De fysieke winkel wordt langzamerhand steeds meer een showroom waar consumenten verrast willen worden. Mede door het internet zijn consumenten op de hoogte van het aanbod. De fysieke winkel moet daarom meer inspiratie en advies bieden dat online niet te vinden is. De winkel moet een belevenis worden voor de consument die na een online zoektocht de winkel gaat bezoeken.

De fysieke winkel en webshop gaan steeds meer samen. Het personeel van de fysieke winkel zal steeds vaker consumenten gaan attenderen op de webshop van de organisatie. De webshop wordt als het ware een verlengstuk van de fysieke winkel. Steeds meer bedrijven zetten daarnaast social media in, dit middel is van groot belang voor de relatie tussen het bedrijf en de consument. Tevens wordt de economie steeds meer een 24-uurs economie. De consument wil het product zo snel mogelijk geleverd hebben. Als detaillisten en leveranciers in de woonbranche meer gaan samenwerken, dan zullen zij in staat zijn om de klant beter te bedienen (Woonwerk, 2015).

**Technologisch:**

Het gebruik van een webshop naast een fysieke winkel wordt steeds belangrijker. De online webshop maakt het mogelijk om een uitgebreid assortiment aan te bieden. Het is niet meer nodig om alle producten in de fysieke winkel aan te bieden, de webshop neemt dit over. In de fysieke winkel zal ook meer gebruik gemaakt worden van de webshop, dit loopt steeds meer in elkaar over (Woonwerk, 2015).

Het gebruik van mobiele apparaten neemt toe. Consumenten maken steeds meer gebruik van internet via hun mobiele telefoons. Voor bedrijven is het daarom belangrijk om het aantal mogelijke gebruikers te vergroten door de website geschikt te maken voor mobiel gebruik (Hubbard & van Belle, 2013).

Door onlinekanalen in te zetten kan een organisatie meer mensen bereiken. Naast het inzetten van een website en/of webshop is het inzetten van social media ook van belang. Consumenten zijn actief op social media en verwachten dit ook van bedrijven. Het is voor een bedrijf van belang om een social mediastrategie te bedenken. Deze strategie brengt de volgende punten in kaart: de kanalen, platformen en tactieken die het publiceren, luisteren en betrokkenheid ondersteunen (Li & Solis, 2013).

### **Ecologisch:**

Het belang van het milieu neemt bij veel bedrijven een grotere rol in, ook in de woonbranche. Er wordt meer aandacht besteed aan duurzaamheid in productie van de producten en de materialen die gebruikt worden. "Kwaliteit van het leven voor de volgende generaties, natuur- en milieubewust leven, sociale rechtvaardigheid, duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt steeds belangrijker." De consument verwacht van de retailers dat zij daar bewust mee omgaan (Lettinga, 2015).

### **Politiek-juridisch:**

De Europese regels voor de consumenten zijn in 2014 veranderd. Vooral voor online winkelen zijn er een aantal nieuwe regels opgesteld. Parré Wonen/Onlinewonen.com moet rekening houden met deze Europese regels voor consumentenrechten.

Consumenten krijgen een langere bedenktijd, deze is 14 dagen en gaat pas in zodra alle producten geleverd zijn. Tevens moet de consument het aankoopbedrag binnen 14 terugkrijgen, als de consument toch besluit af te zien van de aankoop. Indien er kosten in rekening gebracht worden voor het retourneren moet hier duidelijk over gecommuniceerd worden door het bedrijf. Dit geldt ook voor eventuele extra kosten voor het gebruik van een betaalmiddel. Met name voor betalingen met creditcards of acceptgiro's worden door het bedrijf nog weleens extra kosten in rekening gebracht.

De levering van het product dient zo spoedig mogelijk plaats te vinden, dit dient binnen 30 dagen te gebeuren. Indien het bedrijf een ander leveringstermijn heeft dient het bedrijf de consument hierover te informeren. (Consumentenbond, 2014).

### **Concurrentieanalyse:**

In bijlage III is de concurrentieanalyse opgenomen van webshops in de woonbranche.

## **2.3 SWOT-analyse**

Aan de hand van de interne en externe analyse is er een SWOT-analyse opgesteld.



Figuur 1 SWOT-analyse

**Conclusie:** Parré Wonen/Onlinewonen.com heeft een breed aanbod van producten en heeft veel extra services te bieden aan de consument. Daarnaast is Parré Wonen een begrip in de IJmond met vaste klanten. Echter liggen er nog genoeg kansen voor de online kant van het bedrijf, mede met het onderzoek wordt hieraan gewerkt. Als alle kansen benut worden zal dit de webshop ten goede komen en bijdragen aan een onderscheidende positie ten opzichte van de concurrenten.

In bijlage II is de SWOT-analyse extra toegelicht.



## Hoofdstuk 3: Probleemformulering

**In dit hoofdstuk zijn de aanleiding van het onderzoek, de geformuleerde probleemstelling, de doelstelling, de deelvragen en de doelgroep voor het onderzoek weergegeven.**

### 3.1 Aanleiding

De webshop Onlinewonen.com bestaat ongeveer twee jaar en is destijds opgezet om een deel van de online markt in te nemen en het bereik van Parré Wonen uit te breiden. Op dit moment wordt er nog te weinig uit de website gehaald. In de situatieschets en de concurrentieanalyse (zie bijlage III) wordt duidelijk dat er genoeg aspecten zijn waarop Parré Wonen/Onlinewonen.com zich kan verbeteren. Parré Wonen/Onlinewonen.com moet meer halen uit de webshop dan nu het geval is. De webshop is opgezet zonder duidelijk plan voor de positie die het bedrijf moet innemen. Er zal gekeken worden naar de doelgroep (klanten), concurrenten en de organisatie zelf.

Parré Wonen wil graag inzichtelijk hebben hoe de webshop gepositioneerd moet worden om een onderscheidende positie in de markt in te nemen en welke stappen er gezet dienen te worden om deze positie te bereiken. Dit zodat er uiteindelijk een succesvolle, onderscheidende webshop gerealiseerd kan worden.

### 3.2 Probleemstelling

Deze paragraaf geeft aan welke centrale vraag er is opgesteld aan de hand van de hiervoor beschreven aanleiding.

*Hoe kan Parré Wonen met de webshop Onlinewonen.com voor de bezoekers van de webshop een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrentie?*

Er moet worden vastgesteld wat de onderscheidende positie is, hoe de concurrentie zich positioneert binnen de markt en wat de behoeften van de bezoekers/klanten (doelgroep) van de webshop zijn om vervolgens de positionering daarop af te stemmen.

### 3.3 Doelstelling

Aan de hand van de probleemstelling is de volgende doelstelling geformuleerd:

*Inzicht krijgen in de sterke punten van de organisatie Parré wonen/Onlinewonen.com, de behoeften van de doelgroep en de positionering van de concurrentie omtrent websites en webshops, teneinde een onderzoeks- en adviesrapport uit te brengen aan opdrachtgever Parré Wonen over de positioneringsstrategie van de webshop Onlinewonen.com.*

Na afloop van het onderzoek wordt in het opgeleverde onderzoeks- en adviesrapport beschreven of de geformuleerde doelstelling behaald is en of er daarmee inzicht is verkregen in de sterke punten van Onlinewonen.com, de behoefte van de doelgroep en de positionering van de concurrentie.

### 3.4 Deelvragen

In deze paragraaf zijn de deelvragen weergegeven die van toepassing zijn op het onderzoek.

**Corporation:** *Wat zijn de unique selling points (key factors) van Onlinewonen.com?*

De eerste deelvraag maakt inzichtelijk wat volgens de huidige klanten en deskresearch de attributen zijn van de organisatie die hen onderscheidt van de concurrentie. Dit zijn de sterke punten van de organisatie oftewel de key factors (Ohmae, 1982).

**Customer:** *Wat zijn de wensen en behoeften van de klanten van Onlinewonen.com met betrekking tot de webshop?*

De tweede deelvraag maakt inzichtelijk wat de klanten van Onlinewonen.com belangrijk vinden aan de webshop en wat hun behoeften zijn tijdens een bezoek aan de webshop.

**Competition:** *Wat zijn de onderscheidende kenmerken van de concurrenten van Onlinewonen.com?*

De derde deelvraag maakt inzichtelijk wie tot de concurrentie van de webshop Onlinewonen.com behoort en wat de onderscheidende kenmerken zijn van de concurrenten en waar de concurrentie zich dus onderscheidt van de rest.

### 3.5 Onderzoeksdoelgroep

Ohmae stelt dat bij het creëren van de juiste strategie er rekening gehouden moet worden met drie groepen: de organisatie zelf, de klanten en de concurrentie. Elk van deze drie strategische drie c's wordt door Ohmae gezien als een levend wezen met zijn eigen belangen en doelstellingen (Ohmae, 1982).

#### Organisatie (Corporation):

Onder de doelgroep organisatie, vallen de medewerkers die vast in dienst zijn bij Parré Wonen medewerkers die werkzaam zijn voor HuisMakeOver. Deze medewerkers hebben veel kennis van de organisatie en weten welke punten aangepakt moeten worden voor een aantrekkelijkere webshop.

#### Klanten (Customers):

De doelgroep klanten bestaat uit de huidige en potentiële klanten van de webshop Onlinewonen.com. Tot de huidige klanten behoren klanten die bekend zijn met Parré Wonen en de webshop Onlinewonen.com. De potentiële klanten bestaan uit klanten die wel bekend zijn met Parré Wonen, maar nog niet met de webshop Onlinewonen.com.

#### Concurrentie (Competition):

De concurrentie zal in dit onderzoek niet ondervraagd worden. Er zal echter wel een concurrentieanalyse uitgevoerd worden, waarin gekeken wordt naar wie de concurrentie is en hoe de concurrentie is gepositioneerd binnen de markt.

In hoofdstuk 5, Methodologie is de volledige verantwoording van de onderzoeksdoelgroep weergegeven.

### 3.6 Grenzen onderzoek

In deze paragraaf zijn de grenzen van het onderzoek opgesteld. De grenzen van het onderzoek geven aan wat wel en niet onderzocht zal worden tijdens het onderzoek.

De tijd die beschikbaar is voor het onderzoek loopt van 8 februari t/m 27 mei 2016. Het onderzoek richt zich tot webshops en websites in de woonbranche, aangezien dit de branche is waarin Onlinewonen.com opereert. Verder is er in eerste instantie geen budget beschikbaar voor het onderzoek, aangezien dit waarschijnlijk niet nodig is. Dit onderzoek richt zich op huidige klanten, potentiële klanten en medewerkers van de organisatie. Er zal deskresearch gedaan worden net zoals kwalitatief onderzoek.

Voor het onderzoek zal gebruik gemaakt worden van een halfgestructureerde vragenlijst en de creatieve interviewtechniek 'card sorting'. In hoofdstuk 5 Methodologie wordt dit verder uitgelegd.

Via deskresearch zal de concurrentie in kaart gebracht worden. Hiervoor zal uitsluitend gebruik gemaakt worden van de websites en social mediakanalen van de concurrentie. De gegevens die verzameld worden voor de concurrentieanalyse zijn gebaseerd op de uitingen van de concurrentie zelf en de meningen van de klanten en medewerkers.

## Hoofdstuk 4: Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van de literatuur (publicaties, theorieën en onderzoeken) die aansluiten bij de probleemstelling. Het hoofdstuk bestaat uit de volgende paragrafen: theorieën (4.1), verantwoording centrale theorie (4.2), theorie en conceptueel model (4.3), kritische review (4.4) en drie hypotheses (4.5). De toelichting van de begrippen is opgenomen in bijlage IV.

### 4.1 Theorieën

In deze paragraaf worden de theorieën van Porter, Treacy & Wiersema, Hamel & Prahalad en Ohmae beschreven. Deze theorieën kunnen relevant zijn voor het onderzoek omdat ze allemaal inzicht geven in welke stappen een organisatie moet zetten om een bepaalde positie in de markt in te nemen.

#### **Core competencies, Gary Hamel & C.K. Prahalad (1990)**

Een model dat zich richt op de kerncompetenties oftewel de sterke punten van de organisatie is het Core Competencies model van Hamel en Prahalad (1990).

Er moet een organisatie gecreëerd worden die in staat is om producten aan te bieden met een onweerstaanbare functionaliteit of beter nog, het creëren van producten die klanten nodig hebben, maar waar klanten nog niet aan hebben gedacht (Hamel & Prahalad, 1990). *“The critical task for management is to create an organization capable of infusing products with irresistible functionality or, better yet, creating products that customers need but not have imagined yet”* (Hamel & Prahalad, 1990, p.80).

Volgens Hamel en Prahalad is een ‘kerncompetentie’ effectief als:

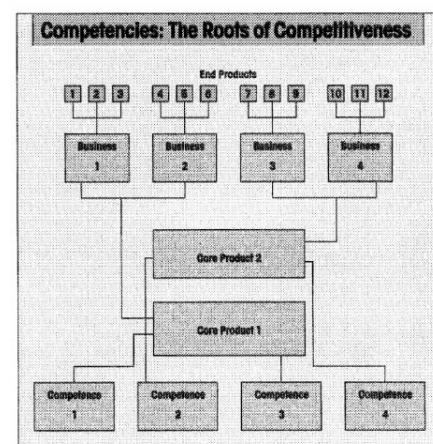
- De kerncompetentie bijdraagt aan de waarde voor de eindgebruiker.
- De kerncompetentie toepasbaar is in verschillende markten en voor verschillende producten.
- De kerncompetentie moet niet gemakkelijk te imiteren zijn door de concurrentie (Hamel & Prahalad, 1990).

Dit model brengt de kerncompetenties van een organisatie in kaart om zo een bepaalde positie in de markt in te nemen. De focus van dit model ligt echter op het inside-out perspectief. Dit model kijkt uitsluitend naar de eigen krachten van de organisatie en niet naar externe factoren zoals de doelgroep en concurrentie, die voor het oplossen van de probleemstelling wel van belang zijn.

#### **Value Discipline, Michael Treacy & Fred Wiersema (1993)**

Een model dat aangeeft wat de richting is die een organisatie opgaat en waar de focus moet liggen is het Value Discipline model van Michael Treacy & Fred Wiersema. In plaats van richten op alle waardestrategieën, stelt dit model dat de focus juist moet liggen op één waardestrategie.

De drie waardestrategieën die het model weergeeft zijn: operational excellence, customer intimacy en product leadership (zie figuur 3, p.12). Bij operational excellence ligt de focus op klanten voorzien van betrouwbare producten of diensten tegen concurrerende prijzen. Customer intimacy richt zich op klantbehoeften en stemt hier de producten op af. Bij product leadership staat het aanbieden van de meest geavanceerde producten en diensten centraal (Treacy & Wiersema, 1993).



Figuur 2 *Core competencies: The Roots of Competitiveness* (overgenomen van Hamel & Prahalad, 1990, p.81)

Opmerking: dit model legt de focus op de kerncompetenties van een organisatie.

Treacy en Wiersema stellen dat een organisatie de keuze voor de juiste waardestrategie afstemt op de behoefte van de klant. *“When a company chooses to focus on a value discipline, it is at the same time selecting the category of customer that it will serve. In fact, the choice of business discipline and customer category is actually a single choice”* (Treacy & Wiersema, 1993, p.92).

Net zoals de theorie van Hamel en Prahalad wordt hier ook vanuit de organisatie gekeken. Bij deze theorie houdt men de doelgroep in het achterhoofd bij het opstellen van de strategie. Door als organisatie een bepaalde waardestrategie te kiezen kan er een onderscheidende positie behaald worden. Treacy & Wiersema benoemen dat een organisatie zich moet richten op één waardestrategie, echter melden zij dat er ook bedrijven zijn die succesvol zijn door zich te richten op twee waardestrategieën (Treacy & Wiersema, 1993).



Figuur 3 *Threshold vs. Leadership in Customer Value* (overgenomen van Treacy & Wiersema, 1997, p.45)

Opmerking: dit model geeft drie waardestrategieën aan.

### **Five Forces, Micheal Porter (1979)**

Een model wat zich in tegenstelling tot het Core competencies model en het Value discipline model, wel meer richt op externe factoren is het Five forces model van Micheal Porter (1979). Deze theorie stelt dat de mate van de concurrentie in een markt afhankelijk is van vijf verschillende krachten (zie figuur 4).

Porter zegt het volgende over de vijf krachten: *“Awareness of these forces can help a company stake out a position in its industry that is less vulnerable to attack.”* (Porter, 1979, p.137). Als een organisatie zich bewust is van deze krachten kan een organisatie helpen om een minder kwetsbare positie in te nemen (Porter, 1979).

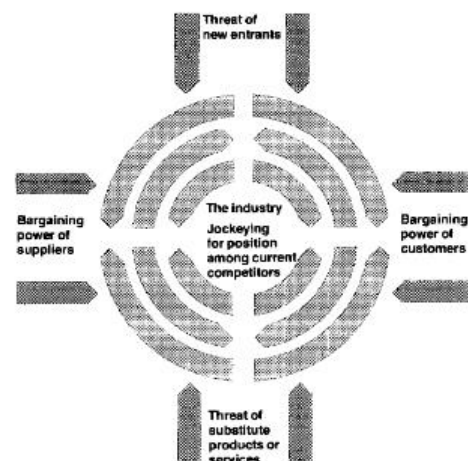
De kracht van de dreiging van nieuwe toetreders richt zich op de voordelen voor de nieuwe organisaties om toe te treden tot een nieuwe markt. De kracht van de leveranciers stelt dat leveranciers veel macht kunnen uitoefenen op een organisatie zoals het verhogen van de prijs. De kracht van de klanten stelt dat ook de klanten veel macht kunnen uitoefenen door voor goedkopere producten te kiezen.

De kracht van de dreiging van de vervangende producten of diensten geeft aan welke producten andere producten totaal kunnen vervangen. De kracht van de concurrentie kijkt naar de concurrentie in de bestaande markt. Een organisatie dient in kaart te hebben waar de mogelijkheden van de organisatie liggen. Op deze manier wordt inzichtelijk welke richting de organisatie opgaat (Porter, 2008).

Daarnaast geeft deze theorie van Porter aan welke positie in de markt ingenomen kan worden. Het is echter vaak niet mogelijk om zowel te richten op kostenleiderschap als productdifferentiatie. Tevens is het niet altijd voordelig om slechts op één van de vijf krachten te richten (Murray, 1988). Een hybride strategie zoals de theorie van Ohmae stelt, levert vaak meer op.

### **3C, Kenichi Ohmae (1982)**

Het model wat rekening houdt met zowel interne als externe factoren is het 3C-model van Kenichi Ohmae (1982). In deze theorie zijn drie strategische C's opgesteld: Customer,



Figuur 4 *Forces governing competition in an industry* (overgenomen van Porter, 1979, p.141)

Opmerking: dit model geeft de vijf verschillende krachten aan.



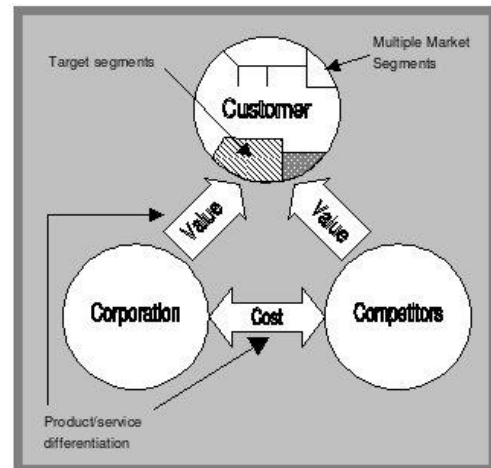
Competitors en Corporation (zie figuur 5). Deze kerncomponenten vormen samen de 'strategic triangle' (Ohmae, 1982).

De factoren waar volgens Ohmae rekening mee gehouden dient te worden:

- Alle belangrijke segmenten van klantgroepen met dezelfde behoeften en doelstellingen (Ohmae, 1982).
- Alle essentiële functies van de organisatie, zodat de organisatie de functionele expertise kan inzetten om op die manier een positieve differentiatie ten opzichte van de concurrentie te realiseren in de ogen van de klant (Ohmae, 1982).
- Alle essentiële aspecten van de concurrent, zodat de organisatie het voordeel kan pakken als de kans zich voordoet en omgekeerd. De concurrentie is zodoende niet in staat om de organisatie uit balans te brengen door onverwachte, sterke bronnen te gebruiken (Ohmae, 1982).

Bij het opstellen van de strategie, dient een organisatie alle 3C's (de drie genoemde componenten) te gebruiken. Doet een organisatie dit niet dan raakt het als het ware uit balans (Ohmae, 1982).

Ohmae benoemt dat een succesvolle positioneringsstrategie een strategie is die een betere verbinding maakt tussen de sterke kanten van de organisatie en de wensen van de klant, dan de concurrerende organisaties dat doen (Ohmae, 1982). De theorie van Ohmae hanteert in tegenstelling tot de andere benoemde theorieën, een hybride strategie in plaats van een generieke strategie.



Figuur 5 3C-Model (overgenomen van Ohmae, 1982, p.92)

Opmerking: dit model geeft drie kerncomponenten aan (corporation, customer en competitors).

## 4.2 Verantwoording centrale theorie

In deze paragraaf wordt onderbouwd waarom het 3C-model het meest geschikte model is voor dit onderzoek.

Hamel en Prahalad stellen in hun theorie dat een organisatie naar de eigen kwaliteiten moet kijken wat betreft het innemen van een bepaalde positie (Hamel & Prahalad, 1990). Deze theorie legt de focus op de kerncompetenties van de organisatie maar laat de externe factoren zoals concurrentie en de doelgroep buiten beschouwing en richt zich voornamelijk op de organisatie zelf. Het Value Discipline model van Treacy & Wiersema (1993) stelt dat een organisatie zich moet richten op één waardestrategie die aansluit bij de doelgroep. (Treacy & Wiersema, 1993). Treacy & Wiersema richten zich meer op de customer, waar het five forces model van Porter meer kijkt naar de concurrentie. De theorie van Porter stelt dat de mate van de concurrentie in een markt afhankelijk is van vijf verschillende krachten. Alleen als een bedrijf deze krachten begrijpt, kan dit worden geformuleerd tot één strategie (Porter, 2008).

De genoemde theorieën kijken slechts naar één of een aantal aspecten maar geen van de hierboven genoemde theorieën richt zich op zowel de organisatie, de behoeften van de klanten en de concurrentie. De theorie die rekening houdt met al deze aspecten is de theorie van Kenichi Ohmae (1982). Ohmae stelt dat een succesvolle strategie bestaat uit een sterkere koppeling van de sterktes van de organisatie met betrekking tot de klantbehoeften dan die de concurrentie biedt. *"A successful strategy is one that ensures a better or stronger matching of corporate strengths to customer needs than is provided by competitors"* (Ohmae, 1982, p.91). Er is bij deze theorie sprake van zowel een inside-out als een outside-in focus. De theorie van Ohmae sluit het meest aan op de probleemstelling voor het onderzoek van Parré Wonen/Onlinewonen.com aangezien de focus bij deze theorie op meerdere aspecten ligt. Een strategie is succesvoller als deze gericht wordt op meerdere aspecten (Murray, 1988).

### 4.3 Theorie en conceptueel model

Deze paragraaf legt de theorie van Ohmae verder uit en geeft het conceptueel model weer.

Bij een organisatiestrategie draait het om wat een organisatie onderscheidt van anderen oftewel het concurrentievoordeel. Zonder concurrentie is er geen noodzaak voor een strategie (Ohmae, 1982).

Ohmae geeft vier manieren weer waarop een organisatie concurrentievoordeel kan behalen:

- **De kernfactoren van succes:** Dit zijn de aspecten waar een organisatie succesvol in is. Een organisatie dient zich te richten op deze aspecten om zich te onderscheiden.
- **De relatieve superioriteit:** Er wordt door veel bedrijven gebruik gemaakt van dezelfde kernfactoren van succes. De organisatie kan concurrentievoordeel behalen door of gebruik te maken van producten die niet direct concurreren met het doel van de concurrent of door gebruik te maken van de verschillen in de samenstelling van de activa tussen de onderneming en de concurrentie.
- **De agressieve initiatieven:** Als de grootste concurrent een sterke positie heeft ingenomen in de markt dan is de enige oplossing om de kernfactoren van succes van de grootste concurrent te veranderen of te verstoren. Als deze verstoord/veranderd zijn, dan is het voor de organisatie mogelijk om concurrentievoordeel te behalen.
- **Strategische vrijheid:** Innovatie kan zorgen voor succes in de concurrentiestrijd. Innovaties kunnen leiden tot nieuwe markten of nieuwe producten (Ohmae, 1982).

Door middel van een strategie kan een organisatie zich differentiëren van de concurrentie door met de key factors beter in te spelen op de behoeften van de klanten dan de concurrentie dat doet. *“In terms of these three key players, strategy is defined as the way in which a corporation endeavors to differentiate itself positively from its competitors using its relative corporate strengths to better satisfy customer needs”* (Ohmae, 1982, p.92).

Ohmae heeft drie strategieën opgesteld die afgestemd zijn op de drie C's:

#### **Strategie gebaseerd op de klant**

Een organisatie kan zich volgens Ohmae niet richten op alle klanten met gelijke effectiviteit: het moet de gemakkelijk toegankelijke klantgroepen scheiden van de moeilijk toegankelijke klantgroepen. De doelgroep dient gesegmenteerd te worden op de volgende manieren:

- De organisatie gaat uit van de behoeften van de klant.
- De organisatie neemt de mogelijkheden van organisatie als uitgangspunt (Ohmae, 1982).

Ohmae stelt dat de klantgebaseerde strategie, de basis is van alle strategieën. De focus van de organisatie moet liggen bij de klant. Het bedrijf dat oprecht geïnteresseerd is in zijn klanten, is op de lange termijn degene die het meest interessant is voor investeerders (Ohmae, 1982).

#### **Strategie gebaseerd op de organisatie**

In tegenstelling tot de klantgebaseerde strategie wordt de organisatiegebaseerde strategie beschouwd als een functionele strategie. Het doel van deze strategie is om de sterke punten van de organisatie beter in te zetten dan de concurrentie dat doet. De organisatie zal de concurrentie moeten verslaan binnen de kernfactoren van succes. De volgende drie punten zijn van belang bij strategieën die gebaseerd zijn op de organisatie.

- **Selectiviteit en sequentiebepaling:** het is beter voor een organisatie om zich te richten op een aantal kernfactoren van succes om concurrentievoordeel te behalen dan om te proberen om de beste te zijn in elke kernfactor.
- **Maken of kopen:** een organisatie moet zich afvragen wat voordeliger is; producten zelf maken of dit uit te besteden.
- **Kosteneffectiviteit verbeteren:** dit kan door de kosten effectiever te verlagen dan de concurrentie, door selectiever te zijn in het aannemen van bestellingen, aanbieden van producten en het uitvoeren van taken of door een bepaalde kernfunctie te delen met andere afdelingen van de organisatie of zelfs met andere organisaties (Ohmae, 1982).

### Strategie gebaseerd op de concurrent

Strategieën die gebaseerd zijn op de concurrent kunnen worden opgesteld door te kijken naar mogelijke bronnen van differentiatie in functie variërend van inkoop, ontwerp, verkoop en service. De differentiatie dient altijd te gebeuren op basis van de prijs, het volume en/of de kosten van de activiteiten (de drie elementen om winst te maken). Ohmae benoemt twee manieren waarop differentiatie behaald kan worden.

- **De kracht van het imago:** Als het voor organisaties lastig is om zich te onderscheiden op productpresentaties en productie, dan kan het imago de oplossing voor de organisatie zijn om zich op een positieve manier te onderscheiden van de concurrentie.
- **Kapitaliseren van de verschillen van winst- en kostenstructuur:** hierbij gaat het om het exploiteren van verschillen in winstbronnen, het benutten van verschillen in de vaste en variabele kostenratio of het exploiteren van verschillen in schaalvoordelen (Ohmae, 1982).

Ohmae stelt echter wel dat het structurele verschil tussen vaste en variabele kosten een kleiner bedrijf niet per se in staat stelt om een strategisch voordeel te behalen (Ohmae, 1982).

### Het conceptueel model

Ohmae benoemt de strategie als een 'strategische driehoek' met corporation, customer en competition. In figuur 5 op pagina 13 is het conceptuele model dat bij de theorie hoort weergegeven. De drie componenten: organisatie, klanten en concurrenten spelen een essentiële rol bij het behalen van een onderscheidende positie. In het figuur is door middel van pijlen aangegeven dat de organisatie en de concurrentie van waarde zijn voor de klant. Zowel de organisatie als de concurrentie bieden een bepaalde waarde aan de klant. Als de organisatie meer waarde biedt voor de klant dan de concurrentie dat doet dan helpt dit bij het behalen van de onderscheidende positie. Het model is gericht op het behalen van een concurrentievoordeel.

## 4.4 Kritische review

In deze paragraaf wordt gekeken naar de positieve en negatieve kritieken op het 3C-model en de theorie van Ohmae.

### Hybride strategie vs. Generieke strategie

De theorie van Ohmae betreft een hybride strategie in tegenstelling tot veel andere positioneringsmodellen. Deze richten zich vaak slechts op één aspect van het 3C-model. Treacy en Wiersema, auteurs van het Value Discipline model, stellen dat een organisatie juist voor één strategie moet kiezen om zich te kunnen onderscheiden: operational excellence, customer intimacy of product leadership. Deze theorie richt zich voornamelijk op de klanten (Treacy & Wiersema, 1993). Porter richt zich met zijn theorie voornamelijk op de concurrentie. De mate van concurrentie is afhankelijk van vijf krachten. Alleen als een bedrijf deze vijf krachten begrijpt, kan dit worden geformuleerd tot één strategie (Porter, 2008). Hamel en Prahalad stellen in hun theorie dat door het richten op de kerncompetenties van de organisatie er een onderscheidende positie ingenomen kan worden (Hamel & Prahalad, 1990). Deze theorie laat de externe factoren geheel buiten beschouwing.

Professor Murray (1988) stelt echter dat een strategie succesvoller is als de focus op meerdere aspecten ligt, zoals het geval is bij het 3C-model van Ohmae (Murray, 1988).

### **Japanse bedrijfscultuur vs. Westerse bedrijfscultuur**

In het boek *'The mind of a strategist'* geeft Ohmae meerdere voorbeelden van Japanse producten en bedrijven om de algemene punten over strategisch denken en strategie duidelijk te maken.

Ohmae geeft een aantal verschillen tussen de Japanse en de Westerse cultuur:

- Het concept van de organisatie verschilt fundamenteel van die in Japan.
- De organisaties in Japan worden gezien als mensen. Het geeft Westerse organisaties weer als militairen.
- De overheid in Japan stelt zich op als coach en niet als gezagvoerder.
- Het centrale idee van de Japanse business strategieën is om het slagveld te veranderen (Ohmae, 1982).

Ohmae stelt dat hetzelfde doen als de Japanners, zelfs als dat mogelijk is, niet het antwoord is. De Japanse strategische benaderingen kunnen echter wel een waardevolle bron van inzicht zijn voor elke zakelijke strateeg, mits de benaderingen goed begrepen worden (Ohmae, 1982).

### **Onvolledig en verouderd model**

Verschillende auteurs stellen dat het 3C-model van Ohmae onvolledig is. Volgens Liu & Pan (2012) fungeert het 3C-model als goede opzet maar is het model onvolledig. De werkelijke markt is een stuk ingewikkelder en een 'simpele' driedeling zoals bij het 3C-model het geval is, is niet voldoende. Naast de bestaande factoren Customer, Corporation en Competition moet ook met de volgende aspecten rekening gehouden worden: de productiefactoren, de globale marktbehoefte, de status van de bedrijfstak en gerelateerde bedrijfstakken (Liu & Pan, 2012).

Ook Jerry Wind (1987) stelt dat het 3C-model onvolledig is. Wind stelt voor dat het model uitgebreid wordt met nog drie andere c's:

- Channels of distribution and other intermediate marketing organizations, (distributiekkanalen en andere intermediaire marketingorganisaties)
- Candidates for cooperation (kandidaten voor samenwerking)
- Culture and other environmental factors and stakeholders (cultuur en andere omgevingsfactoren en belanghebbenden) (Wind, 1987).

Wind stelt dat de bovengenoemde extra c's een realistischer beeld geven van de werkelijkheid en dat de werkelijkheid representatiever wordt door deze 3c's toe te voegen aan het model. Ohmae zelf kwam ook met extra c's: Currency (wisselkoersen) en Country (land). De 3C's zouden niet meer volledig zijn omdat de economie veranderd is. Met de C van Currency wordt ook rekening gehouden met de internationale wisselkoersen. De C van Country heeft betrekking op de wet- en regelgeving in verschillende landen. Met de toevoeging van Currency en Country wordt de invloed van de globalisering meegenomen. (Drucker, Ohmae, Porter en Peters 1990). De globalisering speelt een grote rol. Steeds meer 'globale' bedrijven gaan aan de slag waar de productievoorzwaarden en marktkansen het best zijn. Deze bedrijven richten zich op een meer gelijke en globale schaal (Versteeg, 1990). Klanten hebben gemakkelijker toegang tot producten uit het buitenland dan in de tijd toen Ohmae het 3C-model introduceerde.

De toevoegingen van de extra C's zijn echter niet relevant voor de probleemstelling van Parré Wonen/Onlinewonen.com. Zo is het voor dit onderzoek niet van belang om te kijken naar mogelijke samenwerking met andere bedrijven, de distributiekkanalen of de cultuur. Het is van belang om eerst een goede positie in te nemen in de markt voordat deze aspecten überhaupt relevant zijn. Ook de extra C's van Ohmae zijn niet relevant, aangezien het Parré Wonen/Onlinewonen.com opereert in Nederland en niet in het buitenland.



## 4.5 Hypotheses

In deze paragraaf zijn de geformuleerde hypothesen weergegeven die getoetst worden tijdens het onderzoek. De hypothesen zijn geformuleerd aan de hand van de theorie en het conceptuele model van Ohmae (1982).

**Hypothese 1: Als een organisatie zich focust op de sterke punten van de organisatie, dan zal de organisatie een onderscheidende positie behalen ten opzichte van de concurrentie.**

### Toelichting

*"The only way the corporation can profitably survive the head-on competition is to be much stronger in one or more key functions"* (Ohmae, 1982, p.110). De enige manier waarop de organisatie de concurrentie op een winstgevende manier kan overleven is door sterker te zijn in één of meer belangrijke functies oftewel de sterke punten van een organisatie. Ohmae stelt dat er een relatie is tussen het innemen van een onderscheidende positie en de kernfactoren van succes. Door te focussen op de kernfactoren van succes kan er concurrentievoordeel behaald worden (Ohmae, 1982).

**Hypothese 2: Als een organisatie zijn positionering afstemt op de behoeften van de doelgroep (klanten), dan zal de organisatie een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrentie.**

### Toelichting

*"To establish a strategic edge over its competition, the company will have to segment the market and then concentrate its efforts on meeting their needs"* (Ohmae, 1982, p.99). Om een strategisch voordeel te behalen ten opzichte van de concurrentie, zal de organisatie de markt segmenteren en de inspanningen concentreren op het voldoen aan de behoeften van de doelgroep. Ohmae stelt dat er een relatie is tussen de behoeften van de doelgroep en het innemen van een onderscheidende positie. De organisatie moet zich richten op de sterke punten (key factors) van de organisatie om zo beter te voldoen aan de behoeften van de doelgroep dan de concurrentie (Ohmae, 1982).

**Hypothese 3: Als een organisatie zich bij het formuleren van de strategie richt op de positionering van de concurrenten, dan zal de organisatie een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrentie.**

### Toelichting

*"A successful strategy is one that ensures a better or stronger matching of corporate strengths to customer needs than is provided by competitors"* (Ohmae, 1982, p.91). Ohmae stelt dat een succesvolle strategie bestaat uit een sterkere koppeling van de sterktes van de organisatie met betrekking tot de klantbehoeften dan die de concurrentie levert. Volgens Ohmae is er ook een verband tussen de concurrentie en het bereiken van een onderscheidende positie. Als een organisatie inzichtelijk heeft wat de concurrentie doet kan de organisatie hierop inspelen (Ohmae, 1982).

## Hoofdstuk 5: Methodologie

**In dit hoofdstuk wordt de methode van het onderzoek uitgelegd. Hier wordt duidelijk hoe het onderzoek is opgezet en op welke manier de doelgroep benaderd wordt. Daarnaast wordt er in dit hoofdstuk ook vermeld of het een kwalitatief of kwantitatief onderzoek betreft. Het zoekplan met relevante zoektermen is te vinden in bijlage I.**

### 5.1 Methode van onderzoek

Voor dit positioneringsonderzoek wordt er gebruik gemaakt van een combinatie van deskresearch en kwalitatief onderzoek. Om inzicht te krijgen in de concurrentie in de markt, zal er een concurrentieanalyse gemaakt worden aan de hand van deskresearch. Bij dit onderzoek is het van belang om het 'waarom' (de beweegredenen) te achterhalen en daarom is er gekozen voor kwalitatief onderzoek (Verhoeven, 2011). Het kwalitatieve onderzoek vindt plaats aan de hand van een halfgestructureerd interview. Hierbij bedenkt de onderzoeker een deel van de vragen maar is er ook ruimte voor de respondent om punten aan te dragen. Er is veel ruimte voor de eigen inbreng van de respondent (Verhoeven, 2011). Het voordeel hiervan is dat er punten kunnen worden aangedragen waar de onderzoeker nog niet aan heeft gedacht.

Voor dit onderzoek wordt gekeken naar de huidige klanten, potentiële klanten en de medewerkers van de organisatie.

### 5.2 Operationalisatie per deelvraag

In deze paragraaf wordt per deelvraag uitgelegd welke methode gebruikt zal worden. Het zoekplan dat gebruikt is voor het uitvoeren van deskresearch is te vinden in bijlage I.

#### *Deelvraag 1:*

**Corporation:** *Wat zijn de unique selling points (key factors) van Onlinewonen.com?*

#### **Deskresearch**

Er is tijdens het uitvoeren van deskresearch gekeken naar onderzoeken die aangeven wat wensen en behoeften zijn van consumenten met betrekking tot het doen van online aankopen. Daarnaast is met de opdrachtgever gekeken welke wensen en behoeften van belang zijn om te onderzoeken (zie bijlage III). De resultaten hiervan worden meegenomen in het kwalitatieve onderzoek.

#### **Kwalitatief onderzoek**

De methode card sorting zal worden ingezet om te achterhalen wat de wensen en behoeften zijn van de klanten en de medewerkers. Tijdens het interview zal de respondent verschillende kaartjes te zien krijgen waarop de wensen en behoeften vermeld zijn. De begrippen zijn opgesteld aan de hand van deskresearch. De respondent zal gevraagd worden om de kaartjes op volgorde van meest waardevol naar minst waardevol te leggen. Dit geeft inzicht aan de onderzoeker over wat de respondent ervaart als belangrijk met betrekking tot de webshop en de begrippen op de kaartjes (Spencer, 2009). De vragen in de halfgestructureerde vragenlijst zijn opgesteld op volgorde van feit, mening, ervaring en intentie. Bij dit onderzoek staat de mening voorop en worden de feitvragen weggelaten (Zand, Jongeleen, Knispel & Rogier, 2006). In de topic guide in bijlage V is operationalisering van deze deelvraag volledig weergegeven. In bijlage VI is het toonmateriaal voor de techniek card sorting weergegeven.

#### *Deelvraag 2:*

**Customer:** *Wat zijn de behoeften van de klanten van Onlinewonen.com met betrekking tot de webshop?*

#### **Deskresearch**

Samen met de opdrachtgever is er vastgesteld wat de sterke punten zijn van Parré Wonen/Onlinewonen.com (zie bijlage III). De resultaten hiervan worden meegenomen in het kwalitatieve onderzoek.

### **Kwalitatief onderzoek**

Om te achterhalen wat de huidige klanten en medewerkers ervaren als sterke punten van de organisatie wordt er gebruik gemaakt van de creatieve interviewtechniek card sorting. Tijdens het interview zal de respondent verschillende kaartjes te zien krijgen waarop de sterke punten vermeld zijn. De begrippen zijn opgesteld aan de hand van deskresearch. De respondent wordt gevraagd om de kaartjes op volgorde te leggen van sterke punten naar minder sterke (zwakke) punten. Dit geeft inzicht aan de onderzoeker over wat de respondent ervaart als sterke en zwakke punten van de webshop (Spencer, 2009). De vragen in de halfgestructureerde vragenlijst zijn opgesteld op volgorde van feit, mening, ervaring en intentie. Bij dit onderzoek staat de mening voorop en worden de feitvragen weggelaten (Zand, Jongeleen, Knispel & Rogier, 2006). In de topic guide in bijlage V is operationalisering van deze deelvraag volledig weergegeven. In bijlage VI is het toonmateriaal voor de techniek card sorting weergegeven.

#### Deelvraag 3:

**Competition:** *Wat zijn de onderscheidende kenmerken van de concurrenten van Onlinewonen.com?*

### **Deskresearch**

Door middel van deskresearch is er een concurrentieanalyse gemaakt (zie bijlage III). De concurrenten uit de concurrentieanalyse worden meegenomen in het kwalitatieve onderzoek.

### **Kwalitatief onderzoek**

Om te achterhalen wat klanten en medewerkers zien als belangrijke concurrenten voor Parré Wonen/Onlinewonen.com wordt er gebruik gemaakt van de creatieve interviewtechniek card sorting. Tijdens het interview zal de respondent verschillende kaartjes te zien krijgen waarop de concurrentie is vermeld. De concurrentie op de kaartjes is opgesteld aan de hand van deskresearch. De respondent wordt gevraagd om de kaartjes op volgorde te leggen van sterke concurrentie naar zwakke concurrentie (Spencer, 2009). Dit geeft inzicht aan de onderzoeker over wat de respondent ervaart als belangrijke en minder belangrijke concurrentie van de webshop. De vragen in de halfgestructureerde vragenlijst zijn opgesteld op volgorde van feit, mening, ervaring en intentie. Bij dit onderzoek staat de mening voorop en worden de feitvragen weggelaten (Zand, Jongeleen, Knispel & Rogier, 2006). In de topic guide in bijlage V is operationalisering van deze deelvraag volledig weergegeven. In bijlage VI is het toonmateriaal voor de techniek card sorting weergegeven.

## **5.3 Meetinstrumenten**

In deze paragraaf zijn de meetinstrumenten uitgelegd die in paragraaf 5.2 en in de topic guides benoemd zijn.

### **Halfgestructureerde vragenlijst**

Tijdens het interview wordt gebruik gemaakt van een halfgestructureerde vragenlijst. Een deel van de vragen is vooraf opgesteld en ingedeeld in bepaalde onderwerpen. Daarnaast is er ook nog ruimte voor eigen inbreng van de respondenten. Dit heeft als voordeel dat deze manier kan leiden tot nieuwe informatie waar eerder door de onderzoeker nog geen rekening mee gehouden is (Verhoeven, 2011).

### **Card sorting**

Gedurende het interview wordt er gebruik gemaakt van de creatieve interviewtechniek card sorting. De respondent krijgt tijdens het interview verschillende kaartjes aangereikt. Op deze kaartjes worden voorzien van begrippen die mede door deskresearch tot stand gekomen zijn. Er wordt zowel gebruik gemaakt van open als van gesloten card sorting. Dit betekent dat er kaartjes worden ingevuld met begrippen en dat er nog lege kaartjes worden toegevoegd. Op de lege kaartjes kunnen de respondenten zelf nog begrippen toevoegen. De kaartjes met begrippen zijn onderverdeeld in drie verschillende onderwerpen: klantbehoeften, sterke punten en concurrentie. De respondent zal de kaartjes op volgorde leggen van meest

belangrijk naar minst belangrijk. Het gebruik van de creatieve interviewtechniek verschaft de onderzoeker informatie over wat de respondent als waardevol ervaart en wat als minder waardevol wordt ervaren (Spencer, 2009). De kaartjes die gebruikt worden zijn te vinden in de bijlage toonmateriaal (VI).

#### **Vraagstelling: Feit, mening, ervaring en intentie**

De vragen in de halfgestructureerde vragenlijst worden opgesteld aan de hand van de volgorde: feit, mening, ervaring en intentie. Door bij de vraagstelling gebruik te maken van deze techniek kan de onderzoeker dieper ingaan op het interview en wordt een bepaalde richting aan de diepgang van het interview en onderzoek gegeven. Bij dit onderzoek zullen de feitvragen worden weggelaten omdat de mening van de respondent in dit geval voorop staat (Zand, Jongeleen, Knispel & Rogier, 2006).

### **5.4 Verantwoording onderzoeksdoelgroep**

Deze paragraaf legt de onderzoeksdoelgroep uit, deze bestaat uit huidige klanten, potentiële klanten en de medewerkers van de organisatie.

#### **Medewerkers**

Onder de organisatie vallen de medewerkers van de winkel en de website. In het bedrijf zijn zo'n 20 à 25 mensen werkzaam. Hieronder vallen behangers, stoffeerders, winkelpersoneel, stagiaires, administratieve medewerkers en medewerkers van de website. Voor het onderzoek worden het winkelpersoneel en medewerkers van de website meegenomen omdat dit de mensen zijn die in aanraking komen met de webshop Onlinewonen.com. De webshop is een verlengstuk van het winkelaanbod en wordt gebruikt als extra verkoopmiddel. Aangezien Parré Wonen/Onlinewonen.com veel samenwerkt met de organisatie HuisMakeOver en omdat HuisMakeOver ook betrokken is bij de webshop worden ook mensen van HuisMakeOver geïnterviewd. Er zullen in totaal ongeveer 5 respondenten geïnterviewd worden, verdeeld over de medewerkers van Parré Wonen en HuisMakeOver. Deze respondenten worden benaderd via de afstudeerbegeleider van het bedrijf en door persoonlijk contact tussen de onderzoeker en de medewerkers. In het schema hieronder is weergegeven welke respondenten behoren tot het onderzoek.

| <b>Doelgroep</b> | <b>Subdoelgroep</b> | <b>Voorwaarden</b>                                                                                                            | <b>Totaal</b>    |
|------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Organisatie      | Parré Wonen         | - Werkzaam zijn bij Parré Wonen/Onlinewonen.com<br><br>- De respondent moet ervaring hebben met het doen van online aankopen. | ± 5 Face-to-face |
|                  | HuisMakeOver        | - Werkzaam zijn bij HuisMakeOver.<br><br>- De respondent moet ervaring hebben met het doen van online aankopen.               |                  |

*Tabel 1 Respondentenschema medewerkers*

#### **Klanten**

Onder de klanten vallen de huidige klanten en de potentiële klanten van de webshop Onlinewonen.com van de webshop.

#### **Huidige klanten**

Het is van belang de wensen en behoeften van de huidige klanten bij dit onderzoek te betrekken omdat dit inzicht geeft in de ervaringen van de huidige klant omtrent de webshop. Het is voor dit onderzoek van essentieel belang om te achterhalen waarom klanten online aankopen doen bij Onlinewonen.com, wat hun verwachtingen zijn van de webshop en of aan deze verwachtingen voldaan wordt.



Onder de huidige klanten behoren klanten die bekend zijn met Parré Wonen en de webshop Onlinewonen.com. De meeste klanten van Parré Wonen/Onlinewonen.com zijn afkomstig uit de IJmond. Veel bestellingen die geplaatst worden via de webshop, worden in de winkel opgehaald. Het bedrag dat door de huidige klanten besteed wordt varieert tussen de €40 en €1200, dit varieert sterk.

De huidige klanten worden benaderd aan de hand van het netwerk van de afstudeerbegeleider en zullen face-to-face worden geïnterviewd in de vestiging van Parré Wonen. In tabel 2 is weergegeven aan welke eisen de respondent moet voldoen.

### Potentiële klanten

Het is daarnaast ook van belang om de wensen en behoeften van de potentiële klanten bij dit onderzoek te betrekken, omdat dit inzicht geeft in wat de verwachtingen zijn van potentiële klanten en wat zij belangrijk vinden bij het doen van een online aankoop.

Onder de potentiële klanten behoren klanten die bekend zijn met Parré Wonen, maar nog niet met de webshop Onlinewonen.com. De meeste klanten van Parré Wonen zijn afkomstig uit de IJmond.

De potentiële klanten worden benaderd aan de hand van het netwerk van de afstudeerbegeleider en medewerkers van Parré Wonen en zullen face-to-face worden geïnterviewd in de vestiging van Parré Wonen of op een locatie gewenst door de respondent. In tabel 2 op deze pagina is weergegeven aan welke eisen de respondent moet voldoen.

Tijdens het onderzoek zal de webshop van Onlinewonen.com worden getoond aan zowel de huidige en potentiële klanten. Dit in verband met bepaalde vragen in het interview.

| Doelgroep | Subdoelgroep       | Voorwaarden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Totaal           |
|-----------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Klanten   | Huidige klanten    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- De respondent heeft in het verleden eerder een product aangeschaft in de winkel Parré Wonen of via de webshop Onlinewonen.com.</li> <li>- Respondent is bekend met de webshop Onlinewonen.com en/of andere woonwebsites.</li> <li>- Respondent is woonachtig in Nederland.</li> </ul> | ± 4 Face-to-face |
|           | Potentiële klanten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- De respondent is woonachtig in Nederland.</li> <li>- De respondent is bekend met Parré Wonen.</li> </ul>                                                                                                                                                                              | ± 4 Face-to-face |

Tabel 2 Respondentschema klanten

### Toelichting leeftijdscategorieën

De leeftijden van de huidige en potentiële klanten verschillen van elkaar. Er is daarom gekozen om de respondenten in te delen in leeftijdscategorieën. De huidige klanten bevinden zich in de leeftijdscategorie 25 t/m 39 jaar en de potentiële klanten bevinden zich in de leeftijdscategorie 40 t/m 65 jaar.

## 5.5 Steekproef

Voor het kwalitatieve onderzoek zal er gebruik gemaakt worden van een selecte steekproef. Er zullen ongeveer tien tot vijftien respondenten geïnterviewd worden, verdeeld over de doelgroepen huidige klanten, potentiële klanten en de medewerkers.

Doordat er bij kwalitatief onderzoek gebruik gemaakt wordt van intensieve methoden van dataverzameling wordt er gebruik gemaakt van kleine steekproeven van meestal tien tot vijftien respondenten. De aspecten geld en tijd spelen hierbij ook een rol (Verhoeven, 2011).

Het afnemen van face-to-face interviews kost wel veel tijd maar levert vaak betrouwbare informatie op en biedt daarnaast de mogelijkheid om ook de non-verbale communicatie mee te nemen. De non-verbale communicatie geeft de gevoelens en de houdingen van de respondent weer. Volgens Albert Mehrabian (1971) is non-verbale communicatie erg belangrijk in het proces om te kunnen vaststellen in welke mate men elkaar vindt. Maar liefst 55% van de communicatie wordt bepaald door de gezichtsuitdrukking (Meier, 2012).

Er is gekozen om de respondenten te benaderen via de 'sneeuwbal'-methode. Bij deze methode wordt er gebruik gemaakt van netwerken van collega's, familie- en/of kennissenkring (Verhoeven, 2011). Bij het onderzoek zullen respondenten benaderd worden door middel van het netwerk van de afstudeerbegeleider van het bedrijf.

Om de betrouwbaarheid van het onderzoek te kunnen waarborgen dient er rekening gehouden te worden met een aantal factoren:

- **Rapportage en verantwoording:** Er wordt tijdens het onderzoek een logboek bij gehouden waarin alle ontwikkelingen rondom het onderzoek worden bijgehouden.
- **Standaardisering:** Deze factor vergroot de betrouwbaarheid, hierbij kan gebruik gemaakt worden van standaard vragenlijsten of een Likertschaal (Verhoeven, 2011).

## Hoofdstuk 6: Resultaten

In dit hoofdstuk is een beschrijving gegeven van de afgenomen interviews. Vervolgens zijn de onderzoeksresultaten weergegeven aan de hand van de drie geformuleerde deelvragen. Per deelvraag volgt een korte samenvatting. De uitwerkingen van de afgenomen interviews zijn te vinden in bijlage VII, VIII en IX, de analyseschema's bevinden zich in bijlage X, XI en XII. De schuingedrukte quotes zijn afkomstig uit de interviews met de respondenten en zijn terug te vinden in de bijlagen, de nummers achter de quotes komen overeen met de nummers van de respondenten van het onderzoek.

### 6.1 Beschrijving interviews

In totaal zijn er voor het onderzoek dertien interviews afgenomen, de verantwoording van deze respondenten is te lezen in hoofdstuk vijf, methodologie. De meeste interviews hadden een duur van rond de 30 minuten, er waren een aantal uitschieters van 38 en 43 minuten en een aantal interviews die 15 minuten of 20 minuten duurden. Er was in alle interviews de mogelijkheid om door te vragen en niet alleen te achterhalen wat de beweegredenen zijn maar ook waarom de respondent dat vindt.

### 6.2 Onderzoeksresultaten per deelvraag

In deze paragraaf zijn de onderzoeksresultaten per deelvraag weergegeven.

Deelvraag 1:

**Corporation:** *Wat zijn de unique selling points (key factors) van Onlinewonen.com?*

**Deskresearch:** De key factors (kernfactoren van succes) zijn de aspecten waar een organisatie succesvol in is. Om zich te kunnen onderscheiden op de markt dient een organisatie zich op deze aspecten te richten (Ohmae, 1982). In overleg met de opdrachtgever zijn de volgende sterke punten geformuleerd: compleet aanbod, goede prijs/kwaliteitverhouding, fysieke winkel, service, contact en presentatie van de producten (persoonlijk gesprek opdrachtgever, 2016).

**Medewerkers:** Wat opvalt, is dat de onderzoeksdoelgroep medewerkers, de fysieke winkel een belangrijk punt vinden. Meerdere respondenten hebben de fysieke winkel op de eerste plaats gezet. De volgende onderbouwingen werden gegeven: *"Online is een soort verlengstuk van de winkel (2)"*, *"Nou grappig dat ik de fysieke winkel net al noemde, dat vind ik echt wel een groot pluspunt, dat draagt ook bij aan de betrouwbaarheid van het bedrijf (3)"* en *"Fysieke winkel, groot pluspunt dat die er is (4)"*. De respondenten zien de fysieke winkel als een groot pluspunt en een aspect dat bijdraagt aan de betrouwbaarheid van het bedrijf. Daarnaast wordt er ook waarde gehecht aan een compleet aanbod. Bij de meeste respondenten eindigde compleet aanbod hoog bij de sterke punten. *"Er is nu ook een completer aanbod, dat was eerst ook niet, dat is erg belangrijk om de klanten te kunnen bedienen (1)"*. De respondenten vinden dat er een compleet aanbod moet zijn om de klanten een totaalpakket te kunnen bieden. Ook een goede prijs/kwaliteitverhouding eindigt hoog bij de respondenten, *"Goede prijs/kwaliteit ga ik vanuit, dat is toch één van de redenen dat mensen online kopen (4)"*. De prijs is een belangrijke factor online, het is daarom belangrijk om sterk te zijn in een goede prijs/kwaliteitverhouding (zie bijlage X, analyseschema 7). De medewerkers geloven dat Onlinewonen.com zich kan onderscheiden door aandacht te besteden aan de sterke punten van de organisatie. Een goede combinatie van de webshop met de fysieke winkel en een unieke presentatie van de producten kan volgens de respondenten ervoor zorgen dat Onlinewonen.com opvalt in de concurrerende markt, (zie bijlage X, analyseschema 13).

*"Online is een soort verlengstuk van de winkel (2)."*

Factoren waar volgens de respondenten nog aandacht aan besteed moet worden zijn het contact en de service. *"Aan contact en service mag nog wel wat geschaafd worden. Bijvoorbeeld door men een bevestigingsmail te sturen en ook goed bereikbaar te zijn (1)."*

De mogelijkheid om contact op te nemen moet verbeterd worden en er moet een extra medewerker ingezet worden die verantwoordelijk is voor het contact met de klanten van de website. De uitstraling vergt ook nog de nodige aandacht volgens de respondenten, *“De sfeer is bepalend, dat het er leuk uitziet, het is een virtuele etalage dus het moet er leuk uitzien (5).”* De uitstraling van de website is een belangrijk onderdeel en kan volgens de respondenten verbeterd worden door onder andere goede productfoto's toe te voegen (zie bijlage X, analyseschema 7).

*“De sfeer is bepalend, dat het er leuk uitziet,  
het is een virtuele etalage dus het moet er leuk uitzien (5).”*

Volgens de medewerkers kan Onlinewonen.com een succesvolle webshop worden als er gewerkt wordt aan de online vindbaarheid, social media en meer content op een persoonlijke, interactieve manier. *“Het moet uitnodigen, leuke acties, bijvoorbeeld een interieuradviesdag in de winkel. Dingen die laten zien dat je er serieus mee bezig bent (4)”*, (zie bijlage X, analyseschema 12).

**Huidige klanten:** Er wordt door de huidige klanten van Onlinewonen.com veel waarde gehecht aan de manier waarop de producten gepresenteerd worden op de website, *“Het is iets wat me pakt, als dat er niet is dan koop ik het niet (7).”* Enkele respondenten benoemen dat de presentatie van de producten heel belangrijk is voor Onlinewonen.com en dat de presentatie van de producten goed is, maar sommige respondenten geven aan dat dit een vrij lastig punt is en dat er nog sfeerimpressies gemist worden. *“Ik mis hier en daar nog wel meer sfeerfoto's, zodat ik een beter beeld krijg. Dat je bij behang verschillende sfeerimpressies krijgt (7)”*, (zie bijlage XI, analyseschema 34 en 35)

*“Het is iets wat me pakt, als dat er niet is dan koop ik het niet (7).”*

Naast de presentatie van de producten speelt ook de fysieke winkel en een goede prijs/kwaliteitverhouding een rol. *“De combinatie van de fysieke winkel met de webshop spreekt mij aan, mede doordat ik ook nog in de fysieke winkel kom (8).”* De respondenten hebben allen aangegeven dat de fysieke winkel een sterk punt is en dat de combinatie van een webshop en een fysieke winkel verschillende voordelen biedt. *“De service is prima en als je nog vragen hebt kan je altijd langskomen in de fysieke winkel (6).”* Echter geeft één van de respondenten aan dat ondanks dat het voordelen biedt op lokaal niveau, hij er zelf niet op let of er een fysieke winkel aan de webshop verbonden is, *“De fysieke winkel is meer makkelijk voor advies maar als je echt landelijk wil dan moet je wel meerdere fysieke vestigingen hebben, landelijke dekking (9).”* Een goede prijs/kwaliteitverhouding is ook een belangrijk punt bij de huidige klanten van de webshop. Bij alle respondenten staat dit punt in de top 3 van de sterke punten van de organisatie. *“Online, daar kijk ik echt naar prijs. De kwaliteit moet gewoon prima zijn met wat je ervoor betaalt (9)”* (zie bijlage XI, analyseschema 35).

*“De combinatie van de fysieke winkel met de webshop spreekt mij aan,  
mede doordat ik ook nog in de fysieke winkel kom (8).”*

Twee respondenten hebben aangegeven dat contact nog een punt is wat aandacht vergt. De respondenten benoemden dat er online minder behoefte is aan contact maar dat als er wel gezocht wordt naar de mogelijkheid tot contact dat het telefoonnummer en adres vermeld moet worden op de website. *“Ik denk wel dat veel mensen dat toch fijn vinden in plaats van een contactformulier (6).”* Daarnaast is ook naar voren gekomen dat het huidige aanbod op de website niet volledig is en dat dit nog ruimer opgezet mag worden. Het uitbreiden van het aanbod is ook een aspect wat verder uitgebreid moet worden maar er dient gewaakt te worden voor een te groot aanbod waardoor het overzicht verloren gaat. Twee respondenten gaven aan dat er nog wel veel te halen is door sfeerimpressies toe te voegen: *“Gebruik veel foto's en sfeerbeelden om het aantrekkelijk te maken voor de klant (9)”* en *“Meer productfoto's, dat je een goed beeld krijgt van het product (7)”*, (zie bijlage XI en analyseschema's 36 en 37).

Op de vraag wat, volgens de huidige klanten, punten zijn waarmee de webshop succes kan behalen werd geantwoord dat er gewerkt moet worden aan de online vindbaarheid van de

webshop: *"Ik denk dat als ik kijk naar hoe het nu is en er komt daar meer bekendheid bij, dus door social media, reclame etc. denk ik wel dat je goed zit (8)."* De respondenten gaven aan dat het heel belangrijk is om als webshop bovenaan te komen in zoekresultaten en dit bijdraagt aan de bekendheid van de webshop. Daarnaast is de uitstraling van de webshop belangrijk. Volgens de respondenten kan Onlinewonen.com opvallen door sfeerbeelden, zodat een consument een goed beeld krijgt van de producten, (zie bijlage XI, analyseschema 38).

*"Ik denk dat als ik kijk naar hoe het nu is en er komt daar meer bekendheid bij, dus door social media, reclame etc. denk ik wel dat je goed zit (8)."*

**Potentiële klanten:** Wat opvalt is dat ook bij de potentiële klanten van Onlinewonen.com, de presentatie van de producten hoog eindigt. De volgende onderbouwingen werden gegeven: *"De presentatie van de producten is van groot belang, dat zie je meteen, dat moet de aandacht trekken (13)"* en *"Je hebt meer overzicht, je ziet de producten sneller, het is makkelijker online om een mooi overzicht te creëren (11)."* Online is het visuele aspect van belang volgens de respondenten. Daarnaast wordt ook een goede prijs/kwaliteit belangrijk gevonden. *"Online is dat ook veel makkelijker te vergelijken (11)"* en *"Goede prijs/kwaliteitverhouding is belangrijk, prijs is toch een van de redenen dat men online koopt (12)."* Prijs is een belangrijk punt om een aankoop online te doen in plaats van de winkel en de vergelijking van prijzen is online gemakkelijker te vergelijken (zie bijlage XII, analyseschema 58 en 59).

Alle respondenten van de onderzoeksdoelgroep potentiële klanten hebben aangegeven dat het contact nog een aandachtspunt is. Hoewel er aangegeven is dat het contact online minder belangrijk is, benoemden de respondenten dat het telefoonnummer en het adres van de winkel vermeld moet worden. De respondenten hebben dit als volgt onderbouwd: *"Nu kan je alleen contact opnemen via een contactformulier, daar gaat weer tijd overheen voordat daarop gereageerd wordt (10)"* en *"Contact is vaak niet nodig online, ik zou toch evengoed een telefoonnummer plaatsen en het adres vermelden, zodat je wel contact kan opnemen als dat nodig is (13)"*, (zie bijlage XII, analyseschema 60).

*"Nu kan je alleen contact opnemen via een contactformulier, daar gaat weer tijd overheen voordat daarop gereageerd wordt (10)."*

De respondenten hebben aangegeven dat zij visueel zijn ingesteld en vooral naar de uitstraling kijken in plaats van naar de tekst. Echter hebben de respondenten wel aangegeven dat de communicatie online wel belangrijk is. Juist door productinformatie toe te voegen en het persoonlijk te maken wordt de website aantrekkelijk voor de respondenten: *"Persoonlijk advies, productinformatie, het mag ook persoonlijk, dat je persoonlijk aangesproken wordt door de site en dat je dus de producten nog fysiek kan bekijken en voelen (11)."* De potentiële klanten hebben aangegeven dat Onlinewonen.com succes kan behalen door een unieke, extra service aan te bieden. Er kan hierbij gedacht worden aan het inzetten van klusdiensten maar ook door de klanten te informeren door middel van een nieuwsbrief en het geven van workshops: *"Dat ze zich blijven vernieuwen en dat ze mij ook op de hoogte brengen van nieuwtjes (13)"*, (zie bijlage XII, analyseschema 56, 61 en 63).

**Samenvatting deelvraag 1:** De fysieke winkel wordt ervaren als een sterk punt door de respondenten. Zowel de huidige klanten, de potentiële klanten als de medewerkers zien de fysieke winkel als een groot pluspunt, dat ook bijdraagt aan de betrouwbaarheid van de organisatie en een punt waarmee ze zich kunnen onderscheiden van de concurrenten. Met name de respondenten in de leeftijdscategorie 40 t/m 65 jaar willen de producten zien en voelen in de fysieke winkel. De leeftijdscategorie 25 t/m 39 jaar zijn sneller actief online. Wel is uit het onderzoek gebleken dat beide groepen waarde hechten aan de combinatie van online en offline winkelen.

Daarnaast wordt ook een compleet aanbod en de presentatie van de producten als sterk punt gezien. Om de klanten zo goed mogelijk te kunnen bedienen en van een totaalpakket te kunnen voorzien is het volgens de medewerkers zaak om een compleet aanbod te bieden aan de klanten. De huidige klanten en de potentiële klanten hechten veel waarde aan de manier



waarop de producten gepresenteerd worden op de website. Alle dertien respondenten hebben aangegeven dat zij visueel zijn ingesteld. De respondenten vinden het belangrijk dat er goede productfoto's op de website staan en dat er inspiratie wordt geboden door middel van mooie foto's en/of video's. Tevens wordt een goede prijs/kwaliteitverhouding genoemd als sterk punt. Prijs speelt een grote rol bij het doen van een online aankoop. Volgens de huidige klanten, de potentiële klanten en medewerkers is de prijs één van de belangrijkste factoren waarom men online een aankoop doet.

Contact werd genoemd als punt dat nog de nodige aandacht vraagt. Ondanks dat de respondenten contact niet het belangrijkste vinden online, moet het wel mogelijk zijn om contact op te nemen. Een contactformulier is volgens de respondenten niet genoeg en ook niet altijd gebruiksvriendelijk. Vooral de respondenten in de leeftijdscategorie 40 t/m 65 jaar vinden contact belangrijk. Daarnaast is ook aan de uitstraling van de website nog wat te verbeteren volgens de respondenten. Omdat online vaak het persoonlijke contact ontbreekt is het belangrijk om de website aantrekkelijk te maken voor de klanten, dit kan volgens de respondenten onder andere door productfoto's en sfeerimpressies toe te voegen.

Punten waar de webshop volgens de respondenten succes mee kan behalen is investeren in de online vindbaarheid en sociale media. Zowel de medewerkers als de huidige klanten noemden deze punten om van Onlinewonen.com een succesvolle webshop te maken. Daarnaast zien de medewerkers graag meer content dat op een persoonlijke, interactieve manier wordt weergegeven. De potentiële klanten hebben aangegeven dat het bieden van unieke services kan helpen om op te vallen tussen de concurrenten in de markt.

#### Deelvraag 2:

**Customer:** *Wat zijn de wensen en behoeften van de klanten van Onlinewonen.com met betrekking tot de webshop?*

**Deskresearch:** Er zijn diverse onderzoeken gepubliceerd waarin onderzocht is wat belangrijke aspecten zijn van een website en/of webshop. Zo zou de gebruiksvriendelijkheid één van de belangrijkste factoren zijn die het succes van de website bepalen (Chiew & Salim, 2003) maar ook de betrouwbaarheid van de website speelt een grote rol (Jun, Yang & Kim, 2004). In bijlage III is de toelichting weergegeven en zijn nog meer belangrijke aspecten benoemd. De klantbehoeften die opgesteld zijn voor dit onderzoek zijn: prijs, betrouwbaarheid, gebruiksvriendelijkheid, kwaliteit, betaalgemak, snelle levering, assortiment/aanbod, bekendheid merk/product, nazorg/klachtenafhandeling, service, contact en persoonlijk advies (persoonlijk gesprek opdrachtgever, 2016).

**Medewerkers:** De medewerkers van de organisatie hebben in de interviews aangegeven dat snelle levering, prijs en productinformatie een grote rol spelen online. *"Veel mensen willen toch wel dat het product snel in huis is en dat de site makkelijk in gebruik is (1)."* De respondenten gaven aan dat gemak en snelle levering de redenen zijn om iets online te kopen in plaats van in de fysieke winkel: *"Men hoeft het product niet op te halen, het wordt gewoon thuisbezorgd of iets dergelijks en je hebt het snel in huis (2)."* Er is volgens de respondenten ook behoefte aan productinformatie online: *"Dat consumenten in ieder geval goed kunnen lezen en zien wat voor producten het zijn en de specificaties van een product, maar ook dat ze geïnspireerd worden en een leuk product kunnen zien (3)"* en *"Duidelijke productinformatie, dus goed snappen wat het product is, wat de eigenschappen of specificaties zijn (4)."* De respondenten vinden het wel belangrijk dat er goede beschrijvingen bij het product geplaatst worden, zodat de klant goed geïnformeerd wordt zonder dat daar personeel aan te pas komt (zie bijlage X, analyseschema 1 en 2).

*"Veel mensen willen toch wel dat het product snel in huis is en dat de site makkelijk in gebruik is (1)."*

Er is aan de medewerkers gevraagd in hoeverre de organisatie nu inspeelt op de klantbehoeften. De respondenten hebben aangegeven dat Onlinewonen.com nu vooral inspeelt op de volgende behoeften: Prijs, bekend merk en assortiment en aanbod. *"De producten worden aangeboden voor een voordelige, concurrerende prijs (2)."* De

respondenten gaven aan dat prijs een behoefte is waarop al goed ingespeeld wordt, dit is van belang omdat mensen onder andere voor de prijs een online aankoop doen: *“Mensen kopen vaak iets online omdat het goedkoper is (2).”* Daarnaast speelt Onlinewonen.com ook in op de behoefte bekend merk en product, *“Een bekend merk, daarvoor komen ze ook veel bij ons (1)”* en *“Ik denk uiteindelijk ook wel bekend merk en of dat uiteindelijk nou luxaflex is of juist de bekendheid van HuisMakeOver gebruiken voor bepaalde producten (3).”* Het assortiment en aanbod is volgens de respondenten ook van belang: *“Er worden meerdere productgroepen aangeboden om een totaalpakket te bieden aan de klanten (4)”* (zie bijlage X, analyseschema 3). De organisatie moet volgens de respondenten wel nog meer inspelen op de betrouwbaarheid. Dit is volgens hen een belangrijk aspect online, *“Dat is toch uiteindelijk als mensen gaan zoeken en ze komen op twee verschillende websites uit en de prijs is ongeveer gelijk, dan kopen ze hetgeen waar ze in ieder geval qua betrouwbaarheid het beste gevoel bij hebben (3).”* De uitstraling van de webshop zal daarnaast verbeterd worden, één punt wat aangegeven werd is dat het logo op de website niet scherp en herkenbaar is (zie bijlage X, analyseschema 4 en 13).

Het inzetten van social media is ook van belang volgens de medewerkers. Het inzetten van social media helpt om een brede doelgroep aan te spreken en om bekendheid te genereren: *“De sociale media ondersteunen de website en zijn onmisbaar in deze tijd (1).”* De kanalen die Onlinewonen.com volgens de respondenten moet inzetten zijn: Facebook, Twitter, Pinterest en Instagram, (zie bijlage X en analyseschema 21). De medewerkers vinden de klantbehoeften heel belangrijk. De klant staat volgens de respondenten centraal en de website moet voldoen aan de verwachtingen van de klanten, (zie bijlage X, analyseschema 6).

*“Mensen kopen vaak iets online omdat het goedkoper is (2).”*

**Huidige klanten:** Uit de interviews met de huidige klanten van Onlinewonen.com blijkt dat prijs een grote rol speelt bij het doen van online aankopen en dat er vaak eerst naar de prijs gekeken wordt. Twee respondenten motiveerden dit als volgt: *“Ik vind prijs heel erg belangrijk, prijs vind ik het allerbelangrijkst, dat de prijs meteen zichtbaar is en dat de prijs goed is (7)”* en *“Als exact hetzelfde product ergens anders goedkoper is dan koop ik het ergens anders (6).”* Ook de behoefte kwaliteit heeft bij de meeste respondenten een plek in de top drie gekregen. Ondanks dat de respondenten online voor een zo laag mogelijke prijs gaan mag dat niet ten koste gaan van de kwaliteit van het product, *“De kwaliteit moet gewoon goed zijn (9).”* De betrouwbaarheid wordt ook belangrijk gevonden door de respondenten. Er werd door enkele respondenten aangegeven dat de betrouwbaarheid van webshop nog wel verbeterd kan worden. De betrouwbaarheid is niet voldoende zichtbaar, *“Betrouwbaarheid, daar zou wel iets van een keurmerk aan toegevoegd kunnen worden (8)”*, (zie bijlage XI, analyseschema 28).

*“Als exact hetzelfde product ergens anders goedkoper is dan koop ik het ergens anders (6).”*

De respondenten hebben aangegeven dat contact en persoonlijk advies minder belangrijk is bij een online webshop. Bij een deel van de respondenten stond één van deze twee punten of allebei de punten onderaan, de volgende onderbouwing werd gegeven: *“Daar heb ik online niet zoveel behoefte aan, als ik echt meer advies over een product nodig heb dan ga ik toch sneller naar een winkel toe (7)”*, (zie bijlage XI, analyseschema 27).

De respondenten is gevraagd welke behoeften zij vinden dat Onlinewonen.com nog moet toevoegen. De antwoorden hierop zijn vrij divers, zo werd er aangegeven dat het huidige aanbod nog uitgebreider moet, maar ook dat er productfoto's en extra services moeten worden toegevoegd. Bij extra services kan gedacht worden aan het aanbieden van een behanger of stoffeerder. Ook de uitstraling van de website en de navigatie van de website werd benoemd: *“De site is wel heel overzichtelijk maar nog vrij basic (9)”*, (zie bijlage XI, analyseschema 9). Het logo moet volgens de respondenten nog wel verbeterd worden, het logo is op dit moment niet scherp weergegeven op de webshop, (zie bijlage XI, analyseschema 28 en 31).

Op de vraag of social media belangrijk is voor webshops en/of websites antwoorden alle huidige klanten dat social media zeker belangrijk is voor webshops en/of websites. Social media is volgens de respondenten een handig middel om een bepaald imago te creëren en om klanten te trekken door middel van informatie en acties: *"Je zorgt er wel voor dat je het bedrijf niet vergeet nadat je een aankoop hebt gedaan (6)."* Social media is een goed middel om klanten te binden door onder andere inspiratie te bieden. Kanalen die Onlinewonen.com moet inzetten volgens de huidige klanten zijn: Facebook, Instagram en Pinterest, (zie bijlage XI, analyseschema 29 en 30).

**Potentiële klanten:** Wat opvalt bij de potentiële klanten van Onlinewonen.com is dat de betrouwbaarheid van de webshop erg belangrijk wordt bevonden. Bij alle respondenten is deze behoefte hoog geëindigd. Eén respondent gaf de volgende onderbouwing: *"Omdat ik tegenwoordig toch wel kijk of een webshop is aangesloten bij een brancheorganisatie, ziet het er vertrouwd uit (12)."* De respondenten willen weten bij wat voor soort bedrijf zij hun aankoop doen en wie erachter zit. Sommige respondenten hechten wel degelijk waarde aan de kwaliteit van een product. De behoefte kwaliteit eindigt bij hen hoog in het rijtje, *"Ik wil een product dat kwalitatief goed is, ook online (13)."* Bij de andere twee respondenten eindigt kwaliteit juist lager, *"Als je een heel goedkoop product koopt dan kan de kwaliteit niet altijd heel hoog zijn, dat is logisch (10)."* De ene respondent verwacht dus wel dat de producten van een hoge kwaliteit zijn ondanks het feit dat zij producten voor een lagere prijs kopen waar andere respondenten zeggen dat een hoge kwaliteit niet altijd mogelijk is door de lagere prijs (zie bijlage XII, analyseschema 49 en 50).

*"Omdat ik tegenwoordig toch wel kijk of een webshop is aangesloten bij een brancheorganisatie, ziet het er vertrouwd uit (12)."*

De nazorg en klachtenafhandeling wordt door de respondenten als minder belangrijk ervaren. Niet omdat het niet belangrijk is, maar omdat de respondenten ervanuit gaan dat deze behoefte in orde is of omdat ze er niet te maken mee hebben. Twee respondenten onderbouwden dit als volgt: *"Als ik iets online koop ga ik niet vooraf kijken hoe de nazorg en klachtenafhandeling in elkaar zit. Daar kijk ik niet naar, ik bestel iets en dan ga ik ervanuit dat het goed gaat (12)"* en *"Omdat ik daar nagenoeg niet mee te maken heb (13)"*, (zie bijlage XII, analyseschema 51).

Op de vraag welke behoeften Onlinewonen.com nog moet toevoegen antwoorden de meeste respondenten dat service, contact en advies nog belangrijke aspecten zijn die Onlinewonen.com moet inzetten. De volgende onderbouwingen werden gegeven: *"Persoonlijk advies dat mis ik nog wel, een persoonlijk stukje. Dat maakt het ook aantrekkelijker voor de klant (11)"*, *"Ik wil ook weten waarom ik moet rollen of kwasten, ik wil advies en dat is meteen ook extra service die je biedt (13)"* en *"Ik zou ook op de site vermelden dat er een fysieke winkel achter zit, dus sowieso het adres vermelden. Ik zou ook contact nog apart vermelden als aparte kop op de site (10)."* De respondenten hebben ook aangegeven dat zij het wel belangrijk vinden dat webshops en websites gebruik maken van social media: *"Als ik iets op Facebook zie en het zit goed in elkaar, ja dan klik ik door (12)."* Ondanks dat niet alle respondenten gebruik maken van social media wordt er wel aangegeven dat het een goed middel is om een bredere doelgroep aan te spreken, (zie bijlage XII, analyseschema 52 en 53).

*"Persoonlijk advies dat mis ik nog wel, een persoonlijk stukje. Dat maakt het ook aantrekkelijker voor de klant (11)."*

**Samenvatting deelvraag 2:** De medewerkers zien snelle levering, prijs en goede product-informatie als belangrijke klantbehoeften. De medewerkers hebben aangegeven dat er nu door de organisatie wordt ingespeeld op de behoeften: prijs, bekend merk en product en assortiment en aanbod. Het belang van de behoefte prijs komt overeen met wat de huidige klanten aangegeven hebben, ook bij hen eindigde de prijs hoog. Echter werden de behoefte snelle levering en de behoefte goede productinformatie niet direct genoemd door de huidige en potentiële klanten. Zij hechten meer waarde aan de behoefte betrouwbaarheid van de

webshop en kwaliteit van de producten. Omdat de aankoop online plaatsvindt en men ergens geld voor betaald, is het volgens de respondenten van belang wat voor mensen er achter de webshop zitten. Ook hebben de medewerkers gezegd dat de betrouwbaarheid van de webshop van belang is, maar dat de betrouwbaarheid nog wel de nodige aandacht vergt. De betrouwbaarheid van de webshop kan volgens de respondenten verbeterd worden door de contact- en adresgegevens toe te voegen en keurmerken te vermelden op de website/webshop. Aan contact, persoonlijk advies en nazorg is online minder behoefte volgens de respondenten. Dit zijn aspecten die belangrijker worden bevonden in een fysieke winkel dan een webshop. Daarnaast hebben de respondenten ook aangegeven dat het inzetten van social media heel belangrijk is om verschillende doelgroepen te bereiken en bekendheid te genereren. Tevens is het verbeteren van de uitstraling van de website een belangrijk punt, er werd genoemd dat het logo verbeterd moet worden.

### Deelvraag 3:

**Competition:** *Wat zijn de onderscheidende kenmerken van de concurrenten van Onlinewonen.com?*

**Deskresearch:** In bijlage III is een uitgebreide concurrentieanalyse weergegeven van een aantal directe concurrenten van Onlinewonen.com. De concurrenten zijn op de volgende punten geanalyseerd: Toegankelijkheid website (mobiel) en gebruiksvriendelijkheid, het gebruik van social media, service en kwaliteitsaspecten, contact, betaalgemak, design website, leveringskosten, prijs en unique selling points.

Uit deskresearch blijkt dat alle concurrenten behalve de Woonzaken gespecialiseerd zijn in één productgroep. De Woonzaken heeft wel een splitsing gemaakt in productgroepen en heeft een aparte website per productgroep. Onlinewonen.com biedt daarentegen meerdere productgroepen aan op de webshop en brengt daarin geen splitsing aan.

**De Woonzaken:** De toegankelijkheid van de website is goed en de website is ook mobiel toegankelijk. Wat opvalt is dat de Woonzaken alleen gebruik maakt van Facebook, daarop zijn zij wel actief met het regelmatig plaatsen van berichten. De service wordt versterkt doordat de Woonzaken een showroom hebben met deskundig personeel. De contact- en adresgegevens zijn vermeld op de website waardoor het voor de consument gemakkelijk is om contact op te nemen of een bezoek te brengen aan de showroom. Naast de vermelding van het telefoonnummer is er ook de mogelijkheid om contact op te nemen via een contactformulier of een mail te sturen. De navigatie op de website is goed geregeld, de consument kan gemakkelijk keuzes in verschillende pagina's maken en de pagina's laden heel snel wat irritatie bij de consument voorkomt. De website van de Woonzaken fungeert als informatieve website wat het lastig maakt om op prijs te oriënteren. De Woonzaken bestaat al 30 jaar en biedt een compleet aanbod met verschillende productgroepen en richt zich er voornamelijk op om luxe producten te bieden voor een voordelige prijs.

**Thuisweb.nl (Vloerenvoordelig.nl/Zonweringvoordelig.nl):** De website van Vloerenvoordelig.nl verschuift wanneer deze bekeken wordt op een smartphone. Verder is de gebruiksvriendelijkheid van de website wel in orde. Ook Thuisweb.nl maakt gebruik van het social mediakanaal Facebook en Google+. Er is geen facebookkanaal voor de Vloerenvoordelig.nl of Zonweringvoordelig.nl. Verder is thuisweb.nl ook niet actief op de pagina. Er wordt ongeveer één keer in de maand iets geplaatst. De consument kan gemakkelijk contact opnemen met de organisatie en is er een klantenservice waar de consumenten terecht kunnen met hun vragen of klachten. Thuisweb.nl biedt de mogelijkheid aan de consument om via diverse betaalmogelijkheden te betalen waaronder Ideal en Creditcard. Een sterk punt van Vloerenvoordelig.nl is dat zij zeer scherpe prijzen bieden. Vloerenvoordelig.nl richt zich op één productgroep wat goed is voor de online vindbaarheid en beweert de laagste prijsgarantie te bieden aan de consumenten. Daarnaast biedt Vloerenvoordelig.nl een eigen legservice.

**Behangwereld.nl:** De website van Behangwereld.nl is gemakkelijk toegankelijk voor zowel mobiel gebruik als gebruik via de computer. Behangwereld.nl maakt alleen gebruik van Twitter, maar daar wordt niet actief gebruik van gemaakt. De kracht van Behangwereld.nl is



dat zij veel sfeerbeelden en inspiratie bieden. Wat de betrouwbaarheid van de website versterkt is dat de website is voorzien van een keurmerk. Daarnaast is er ook een showroom die men kan bezoeken en hiervan zijn foto's geplaatst op de website. De consument kan gemakkelijk contact opnemen met het bedrijf, zowel via een telefoonnummer als een contactformulier. Ook Behangwereld.nl biedt diverse betaalmogelijkheden aan de consument zoals Ideal, Creditcard en cash. Een grote kracht van Behangwereld.nl is dat zij de grootste webshop zijn op het gebied van behang en dat zij de mogelijkheid bieden aan consumenten om eigen fotobehang te ontwerpen.

**Budgetverf.nl:** Budgetverf.nl maakt gebruik van dezelfde website voor de computer als voor mobiel gebruik maar het is zo ingesteld dat er niks verschuift tijdens het mobiel gebruik. Budgetverf.nl maakt gebruik van Facebook, waar ongeveer maandelijks berichten op geplaatst worden. Ook de website van Budgetverf.nl is voorzien van een keurmerk en is het voor de consument mogelijk om een fysieke winkel te bezoeken waar de consument ook producten kan ophalen in plaats van laten verzenden. Het is mogelijk voor de consument om contact op te nemen via een telefoonnummer, een WhatsApp of een mail te sturen. Onlinewonen.com biedt lagere prijzen dan Budgetverf.nl. Budgetverf.nl valt op door de snelle levering en kortingen op bekende merken op verfgebied. Daarnaast heeft het bedrijf al 22 jaar ervaring in de branche.

**Verfpoint.nl:** De website is goed toegankelijk voor zowel gebruik via de computer als mobiel gebruik en de navigatie op de website verloopt gemakkelijk. Verfpoint.nl maakt alleen gebruik van het social mediakanaal Facebook en plaatst dagelijks berichten. Op dit kanaal geven zij binnen één dag antwoord. Daarnaast heeft Verfpoint.nl een klantenservice en is het gemakkelijk om contact op te nemen of langs te gaan bij de winkel. De prijzen komen overeen met de prijzen die Onlinewonen.com biedt. Ook Verfpoint.nl valt op door een snelle levering en hele hoge kortingen op topmerken verf. Verfpoint.nl heeft ook een lange ervaring in de verfbranche.

Er is tijdens de interviews ook vragen gesteld aan de respondenten over de concurrenten. De resultaten daarvan zijn hieronder vermeld.

**Medewerkers:** De medewerkers is de vraag gesteld wat zij denken dat de sterke punten zijn van een aantal concurrenten in de markt. Een aantal respondenten hebben aangegeven dat het grote verschil is dat de concurrenten zich specifiek richten op één productgroep in plaats van meerdere productgroepen zoals bij Onlinewonen.com het geval is. Echter geven enkele respondenten aan dat het ook juist een pluspunt kan zijn om meerdere productgroepen aan te bieden. De respondenten gaven de volgende onderbouwing: *"Daarnaast richten deze concurrenten zich op één productgroep, ze zijn specifiek. Maar ik denk dat het wel de kracht kan zijn van Onlinewonen.com dat ze juist meerdere producten aanbieden (1)"* en *"De sites zijn specifiek gericht op één type product. Alhoewel het ook goed kan zijn om juist op meerdere productgroepen te richten zodat je een bredere doelgroep aanspreekt (2)."* De respondenten zien de specifieke keuze voor één productgroep wel als sterk punt om gemakkelijker gevonden te worden: *"Dat hebben ze wel heel slim gespeeld door echt gericht op die productgroepen te gaan werken waardoor ze dus ook in google heel herkenbaar zijn en als je de naam voorbij ziet komen; Vloerenvoordelig.nl dat zegt natuurlijk ook meteen wat het is (3)"*, maar zien dus ook de voordelen in om wel meerdere productgroepen aan te bieden. De medewerkers hebben aangegeven dat het belangrijk is om in de gaten te houden wat de concurrenten doen. Onlinewonen.com moet volgens de respondenten wel uitgaan van hun eigen krachten: *"Tuurlijk je moet altijd kijken naar wat de concurrenten doen maar ik denk wel dat je van je eigen kracht uit moet gaan (3)."* Door een exacte kopie te zijn van een ander zal het bedrijf niet opvallen, (zie bijlage X, analyseschema 14 en 18).

*"Maar ik denk dat het wel de kracht kan zijn van Onlinewonen.com dat ze juist meerdere producten aanbieden (1)."*

**Huidige klanten:** De respondenten is gevraagd wat webshops en/of websites zijn op het gebied van wonen die hen aanspreken. De volgende bedrijven werden genoemd: Ikea, vtwonen en



H&M Home. Ikea werd genoemd als bedrijf die het voor hun klanten gemakkelijk maakt om producten te vinden en verwante producten aanbiedt tijdens het winkelen, daarnaast biedt Ikea producten voor een zeer voordelige prijs. *“Daar is het makkelijk om producten te vinden, ze maken ook gebruik van verwante producten, dat is een hele handige tool. En ze maken veel gebruik van inspiratieshots (6).”* Vtwonen werd genoemd vanwege de uitstraling van de website en de manier van informatie geven. H&M Home werd genoemd vanwege de overzichtelijkheid van de website en het aanbod van de producten, (zie bijlage XI, analyseschema 40).

Punten waarmee Onlinewonen.com zich volgens de respondenten al meer kan onderscheiden van de concurrenten is door de online vindbaarheid vergroten. *“Daarnaast moet je ook goed vindbaar zijn online, dat is heel belangrijk. Tegenwoordig Googelt iedereen alles dus je moet zorgen dat je daarin hoog komt (7).”* De respondenten gaven aan dat het van belang is om hoog te staan in de resultaten van Google omdat daar veel mensen mee bereikt kunnen worden. Tevens wordt er waarde gehecht aan keurmerken op de website zoals betalingskeurmerken en keurmerken van brancheorganisaties, (zie bijlage XI, analyseschema 42).

*Daarnaast moet je ook goed vindbaar zijn online, dat is heel belangrijk. Tegenwoordig Googelt iedereen alles dus je moet zorgen dat je daarin hoog komt (7).”*

**Potentiële klanten:** Ook aan de potentiële klanten is gevraagd wat webshops en/of websites zijn op het gebied van wonen die hen aanspreken. De bedrijven die genoemd werden, zijn: Ikea, doe-het-zelf zaken, Sissy-Boy Home, Loods 5 en Verf & Wand. Opvallend is dat Ikea ook bij de huidige klanten werd genoemd. Ook hier werd Ikea genoemd vanwege het aanbod, de overzichtelijkheid en de prijs: *“Ik denk een Ikea, die heeft een overzichtelijke site en is vrij goedkoop (13).”* Sissy-Boy Home en Loods 5 werden vooral genoemd vanwege het aanbod: *“Sissy-Boy Home vind ik wel leuk om te kijken, meer op accessoires (11).”* Verf & Wand werd genoemd omdat dit een grote keten is die veel mogelijkheden biedt: *“Ik ben wel benieuwd wat de grote formules zoals een Verf & Wand gaan brengen. Zij kunnen wel heel veel denk ik (12)”,* (zie bijlage XII, analyseschema 65).

*“Ik denk een Ikea, die heeft een overzichtelijke site en is vrij goedkoop (13).”*

Onlinewonen.com kan zich volgens de respondenten gaan onderscheiden door klusdiensten te bieden, unieke dingen te bieden, klanten persoonlijk aan te spreken en uitdragen dat zij een totaalpakket geboden krijgen: *“Het moet duidelijk zijn dat er een totaalpakket is, zowel online als offline (13).”* Door iets unieks te bieden zoals een klusdienst kan Onlinewonen.com veel mensen aanspreken zoals ouderen maar ook mensen die het te druk hebben om zelf te gaan behangen: *“De klusdiensten die aangeboden worden daar kunnen ze wel mee opvallen (10).”* Het mag daarnaast ook wel persoonlijker online: *“Dat je echt het gevoel hebt dat je in een winkel bezig bent in plaats van een algemene webshop (12)”,* (zie bijlage XII, analyseschema 65).

**Samenvatting deelvraag 3:** Uit deskresearch is gebleken dat concurrenten veelal specifiek gericht zijn op één productgroep. Daarnaast hebben de concurrenten naast een webshop ook een fysieke winkel of een showroom waar de consumenten de producten kunnen bekijken. Het is bij alle concurrenten gemakkelijk om contact te leggen en de concurrenten bieden meerdere contactmogelijkheden. Enkele concurrenten hebben ook een klantenservice. Op social media zijn sommige concurrenten niet actief op aanwezig. Terwijl dit wel een middel is waarmee veel consumenten bereikt kunnen worden. De concurrenten zoals de Woonzaken, Budgetverf.nl en Verpoint.nl hebben al jarenlange ervaring in de branche wat bijdraagt aan de betrouwbaarheid en deskundigheid van de organisaties. Vloerenvoordelig.nl is vooral heel scherp op prijs en is goed vindbaar online doordat er op één productgroep is gericht. Behangwereld.nl heeft als grote kracht dat zij de grootste webshop zijn op het gebied van behang en dat zij de mogelijk bieden aan consumenten om eigen fotobehang te ontwerpen.

Budgetverf.nl en Verfpoint.nl vallen beiden op door de snelle levering en de hoge kortingen op producten.

De medewerkers hebben aangegeven dat een sterk punt van de concurrentie is dat zij zich specifiek richten op één productgroep en daardoor ook gemakkelijk vindbaar zijn in zoekmachines. Het is meteen duidelijk wat de concurrenten leveren doordat zij zo specifiek zijn. Maar tegelijkertijd geven de medewerkers aan dat het juist een onderscheidend punt voor Onlinewonen.com kan zijn om juist een totaalpakket aan de klanten aan te bieden. De huidige klanten en de potentiële klanten hebben vooral grote namen genoemd als bedrijven die voorbeelden kunnen leveren voor Onlinewonen.com. Enkele namen die genoemd zijn: Ikea, vtwonen en doe-het-zelf zaken zoals Gamma en Praxis. Punten waar Onlinewonen.com zich volgens de respondenten mee kan onderscheiden is door unieke dingen te bieden zoals klusdiensten, uit te dragen dat Onlinewonen.com een totaalpakket biedt en ervoor te zorgen dat de online vindbaarheid verbeterd wordt.

## Hoofdstuk 7: Conclusies

**In dit hoofdstuk zijn de conclusies beschreven die gebaseerd zijn op de resultaten in hoofdstuk 6. Het hoofdstuk is ingedeeld in drie paragrafen: de eerste paragraaf bespreekt de conclusies gebaseerd op de hypothesen, de tweede paragraaf gaat in op de conclusies die gebaseerd zijn op de deelvragen en de laatste paragraaf zal een antwoord geven op de centrale vraag van het onderzoek.**

### 7.1 Conclusies gebaseerd op hypothesen

In deze paragraaf is beschreven welke hypothese wordt aangenomen en welke hypothese wordt verworpen.

**Hypothese 1: *Als een organisatie zich focust op de sterke punten van de organisatie, dan zal de organisatie een onderscheidende positie behalen ten opzichte van de concurrentie.***

Uit het onderzoek blijkt dat de eerste hypothese wordt bevestigd. De respondenten bevestigen de geformuleerde sterke punten en hebben aangegeven welke punten zij bij Onlinewonen.com als sterk ervaren en aan welke punten nog gewerkt moet worden. Aan de punten die door de respondenten als zwak werden bestempeld moet nog wel worden gewerkt. Als Onlinewonen.com de focus legt op de sterke punten van de webshop dan kan een onderscheidende positie in de markt worden ingenomen. De respondenten herkennen zich in de sterke punten van de organisatie en geven aan dat mits deze sterke punten goed benadrukt worden er een onderscheidend vermogen behaald kan worden. Hypothese één wordt hiermee bevestigd en kan worden aangenomen.

**Hypothese 2: *Als een organisatie zijn positionering afstemt op de behoeften van de doelgroep (klanten), dan zal de organisatie een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrentie.***

Daarnaast wordt ook de tweede hypothese bevestigd door het onderzoek. De respondenten bevestigen de geformuleerde klantbehoeften en geven aan dat het voldoen aan de behoeften erg belangrijk is. Het begint allemaal bij het voldoen aan de verwachtingen van de klanten. Als Onlinewonen.com zich tijdens het opstellen van de strategie de focus legt op de behoeften van de klanten dan kan dat ervoor zorgen dat de klanten sneller hun aankopen bij de webshop doen, aangezien er dan voldaan wordt aan de verwachtingen van de klanten. Er moeten volgens de respondenten nog wel enkele behoeften worden toegevoegd om een totaalpakket te bieden en te voldoen aan alle verwachtingen van de bezoekers van de webshop. Hiermee wordt ook de tweede hypothese bevestigd en aangenomen.

**Hypothese 3: *Als een organisatie zich bij het formuleren van de strategie richt op de positionering van de concurrenten, dan zal de organisatie een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrentie.***

Tevens wordt de derde hypothese bevestigd door het onderzoek. Er moet volgens de respondenten zeker gekeken worden naar wat de concurrentie doet. Dat is belangrijk om ervoor te zorgen dat de organisatie unieke dingen biedt aan de klanten. De respondenten hebben aangegeven dat de concurrentie in de woonbranche groot is en dat er zeker gekeken moet worden naar wat de concurrenten bieden aan de consument om er op deze manier voor te zorgen dat de Onlinewonen.com iets unieks kan aanbieden aan de consumenten. Het is dus zaak om te voldoen in wensen en behoeften die de consument bij andere concurrenten niet kan vinden. Hoewel de respondenten hebben aangegeven dat het lastig is om echt onderscheidend te zijn is het volgens hen echter niet onmogelijk om een onderscheidende positie in te nemen. Daarnaast is er door middel van deskresearch in kaart gebracht wat de sterke punten zijn van de concurrenten. Onlinewonen.com kan er zijn voordeel mee doen door met deze sterke punten rekening te houden en unieke services aan te bieden. De derde hypothese wordt bevestigd en kan worden aangenomen.

## 7.2 Conclusies gebaseerd op deelvragen

In deze paragraaf is de conclusie per deelvraag beschreven. De deelvragen van het onderzoek worden in deze paragraaf beantwoord.

### Deelvraag 1:

**Corporation:** *Wat zijn de unique selling points (key factors) van Onlinewonen.com?*

De conclusie van de eerste deelvraag is gebaseerd op desk- en fieldresearch. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de fysieke winkel ervaren wordt als een belangrijk en sterk punt door de medewerkers en de huidige klanten. Daarnaast is de manier waarop de producten in de webshop gepresenteerd worden een sterk punt. Het visuele gedeelte wint het van het tekstuele gedeelte op een webshop. Het is daarom van belang om klanten te trekken met een webshop die visueel aantrekkelijk is voor consumenten. Door veel inspiratie aan te bieden met mooie productafbeeldingen en eventuele productvideo's kan dit gerealiseerd worden. Tevens is het waarborgen van een goede prijs/kwaliteitverhouding volgens de respondenten een belangrijk aspect, aangezien het volgens de respondenten één van de redenen is om een aankoop online te doen in plaats van in een fysieke winkel. Het is van belang om de prijzen van de concurrenten in de gaten te houden om de laagste prijs te kunnen waarborgen.

Geconcludeerd kan worden dat Onlinewonen.com zich onder andere met de fysieke winkel, het bieden van een aantrekkelijk geprijsde producten en een unieke presentatie van de producten kan onderscheiden van de concurrenten.

### Deelvraag 2:

**Customer:** *Wat zijn de wensen en behoeften van de klanten van Onlinewonen.com met betrekking tot de webshop?*

De conclusie van de tweede deelvraag is ook gebaseerd op desk- en fieldresearch. Er is uit het onderzoek naar voren gekomen wat door de respondenten ervaren wordt als belangrijke klantbehoeften. De respondenten hebben aangegeven dat voorzien in de juiste klantbehoeften erg belangrijk is. De klantbehoeften die door de medewerkers als zeer belangrijk worden ervaren zijn: snelle levering, prijs, goede productinformatie en de betrouwbaarheid van de webshop. Uit het onderzoek blijkt dat de huidige klanten en de potentiële klanten ook waarde hechten aan de betrouwbaarheid van de webshop maar minder aan de andere behoeften genoemd door de medewerkers. Behoeften zoals een snelle levering is niet onbelangrijk volgens de huidige klanten en de potentiële klanten, maar de behoeften kwaliteit en betrouwbaarheid van de webshop wegen zwaarder. De klantbehoeften worden herkend door de respondenten en volgens hen is het bieden van de juiste behoeften van belang aangezien het volgens hen begint met de wensen en de behoeften van de klanten die op de webshop komen.

Geconcludeerd kan worden dat het van belang is om aandacht te besteden aan de wensen en behoeften van de klanten die in het onderzoek naar voren zijn gekomen. Als niet aan de verwachtingen van de bezoekers van de webshop voldaan wordt, is de kans klein dat de bezoekers overgaan tot een aankoop.

### Conclusie deelvraag 3:

**Competition:** *Wat zijn de onderscheidende kenmerken van de concurrenten van Onlinewonen.com?*

De respondenten hebben aangegeven dat de concurrentie in de markt groot is en dat het lastig is om echt onderscheidend te zijn. Echter wil dat niet zeggen dat er geen aspecten zijn waarmee de organisatie mee kan opvallen. Door een goede combinatie te bieden tussen de webshop en de fysieke winkel en aan de consument duidelijk te maken dat Onlinewonen.com een totaalpakket biedt. Daarnaast kan de organisatie unieke services bieden zoals klusdiensten en ervoor zorgen dat Onlinewonen.com goed vindbaar is op het internet. Er is wel gebleken dat de klantbehoeften en sterke punten van de organisatie zwaarder wegen dan de concurrentie. Daarnaast is door middel van deskresearch in kaart gebracht wat de sterke punten zijn van de

concurrenten. Onlinewonen.com moet rekening houden met de sterke punten van de concurrentie om zich daarvan te kunnen onderscheiden. Wat opvalt is dat bijna alle respondenten zich richten op één productgroep wat helpt bij de online vindbaarheid. De concurrenten hebben net zoals een Onlinewonen.com een fysieke winkel of showroom naast hun webshop. Het is daarnaast bij alle concurrenten heel gemakkelijk om contact op te nemen in tegenstelling tot de contactmogelijkheden bij Onlinewonen.com op dit moment.

Echter blijkt dat de concurrenten nauwelijks actief zijn op social media. Uit het onderzoek is gebleken dat de respondenten social media wel belangrijk vinden. De jarenlange ervaring van enkele concurrentie is ook een sterk punt wat onder andere bijdraagt aan de betrouwbaarheid en deskundigheid van de organisaties. Tevens zijn de punten snelle levering en voordelige prijs sterke punten van de concurrenten.

Geconcludeerd kan worden dat het van belang is om in de gaten te houden wat de concurrenten bieden aan consumenten. Dit is belangrijk om een onderscheidende positie in te kunnen nemen.

### 7.3 Eindconclusie

In deze paragraaf wordt de centrale vraag beantwoord aan de hand van de conclusies uit het onderzoek.

Het is voor Onlinewonen.com niet duidelijk hoe ze de webshop moeten positioneren in de markt, een markt waarin veel concurrenten actief zijn. Met de webshop wil Onlinewonen.com consumenten op een extra manier bedienen, naast de fysieke winkel. Voor Onlinewonen.com is het daarom belangrijk om inzichtelijk te hebben welke stappen het bedrijf moet zetten om een onderscheidende positie in te nemen en bezoekers kan trekken naar de webshop.

De centrale vraag (probleemstelling) die beantwoord wordt in deze paragraaf luidt als volgt:

*Hoe kan Parré Wonen met de webshop Onlinewonen.com voor de bezoekers van de webshop een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrentie?*

Uit de resultaten blijkt dat de sterke punten zijn: fysieke winkel, presentatie van de producten en een goede prijs/kwaliteitverhouding. De belangrijkste wensen en behoeften voor de klanten zijn: snelle levering, prijs, goede productinformatie, betrouwbaarheid van de webshop en kwaliteit. De aspecten waarin Onlinewonen.com zich onderscheidt van de concurrenten zijn: het bieden van een totaalpakket aan de consumenten, de combinatie van een webshop en een fysieke winkel met een bestaansgeschiedenis en de voordelige prijzen voor producten.

Er kan geconcludeerd worden op basis van de resultaten dat de nadruk vooral moet liggen op de punten: fysieke winkel, aantrekkelijk geprijsde producten en unieke presentatie van de producten. Echter is door de respondenten aangegeven dat de punten zoals contact en service die werden bestempeld als zwak, verbeterd moeten worden. Door de nadruk te leggen op deze punten speelt de organisatie in op de sterke punten, de wensen en behoeften van de klanten en kan er een onderscheidende positie ingenomen worden ten opzichte van de concurrenten.

Op deze manier wordt er dus ingespeeld op de sterke punten van de organisatie en daarmee wordt voorzien in de behoeften van de klanten en een onderscheidend vermogen opgebouwd. Volgens Ohmae is het belangrijk voor een organisatie om de sterke punten te identificeren en op deze punten te richten in combinatie met de klantbehoeften en de concurrentie. Ohmae stelt dat een organisatie de focus moet leggen op één van de drie elementen, maar dit moet vervolgens wel aansluiten bij de twee andere elementen uit de 'strategic triangle' (Ohmae, 1982).



## Hoofdstuk 8: Aanbevelingen

**In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen van de onderzoeker beschreven. De aanbevelingen zijn gebaseerd op de resultaten en conclusies van het onderzoek. Tevens wordt aan de hand van de aanbevelingen, een invulling gegeven aan de doelstelling van het onderzoek.**

De doelstelling luidt als volgt:

*Inzicht krijgen in de sterke punten van de organisatie Parré wonen/Onlinewonen.com, de behoeften van de doelgroep en de positionering van de concurrentie omtrent websites en webshops, teneinde een onderzoeks- en adviesrapport uit te brengen aan opdrachtgever Parré Wonen over de positioneringsstrategie van de webshop Onlinewonen.com*

### Toelichting

Er is door middel van het onderzoek inzicht verkregen in de wat ervaren wordt als de sterke punten van de organisatie, wat de wensen en behoeften zijn van de doelgroep en wat hoe concurrentie zich positioneert in de markt. Aan de hand van de resultaten en de conclusies worden er aanbevelingen gedaan. Deze aanbevelingen zullen de organisatie helpen bij het innemen van een onderscheidende positie in de markt.

### 8.1 Positioneringstrategie

In deze paragraaf wordt beschreven wat de beste positioneringstrategie is voor de webshop Onlinewonen.com.

Onlinewonen.com zal zich moeten gaan richten op de sterke punten van de organisatie, de klantbehoeften of de concurrentie. De focus moet volgens Ohmae bij één van de drie elementen liggen maar de andere twee elementen moeten daarbij aansluiten (Ohmae, 1982). Het advies voor Onlinewonen.com is dat het moet uitgaan van de sterke punten van de organisatie. Uit het onderzoek komt naar voren dat het van belang is om uit te gaan van de eigen krachten van de organisatie. In de theorie van Ohmae wordt benadrukt dat het voor een organisatie beter is om uit te gaan van de kernfactoren van succes van de organisatie dan te focussen op de concurrentie en proberen de concurrentie weg te vagen uit de markt (Ohmae, 1982).

### 8.2 Focus op sterke punten

In deze paragraaf is beschreven aan welke punten gewerkt moet worden. Er worden aanbevelingen gedaan die betrekking hebben op de sterke punten van de organisatie.

Het advies voor Onlinewonen.com is om uit te gaan van de eigen krachten. Uit het onderzoek blijkt dat de respondenten de fysieke winkel een belangrijk en sterk punt vindt. Voornamelijk de leeftijdscategorie 40 t/m 65 jaar hecht hier veel waarde aan omdat zij de behoefte hebben de producten zoals vloeren en behang in een fysieke winkel te kunnen bekijken. Tevens is de uitstraling van de website en hoe de producten worden gepresenteerd van essentieel belang. Het advies is om de service in de fysieke winkel te blijven aanbieden en verder te bouwen aan de webshop. Het aanbod van de webshop zal nog verder uitgebreid moeten worden aangezien dit nu nog niet volledig is.

De aanbeveling aan Onlinewonen.com is om duidelijk te maken aan bezoekers van de webshop dat er een fysieke winkel achter zit. Er zal hiervoor een duidelijke koppeling gemaakt moeten worden tussen de webshop en de fysieke winkel. Het onderzoek wijst uit dat deze twee aspecten elkaar kunnen versterken. Eén van de punten die daarbij helpt is door informatie over de fysieke winkel te vermelden en door van de webshop een verlengstuk te maken van de winkel. Vanuit de fysieke winkel zal ook meer gewerkt moeten worden met de webshop.

Zoals eerder benoemd is de uitstraling van de webshop en de manier waarop de producten een belangrijk aspect, omdat dit de bezoekers van de webshop aantrekt en uiteindelijk een rol

speelt bij het doen van een aankoop. De aanbeveling is om samen met de webdeveloper te kijken naar de opties met betrekking tot de presentatie van de producten, zoals sfeerfoto's, inspiratiebeelden, blogs etc.

Wat aangedragen werd als één van de redenen om een online aankoop te doen is de prijs. Er wordt daarom aanbevolen om ernaar te streven naar een goede prijs/kwaliteitverhouding. Hoewel de organisatie van zijn eigen krachten uit dient te gaan zal voor dit aspect ook gekeken worden naar de prijzen van de concurrentie, aangezien men online de focus onder andere bij de prijs legt.

### 8.3 Verbeteren van de zwakke punten

Het advies is om alle punten die in het onderzoek als zwak bestempeld werden, te verbeteren. Zo moet het voor de consument mogelijk worden om op meerdere manieren contact op te nemen met de organisatie. Ook de adresgegevens van de fysieke winkel dienen vermeld te worden op de webshop. Het service gedeelte op de webshop moet worden ingevuld zodat de consument weet op welke service hij/zij kan rekenen. De informatie die op het service gedeelte vermeld moet worden is onder andere het beleid over het retourneren van bestellingen, informatie over verzendingen en de veelgestelde vragen (Frequently Asked Questions). Het advies is om ook voor deze punten samen te werken met de webdeveloper.

Uit onderzoek is gebleken dat de klantenservice nog niet goed genoeg is. Het advies is om op den duur te kijken voor een extra personeelslid die verantwoordelijk is voor het contact, de klantenservice en daarnaast ondersteunt met overige werkzaamheden voor de webshop. Hiervoor is het wel zaak dat alle aanpassingen gedaan zijn en de webshop optimaal draait. De aanbeveling is om daarvoor onder andere de online vindbaarheid te vergroten.

Uit het onderzoek kwam naar voren dat het belangrijk is dat de webshop goed vindbaar is online. Het advies om hiernaar te kijken samen met het online marketingbureau waar Onlinewonen.com sinds kort mee samenwerkt. Zodra de aanpassing zijn gedaan, zal er met het online marketingbureau gekeken worden naar het inzetten van Google Adwords campagnes en andere mogelijkheden om de online vindbaarheid te vergroten. Eén ander punt wat aanbevolen wordt om samen met het online marketingbureau uit te voeren is het inzetten van de social mediakanalen. Er zal naast het bestaande Facebookaccount ook een Instagram- en Pinterestaccount aangemaakt moeten worden. Op deze manier kan er unieke content gedeeld worden op deze kanalen. Het advies is om een social mediakalender te maken en een plan op te zetten rondom het inzetten van de social mediakanalen zodat de organisatie weet hoe het gebruik dient te maken van de social mediakanalen.

### 8.4 Inspelen op de klantbehoeften

In deze paragraaf is weergegeven aan welke punten gewerkt moet worden ten behoeve van de klantbehoeften. Hieronder zijn de aanbevelingen met betrekking tot de klantbehoeften vermeld.

Om de klanten van de webshop op een goede manier te kunnen bedienen is het ook zaak om in te spelen op de wensen en behoeften van de bezoekers van de webshop. Het advies is dat Onlinewonen.com naar bezoekers van de webshop uitstraalt wat voor unieke services de organisatie te bieden heeft ten opzichte van de concurrenten van de webshop. In een markt met veel online winkels is het zaak dat zij uitdragen waarom men bij Onlinewonen.com een aankoop moet doen in plaats van bij de concurrent. Er wordt dan ook aanbevolen dat Onlinewonen.com uitstraalt dat het een totaalpakket biedt aan de consument en dat de webshop betrouwbaar is. Uit het onderzoek kwam namelijk naar voren dat de betrouwbaarheid van de webshop als belangrijk ervaren wordt. De betrouwbaarheid van de webshop kan versterkt worden door zich aan te sluiten bij brancheorganisaties en door keurmerken te vermelden op de webshop. Tevens kan hier weer de koppeling naar de fysieke winkel worden gemaakt wat volgens de resultaten uit het onderzoek bijdraagt aan de betrouwbaarheid van de webshop. Iets wat deels behoort bij de uitstraling van de webshop is het aanpassen van het logo. De resolutie van het logo moet worden aangepast en er zal op den duur gekeken moeten worden naar een eventueel herontwerp van het logo.

Uit het onderzoek is gebleken dat de respondenten waarde hechten aan een duidelijke vermelding van bepaalde punten. De aanbeveling is daarom om duidelijk te vermelden wat de levertijd en de verzendkosten van de producten zijn en om daarnaast reviews van klanten weer te geven en een chatmogelijkheid aan de webshop toe te voegen. Het advies is om samen met de webdeveloper te bepalen op welke manier dit gedaan wordt.

In de toekomst kan er onderzoek uitgevoerd worden om te kijken naar andere mogelijkheden op de websiteklanten nog meer interessant vinden zoals een app, een mobiel toegankelijke webshop de mogelijkheid om achteraf te betalen.

## 8.5 Analyse zoekgedrag Onlinewonen.com

Tijdens het uitvoeren van dit onderzoek is er ook een ander onderzoek uitgevoerd door het online marketingbureau. Zij hebben een analyse gemaakt van het zoekgedrag van de bezoekers van de webshop. De twee onderzoeken lopen niet synchroon maar het advies is om de uitkomsten van het onderzoek mee te nemen bij het uitbreiden van het assortiment en de taken rondom de online vindbaarheid van de webshop. De conclusie van de analyse van het zoekgedrag is te vinden in bijlage XIII. In dit onderzoek is per productgroep weergegeven wat de zoekwoorden zijn van de bezoekers van de webshop en waar het meest op gezocht wordt.

## Hoofdstuk 9: Implementatie

**In dit hoofdstuk is weergegeven op welke manier de organisatie de aanbeveling uit het vorige hoofdstuk het best kan uitvoeren. Er is weergegeven welke stappen Onlinewonen.com moet zetten om de aanbevelingen uit hoofdstuk 8 uit te voeren. Vervolgens is er een kostenoverzicht en een planning weergegeven.**

### 9.1 Uitvoeren aanbevelingen

In deze paragraaf is aangegeven welke stappen de organisatie moet zetten om de aanbevelingen succesvol te kunnen uitvoeren.

#### **Sterke punten aanscherpen**

Zoals in hoofdstuk 8 is vermeld is het van belang dat Onlinewonen.com de focus legt op het uitdragen van de sterke punten van de organisatie. Het is van belang om alle sterke punten op orde te hebben, met name de punten die nog verbeterd moeten worden. Het advies is om een sterke verbinding te maken tussen de fysieke winkel en de webshop. De webshop moet als het ware een verlengstuk worden van de fysieke winkel. Dit aspect moet onder de aandacht gebracht worden. Echter, dienen eerst de operationele aspecten van de website op orde te zijn. Uit het onderzoek is namelijk naar voren gekomen dat een aantal aspecten nog niet voldoen aan de verwachtingen van de respondenten. Hieronder is weergegeven welke punten dat zijn:

- Meerdere contactmogelijkheden toevoegen
- Service toevoegen
- Goede prijs/kwaliteitverhouding
- Aanbod webshop uitbreiden
- Productfoto's, sfeerbeelden en inspiratie (blogs en social mediakanalen) toevoegen
- Persoonlijkheid bestellingen
- Uitstraling webshop verbeteren (logo aanpassen)

Het advies is om samen met de webdeveloper te werken aan de implementatie van deze operationele aspecten. Zo moet het telefoonnummer, het mailadres en het adres van de winkel worden toegevoegd aan de webshop. De invulling van het service gedeelte moet worden ingericht samen met de webdeveloper. Tevens moet het personeel van de website het aanbod van de webshop uitbreiden en productfoto's sfeerbeelden en inspiratie toevoegen. Voor het uitbreiden van het aanbod zal rekening gehouden moeten worden met de resultaten van de zoekgedraganalyse dat uitgevoerd is door het online marketingbureau. Uit het onderzoek is gebleven dat er behoefte is aan persoonlijkheid en interactie. Met de webdeveloper moet overlegd worden wat de mogelijkheden zijn rondom de presentatie van de producten en de uitstraling van de webshop met betrekking tot deze wensen. Om het persoonlijke gedeelte ook terug te laten komen bij de bestellingen wordt er geadviseerd om persoonlijke kaartjes bij de bestellingen te doen. In het verleden heeft de organisatie cadeaupapier en diversen besteld bij Kado Design. Onlinewonen.com heeft al een account bij dit bedrijf. De aanbeveling is om hier de kaartjes voor de bestellingen te bestellen.

Hoewel de organisatie zijn eigen sterke punten zal moeten benadrukken is het van belang om bij de goede prijs/kwaliteitverhouding te kijken naar de prijzen die de concurrenten hanteren. Onlinewonen.com zal er naar moeten streven om concurrerende prijzen aan te bieden aan de consument.

Tevens moet de webdeveloper de resolutie van het logo aanpassen. Deze is op dit moment niet scherp wat irritatie opriep bij de respondenten. Op den duur zal gekeken kunnen worden naar een herontwerp van het logo. Hier kan een extern bureau voor ingehuurd worden. Bedrijven waarmee contact opgenomen kan worden voor een herontwerp zijn: Sixtyseven, CC Webdesign of Versgeplukt. Dit zijn enkele bedrijven uit de regio die sterk zijn in het ontwerpen van logo's en het design van de website. De kosten van het herontwerp voor het logo zijn afhankelijk van de keuze voor welk bedrijf, de tijd die nodig is voor het herontwerp en het tarief van het desbetreffende bedrijf.

Zodra de operationele aspecten geïmplementeerd zijn moet er gewerkt aan de verbinding tussen de fysieke winkel en de webshop. De organisatie moet op de webshop vermelden dat er een fysieke winkel achter zit en zal verschillende promotiemiddelen moeten inzetten om de webshop onder de aandacht te brengen. Zo moeten er advertenties ter promotie van de webshop worden gemaakt worden voor in de lokale krant. De organisatie laat regelmatig advertenties plaatsen in de lokale krant dus de eisen en de kosten van een advertentie zijn bekend bij de organisatie. Met de contactpersoon van de lokale krant moeten er afspraken gemaakt worden over de advertentie. Daarnaast moeten er flyers gedrukt worden ter promotie van de webshop. Deze moeten verspreid worden in de fysieke winkel en de outlet, dit doet het personeel van de winkel. De organisatie laat vaker flyers drukken door een externe partij. De flyers worden door de hoofdverantwoordelijke van de webshop gemaakt.

Tevens zal de organisatie de bekendheid van de webshop moeten versterken door de online vindbaarheid te vergroten. Samen met het online marketingbureau moet gewerkt worden aan het inzetten van Google Adwords campagnes. Daarnaast moeten de social mediakanalen worden ingeregeld. Om de persoonlijke aanspraak ook door te voeren in de social mediakanalen wordt er geadviseerd om een persoonlijke, informele tone of voice te hanteren. De taken rondom het bijhouden van de social mediakanalen zoals het contact en het delen van de content dient uitgevoerd te worden door het personeel van de webshop.

Het advies is om bij het uitbreiden van het aanbod op de webshop en de het versterken van de online vindbaarheid gebruik te maken van de resultaten van de zoekgedraganalyse. Tijdens het toevoegen van producten dient het personeel van de webshop in het systeem van de webshop zoekwoorden in te vullen. Er is afgesproken met het online marketingbureau dat zij een aantal voorbeelden zullen toevoegen in het systeem zodat het personeel van de webshop daar daarna mee aan de slag kan gaan.

Als de sterke punten zijn geoptimaliseerd en de werkzaamheden rond de webshop zijn toegenomen zal er gekeken moeten worden naar een extra iemand voor de webshop. Het advies is om een startende, breed georiënteerde klantenservicemedewerker aan te nemen. Deze medewerker zal voornamelijk verantwoordelijk zijn voor het contact maar ook deels de rest van het personeel van de website ondersteunen bij werkzaamheden.

De sterke punten komen deels overeen met de wensen en de behoeften van de klanten. Er wordt dus bij het benadrukken van de sterke punten ook ingespeeld op de klantbehoeften. Ohmae stelt dat een organisatie de sterke punten van de organisatie moet benadrukken en daarmee een onderscheidend vermogen kan behalen (1982). De focus zal moeten liggen bij de sterke punten van de organisatie en het uitdragen van deze punten naar buiten toe. Er moet volgens Ohmae wel rekening gehouden worden met de andere twee factoren: de behoeften van de klanten en de concurrentie (1982).

### **Klantbehoeften aanscherpen**

Naast de werkzaamheden omtrent de sterke punten zal de organisatie ook aandacht moeten besteden aan de klantbehoeften. Het personeel van webshop moet de webshop aanmelden bij bracheorganisaties die de betrouwbaarheid van de webshop moet aangeven. Een aantal mogelijke keurmerken die door veel webshop gebruikt worden zijn onder andere Thuiswinkel Waarborg en Webshop Keurmerk. Het personeel dient een afweging te maken in de keuze voor het keurmerk. Tevens zal er een stuk geschreven moeten worden over de ontstaans-geschiedenis van de organisatie en de deskundigheid van het de deskundigheid van de organisatie en het personeel. Het onderzoek wijst uit dat het toevoegen van een keurmerk en achtergrondinformatie over het bedrijf de betrouwbaarheid van de webshop versterkt.

Het advies is om duidelijk naar buiten uit te dragen dat er een totaalpakket wordt geboden. Hierbij kan verwezen worden naar de sterke koppeling van de fysieke winkel en de webshop. Op de webshop zijn de verschillende productgroepen al duidelijk onderverdeeld maar er wordt wel geadviseerd om door middel van de banners van de webshop uit te dragen dat er verschillende producten aangeboden worden. Van elke productgroep dient een banner gemaakt te worden die als een soort diavoorstelling verspringt naar de volgende. Daarnaast



kan ook doormiddel van de advertenties en de flyers uitgedragen worden dat er een totaalpakket geboden wordt.

De aanbeveling is om de webdeveloper een duidelijke vermelding te laten maken van de verzendkosten en de levertijd van de producten. Uit het onderzoek kwam naar voren dat het belangrijk is dat deze punten duidelijk vermeld zijn zonder dat de consument daar te veel moeite voor moet doen. Het toevoegen van de chatmogelijkheid is ook een taak voor de webdeveloper. Tevens wordt er aanbevolen om via Trustpilot een review mogelijkheid toe te voegen. Trustpilot is een onafhankelijke en veelgebruikte reviewplatform. De organisatie zal unieke services moeten toevoegen op de webshop. Het onderzoek heeft uitgewezen dat de organisatie een onderscheidend voordeel kan behalen als zijn diensten aanbieden zoals het inhuren van een behanger of schilder, legservices, bezorgservices en als zij workshops gaan bieden om de klant te binden aan de organisatie. Samen met de webdeveloper moet gekeken worden hoe deze extra services kunnen worden geïntegreerd in de webshop.

De wensen en behoeften van de bezoekers van de webshop hangen deels samen met de sterke punten van de organisatie. Zo is het voor het voldoen in de klantbehoeften van belang om de service te verbeteren, inspiratie te bieden en het aanbod uit te breiden. De organisatie speelt met het aanscherpen van deze punten niet alleen in op de sterke punten maar ook op de wensen en de behoeften van de consument. Er is overlap tussen deze twee aspecten.

## 9.2 Kostenoverzicht

In deze paragraaf zijn de globale kosten voor het implementeren van de aanbevelingen voor de webshop weergegeven. De ontwikkeling van de elementen die geïntegreerd moeten worden, worden uitbesteed aan de webdeveloper waar Onlinewonen.com al mee samen werkt. Tevens moeten er taken uitgevoerd worden door het online marketingbureau waar op dit moment al mee wordt samengewerkt. De kosten die gemaakt worden om de aanbevelingen te implementeren zijn afhankelijk van de kosten voor de werkzaamheden van de webdeveloper, het online marketingbureau en van de organisatie zelf. Hieronder zijn enkele prijsopgaves weergegeven.

### Kosten aanscherpen sterke punten

#### 1. Integratie operationele aspecten

Voor de integratie van de operationele aspecten zal onder andere samengewerkt worden met de webdeveloper. Zo moet de webdeveloper het telefoonnummer, het mailadres en het adres van de winkel toevoegen op de webshop. De service moet verder ingevuld worden met opties zoals retourbeleid en FAQ. Verder moet hij samen met de hoofdverantwoordelijke van de webshop kijken naar de mogelijkheden rondom de presentatie van de producten en de uitstraling van de webshop en de resolutie van het logo. De kosten hiervoor bedragen ongeveer €1800,- gebaseerd op een uurtarief van €45,- (excl. btw). Er wordt vanuit gegaan dat het integreren van deze aspecten ongeveer 40 uur in beslag nemen. Als er op den duur gekozen wordt om het logo opnieuw te ontwerpen zal er rekening gehouden moeten worden met een tarief vanaf €149,- (Logoz, 2016). Uiteraard is dit een indicatie en kan dit sterk verschillen van de uiteindelijke prijs aangezien de kosten afhankelijk zijn van verschillende factoren zoals eerder aangegeven. Daarnaast komen een aantal taken terecht bij het personeel van de webshop, zoals het uitbreiden van het aanbod. Hiervoor zijn dus geen extra kosten nodig.

#### 2. Kaartjes bestellingen

Bij de bestellingen worden persoonlijke kaartjes toegevoegd waar het personeel van de website een leuke tekst op schrijft. De kaartjes worden besteld bij Kado Design, de prijs is vanaf 10 euro voor 100 stuks. Er kan gekozen worden uit verschillende designs (Kado Design, 2016).

#### 3. Advertentie lokale krantje

De kosten voor het adverteren in het lokale krantje is afhankelijk van de grootte van de advertentie en het aantal kolommen van de advertentie. De kosten van een advertentie zijn vanaf €86,- (Heemskerkse Courant, 2016).

#### **4. Drukken flyers**

De organisatie heeft een vaste drukker die vaker voor hen het drukwerk verzorgd heeft. De tarieven om 10.000 flyers in A5 formaat te laten drukken kosten ongeveer €500,-. De kosten zijn opgevraagd bij de organisatie zelf.

#### **5. Google Adwords**

De kosten voor een Google Adwords campagne bedragen ongeveer €575,-. De kosten zijn voor de werkzaamheden die het online marketingbureau eraan heeft om de campagne professioneel online te krijgen en vervolgens te onderhouden. Daarnaast moet er per dag een specifiek dagbudget bepaald worden dat ingezet wordt. Het dagbudget betreft de betalingen aan Google wanneer mogelijke klanten daadwerkelijk van de advertentie doorgaan naar de webshop. Een gemiddeld dagbudget is €25,- per dag. Het kan per campagne verschillen wat de kosten zijn mede door de duur van de campagne. Inzicht van de kosten is ingewonnen bij het online marketingbureau.

#### **6. Social media**

Onlinewonen.com heeft op dit moment al een Facebookpagina maar nog geen andere social mediakanalen. Voor het bedrag van €390,- regelt het bedrijf de social mediakanalen, stemt deze op elkaar af en zorgt ervoor dat de kanalen via één systeem geregeld kunnen worden. Inzicht van deze kosten is ingewonnen bij het online marketingbureau.

#### **7. Extra personeelslid**

Er zullen sollicitaties afgenomen worden voor de functie van medewerker klantenservice. Er zal gezocht worden naar een startende, breed georiënteerde klantenservicemedewerker. Het startsalaris is ongeveer €1852,- bruto voor een fulltime kracht (Loonwijzer, 2016).

### **Kosten aspecten klantbehoeften en concurrentie**

#### **1. Aansluiten brancheorganisaties**

De organisatie zal een keuze maken bij welk keurmerk zij zich aansluiten. Zoals geadviseerd zijn: Thuiswinkel Waarborg en Webshop Keurmerk. De kosten die verbonden zijn aan het keurmerk van Thuiswinkel Waarborg is vanaf €615,-. De kosten voor het keurmerk van Webshop Keurmerk zijn €195,- per jaar (Webwinkel keurmerken, 2016). Webshops met één van deze twee keurmerken bieden diverse mogelijkheden aan de consument zoals duidelijkheid over kosten, bedenktijd, garantie, klachten-bemiddeling en privacy (Consumentenbond, 2016).

#### **2. Integratie extra aspecten**

Het duidelijk vermelden van de verzendkosten en de levertijd van de producten moet worden uitgevoerd door de webdeveloper. Tevens dient het integreren van een chatmogelijkheid geïntegreerd te worden door de webdeveloper. Er zal maximaal 16 uur nodig zijn voor het integreren van deze extra aspecten. Dit zal ongeveer € 720,- kosten, gebaseerd op 16 uur werk met een uurloon van €45,- per uur (excl. btw). De kosten voor de software voor de chatmogelijkheid is vanaf €29,50,- per maand (LiveChat, 2016). Op de webshop moeten de extra diensten worden toegevoegd zoals het inhuren van een behanger of schilder, legservices, bezorgservices en content over workshops bieden om de klant te binden aan de organisatie.

#### **3. Reviewmogelijkheid toevoegen**

De kosten voor het integreren van Trustpilot op de webshop is vanaf €99,- per maand. Het exacte maandbedrag is afhankelijk van het aantal reviews dat klanten achterlaten. Er hoeven geen instap of opstartkosten betaald te worden (eCommerce24, 2013). Trustpilot is een onafhankelijk reviewsysteem dat zorgt voor vertrouwen en transparantie tussen consumenten en bedrijven. Het reviewsysteem is een goede manier om reviews van klanten te verzamelen. Het geeft de organisatie weer wat de bezoekers van de webshop van de producten vinden. Het toevoegen van Trustpilot zorgt voor meer conversie van de webshop (E-commercegids, 2016).

In de tabel hieronder zijn alle kosten voor de werkzaamheden die hierboven zijn verantwoord weergegeven. De kosten geven een indicatie en er dient rekening gehouden te worden met uitloop van deze kosten.

| <b>Werkzaamheden</b>              | <b>Kosten</b>                                    |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------|
| Integratie operationele kosten    | €1800,-                                          |
| Herontwerp logo                   | Vanaf €149,-                                     |
| Persoonlijke kaartjes             | Vanaf €10,-                                      |
| Advertentie lokale krant          | Vanaf €86,-                                      |
| Drukken van flyers                | €500,-                                           |
| Google Adwords campagne inregelen | €575,-                                           |
| Dagbudget Google Adwords campagne | €350,- (afhankelijk van de duur van de campagne) |
| Social mediakanalen inregelen     | €390,-                                           |
| Extra personeelslid               | €1852,- per maand                                |
| Aansluiten brancheorganisaties    | Vanaf €195,- per jaar                            |
| Integratie extra aspecten         | €720,-                                           |
| Software chatmogelijkheid         | Vanaf €29,50 per maand                           |
| Reviewmogelijkheid toevoegen      | Vanaf €99,- per maand                            |

Tabel 3 Kostenoverzicht

### 9.3 Planning

In deze paragraaf is globale planning geschetst wat betreft het uitvoeren van de aanbevelingen. Er wordt geadviseerd om na de zomervakantie te starten met het uitvoeren van de aanbeveling aangezien alle betrokkenen dan weer beschikbaar zijn. Geadviseerd wordt om in september 2016 te beginnen met het implementeren van de aanbevelingen. Het personeel van de website bestaat op dit moment uit twee mensen, die deels ook in de winkel werkzaam zijn en niet alle dagen beschikbaar zijn. Hieronder is een globale planning weergegeven. Aan diverse werkzaamheden kan gelijktijdig gewerkt worden en er vindt daarom overlap plaats.

| <b>Wanneer</b>                         | <b>Wat</b>                                                                              | <b>Wie</b>                        | <b>Duur</b> |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|
| Start week 35<br>(29 aug. t/m 4 sept.) | Integratie operationele aspecten                                                        | Webdeveloper                      | 1 week      |
| Start week 35<br>(29 aug. t/m 4 sept.) | Aanbod webshop uitbreiden en rekening houden met goede prijs/kwaliteitverhouding        | Personeel website                 | 1 maand*    |
| Start week 35<br>(29 aug. t/m 4 sept.) | Productfoto's sfeerbeelden en inspiratie toevoegen                                      | Personeel website en webdeveloper | **          |
| Start week 35<br>(29 aug. t/m 4 sept.) | Ontwerp banners maken en op de webshop plaatsen                                         | Hoofdverantwoordelijke webshop    | 2 dagen     |
| Start week 36<br>(5 t/m 11 september)  | Aansluiten bij brancheorganisaties en schrijven tekst ontstaansgeschiedenis organisatie | Personeel website                 | 2 dagen     |
| Start week 36<br>(5 t/m 11 september)  | Integratie extra aspecten                                                               | Webdeveloper                      | 16 uur      |
| Start week 36<br>(5 t/m 11 september)  | Reviewmogelijkheid integreren                                                           | Webdeveloper                      | 1 dag       |

|                                        |                                                                                          |                                             |         |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------|
| Start week 36<br>(5 t/m 11 september)  | Social mediakalender opstellen                                                           | Personeel website                           | 2 dagen |
| Start week 36<br>(5 t/m 11 september)  | Inregelen social mediakanalen                                                            | Online marketingbureau                      | 1 dag   |
| Start week 37<br>(12 t/m 18 september) | Advertentie maken en sturen naar de lokale krant en kaartjes voor bestellingen bestellen | Hoofdverantwoordelijke webshop              | 1 dag   |
| Start week 37<br>(12 t/m 18 september) | Ontwerp maken flyers                                                                     | Hoofdverantwoordelijke webshop              | 1 dag   |
| Start week 37<br>(12 t/m 18 september) | Flyers laten drukken                                                                     | Haquebard drukkerij                         | 1 dag   |
| Start week 39<br>(27 sept. t/m 2 okt.) | Google Adwords campagne starten                                                          | Personeel webshop en online marketingbureau | 2 dagen |

*Tabel 4 Planning implementatie aanbevelingen*

\* Dit zijn werkzaamheden waar geen eindtijd aangegeven kan worden omdat dit terugkerende werkzaamheden betreffen.

\*\* Deze taken kunnen gelijktijdig worden uitgevoerd met het uitbreiden van het aanbod.

# Literatuurlijst

## Internet:

- Altimeter (2011). *Social Business Strategy*.  
Geraadpleegd op 16 februari 2016 via  
<http://www.altimetergroup.com/work-with-us/challenges-we-solve/social-business-strategy/>
- Behangwereld (2016). *Home*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<http://www.bhangwereld.nl/>
- Behangwereld (2016). *Winkelwagen*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
[http://www.bhangwereld.nl/order/cart/?category\\_id=3249252](http://www.bhangwereld.nl/order/cart/?category_id=3249252)
- Bighelaar, S. & Akkermans, M. van den. (2013). *CBS Bevolkingstrends 2013: Gebruik en gebruikers van sociale media*. Geraadpleegd op 22 maart 2016 via  
<https://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/06A12225-495E-4620-80F6-F2A53E819957/O/20131001b15art.pdf>
- Budgetverf (2016) *Home*.  
Geraadpleegd op 8 maart 2016 via  
<http://www.budgetverf.nl/page/over-budgetverf-nl/>
- Budgetverf (2016) *over budgetverf.nl*.  
Geraadpleegd op 8 maart 2016 via  
<http://www.budgetverf.nl/page/over-budgetverf-nl/>
- CBS (2013). *Bevolkingstrends 2013: Gebruik en gebruikers van sociale media*.  
Geraadpleegd op 22 maart 2016 via  
<http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/06A12225-495E-4620-80F6-F2A53E819957/O/20131001b15art.pdf>
- Consumentenbond (2014). *Consumentenrechten*.  
Geraadpleegd op 16 februari 2016 via  
<http://www.consumentenbond.nl/juridisch-advies/juridischehulp/consumentenrechten/consumentenrechten/>
- Consumentenbond (2016) *Keurmerken webwinkels*.  
Geraadpleegd op 20 mei 2016 via  
<http://www.consumentenbond.nl/online-shoppen/extra-informatie/keurmerken-webwinkels/>
- De Woonzaken (2016). *Home*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<http://www.dewoonzaken.nl/>
- De Woonzaken (2016). *Houten vloeren*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<http://www.dewoonzaken.nl/houtenvloeren/>
- eCommerce 24 (2013) *Welke beoordelingssite kiezen voor jouw webshop reviews?*  
Geraadpleegd op 20 mei 2016 via  
<http://ecommerce24.nl/webshop-reviews-welke-beoordelingswebsite-kiezen/>



- E-commercegids (2016) *Webshop reviews*.  
Geraadpleegd op 20 mei 2016 via  
<http://www.ecommercegids.nl/service-providers/review-netwerken/>
- Facebook (2016). *Je pagina promoten*.  
Geraadpleegd op 12 februari 2016 via  
<https://www.facebook.com/business/help/294671953976994>
- Facebook (2016). *Facebookpagina Onlinewonen.com*.  
Geraadpleegd op 12 februari 2016 via  
<https://www.facebook.com/Onlinewonencom-164066960437182/?fref=ts>
- Facebook (2016). *Facebookpagina Bugetverf.nl*  
Geraadpleegd op 8 maart 2016 via  
<https://www.facebook.com/budgetverf.nl/>
- Facebook (2016). *Facebookpagina de Woonzaken*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<https://www.facebook.com/dewoonzaken?fref=ts>
- Facebook (2016). *Facebookpagina HuisMakeOver*.  
Geraadpleegd op 25 maart 2016  
<https://www.facebook.com/HuisMakeOver/?fref=ts>
- Facebook (2016). *Facebookpagina HuisMakeOver*.  
Geraadpleegd op 25 maart 2016  
<https://www.facebook.com/Parr%C3%A9-Wonen-135557336517946/?fref=ts>
- Facebook (2016). *Facebookpagina Thuisweb.nl*  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<https://www.facebook.com/thuisweb/?fref=ts>
- Facebook (2016). *Facebookpagina Verfpoint.nl*  
Geraadpleegd op 8 maart 2016 via  
<https://www.facebook.com/Verfpointnl-308265229276957/>
- Heemskerkse Courant (2016) *Tarieven*.  
Geraadpleegd op 20 mei 2016 via  
<http://www.heemskerksecourant.nl/tarieven/>
- Hubbard, M. & Belle, J.P. van (2013). *Factors Driving an Organisation's Capability to Develop Mobile Compatible Websites*. Geraadpleegd op 26 februari 2016 via  
[https://www.researchgate.net/profile/JeanPaul\\_Van\\_Belle/publication/261259248\\_Factors\\_Driving\\_an\\_Organisation's\\_Capability\\_to\\_Develop\\_Mobile\\_Compatible\\_Websites/links/0f317539077144b318000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/JeanPaul_Van_Belle/publication/261259248_Factors_Driving_an_Organisation's_Capability_to_Develop_Mobile_Compatible_Websites/links/0f317539077144b318000000.pdf)
- HuisMakeOver (2013). *HuisMakeOver*.  
Geraadpleegd 29 februari 2016 via  
<http://www.huismakeover.nl>
- Google+ (2016). *Thuisweb BV*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<https://plus.google.com/+ThuiswebNL/posts>
- Rabobank (2015). *5 tips om een fysieke en online winkel te combineren*.  
Geraadpleegd op 16 februari 2016 via  
<https://www.ikgastarten.nl/bedrijf-starten/webshop/5-tips-om-een-fysieke-en-online-winkel-te-combineren>

- Ruim 10 miljoen online shoppers [Persbericht]. (2015, 24 juli).  
Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2015/30/ruim-10-miljoen-online-shoppers>
- Kado Design (2016) *Tags*.  
Geraadpleegd op 21 mei 2016  
<https://www.kadodesign.nl/zoek/tags>
- Lettinga, G. (2015). *Retail en winkelen in de toekomst*.  
Geraadpleegd op 16 februari 2016 via  
<https://www.inretail.nl/kennis-en-inspiratie/retail-en-winkelen-in-de-toekomst/>
- Li, C. & Solis, B. (2013). *The Evolution of Social Business: Six Stages of Social Business Transformation*. Geraadpleegd op 16 februari 2016 via  
<https://sisdigital.agency/wp-content/uploads/2013/04/Altimeter-Group-The-Evolution-of-Social-Business.pdf>
- LiveChat (2016) *For big and small companies*.  
Geraadpleegd op 22 mei 2016 via  
<https://www.livechatinc.com/pricing/>
- Logoz (2016) *Prijzen*.  
Geraadpleegd op 22 mei 2016 via  
<http://www.logoz.nl/prijzen/>
- Loonwijzer (2016) *Salaris check*.  
Geraadpleegd op 22 mei 2016 via  
<http://www.loonwijzer.nl/home/salaris/salarischeck?job-id=4222040000000>
- Onlinewonen (2016). *Over ons*.  
Geraadpleegd op 16 februari 2016 via  
[https://www.onlinewonen.com/index.php?route=information/information&information\\_id=4](https://www.onlinewonen.com/index.php?route=information/information&information_id=4)
- Provincie Noord-Holland (2015). *Regio IJmond*.  
Geraadpleegd op 15 februari 2016 via  
<https://www.noord-holland.nl/web/Bestuur/Gedeputeerde-Staten-2015/GS/Regio-IJmond-1.htm>
- Porter, M.E. (1979). *How competitive forces shape strategy*.  
Geraadpleegd op 9 februari 2016 via  
<http://faculty.bcitbusiness.ca/KevinW/4800/porter79.pdf>
- Rabobank (2015) *Detailhandel in wonen*.  
Geraadpleegd op 16 februari 2016 via  
[https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=branche&branche=Detailhandel\\_in\\_wonen](https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=branche&branche=Detailhandel_in_wonen)
- Thuisweb (2014). *Contact*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<http://www.thuisweb.nl/service/contact.html>
- Thuisweb (2014). *Home*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<http://www.thuisweb.nl/>
- Thuisweb (2014). *Over ons*.  
Geraadpleegd op 16 februari 2016 via  
<http://www.thuisweb.nl/service/over-ons.html>

- Twitter (2016). *Behangwereld.nl*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<https://twitter.com/Behangwereld>
- TNO (2014). *Marktrapportage Elektronische Communicatie 2014*.  
Geraadpleegd op 22 maart 2016 via  
<http://publications.tno.nl/publication/34611864/kSscvS/TNO-2014-R11119.pdf>
- Treacy, M. & Wiersema, F. (1993). *Customer intimacy and other value disciplines*.  
Geraadpleegd op 10 februari 2016 via  
<http://itirelengmicro.co.za/Customer%20Intimacy.pdf>
- Verfpoint (2016). *Contact*.  
Geraadpleegd op 8 maart 2016 via  
<https://www.verfpoint.nl/contact>
- Verfpoint (2016). *Over Verfpoint.nl*.  
Geraadpleegd op 8 maart 2016 via  
<https://www.verfpoint.nl/>
- Verfpoint (2016). *Winkelwagen*.  
Geraadpleegd op 8 maart 2016 via  
<https://www.verfpoint.nl/winkelwagen>
- Versteeg, F (1990). *De statenloze onderneming rukt op*.  
Geraadpleegd op 23 februari 2016 via  
<http://www.nrc.nl/handelsblad/1990/12/05/de-statenloze-onderneming-rukt-op-6949135>
- Vloerenvoordelig (2016). *Home*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<http://www.vloerenvoordelig.nl/>
- Vloerenvoordelig (2016). *Contact*.  
Geraadpleegd op 7 maart 2016 via  
<http://www.vloerenvoordelig.nl/contact>
- Webwinkel-keurmerken (2016) *Vergelijking Webwinkel Keurmerken*.  
Geraadpleegd op 20 mei 2016 via  
<http://webwinkel-keurmerken.nl/vergelijking-webwinkel%20keurmerken/?gclid=CILEy7qZ6cwCFXEz0wodcqUDJw>
- Woonwerk (2015). *De toekomst van de woonbranche: 25 visies van expert uit de retail*.  
Geraadpleegd op 23 maart 2016 via  
<http://werkeninwonen.nl/wp-content/uploads/2015/07/De-toekomst-van-de-woonbranche-juli-2015.pdf>

#### **Boeken en documenten:**

- TW Internet Marketing B.V. (2016). *Analyse zoekgedrag Onlinewonen.com merken productlijnen* [intern document].
- Chiew, T.K. & Salim, S.S. (2003). Webuse: Website Usability Evaluation Tool. *Malaysian Journal of Computer Science*, Vol. 16 No. 1, June 2003, p.47-57.
- Drucker, Ohmae, Porter & Peters (1990). Management briefings. *The Economist Publications*: San Francisco.

- Gehrke, D. & Turban, E. (1999). Determinants of Successful Website Design: Relative Importance and Recommendations for Effectiveness. *Proceedings of the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Hamel, G. en C.K. Prahalad (1994). Competing for the Future. Boston: *Harvard Business School press*.
- Hubbard, M. & Belle, J.P. van (2013). Factors Driving an Organisation's Capability to Develop Mobile Compatible Websites. *2013 International Conference on Cloud & Ubiquitous Computing & Emerging Technologies* p.121-126.
- Hulshof, M (2007). *Leren interviewen*. Groningen: Wolters-Noordhof.
- Jiang, P. & Rosenbloom, B. (2005). Customer intention to return online: price perception, attribute-level performance, and satisfaction unfolding over time. *European Journal of Marketing*, Vol 39(1-2), 2005. pp. 150-174.
- Jun, M. , Yang, Z. & Kim, D. (2004). Customers' perceptions of online retailing service quality and their satisfaction. *International Journal of Quality & Reliability Management* Vol. 21 No. 8, 2004 p.817-840.
- Levin, A.M., Levin I.P. & C.E. Heath (2003) Product Category Dependent Consumer Preferences For Online And Offline Shopping Features And Their Influence On Multichannel Retail Alliances. *Journal of Electronic Commerce Research*, VOL. 4, NO. 3, 2003, p.85-93.
- Liu, S. & Pan, N. (2012). Integrating the diamond theory and the 3C-model: The construction companies in Taiwan. *Journal of Statistics and Management Systems*, 15:6, p. 601-625.
- Mangold, W.G. & Faulds, D.J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons* (2009) 52, p.357-365.
- Meier, U. (2012). *Kwalitatief Marktonderzoek*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Meier, U. & Mandemakers, M. (2007). *Kwalitatief marktonderzoek*. Groningen: Wolters-Noordhof.
- Murray, A. I. (1988). A Contingency View of Porter's "Generic Strategies". *Academy Of Management Review*, 13(3), 390-400.
- Ohmae, K. (1982). *The mind of the strategist: The art of Japanese business*. McGraw Hill: New York.
- Opgenhaffen, M & Belle, B. van. (2012). *Social media en journalistiek*. Leuven: Uitgeverij Lannoo nv.
- Panda, R., & Narayan Swar, B. (2013). Online Shopping: An Exploratory Study to Identify the Determinants of Shopper Buying Behaviour. *International Journal Of Business Insights & Transformation*, 7(1), p.52-59.
- Porter, M.E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy, *Harvard Business Review*, January 2008
- Riezebos, R. & Grinten, J. van der. (2011). *Positioneren: Stappenplan voor een scherpe positionering*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Spencer, D. (2009). *Card sorting: designing usable categories*. Rosenfeld Media: New York.
- Tsao, W., & Tseng, Y. (2011). The impact of electronic-service quality on online shopping behaviour. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(9), p.1007-1024.

Treacy, M. & Wiersema, F. (1997). *The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market*. New York: Basic Books.

Verhoeven, N. (2011) *Wat is onderzoek?*  
Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Wind, Y. (1987). Financial services: Increasing your marketing productivity. *The Journal of Services Marketing*, 1(2).

Zand, D. van., Jongeleen, J., Knispel, K. & Rogier, A. (2006). *Zakelijke communicatie: mondeling*. Amsterdam: Pearson Benelux B.V.