

2012

Ontwikkeling E-commerce strategie



Alvernis

Kennis in AFBOUW

Bachelor opdracht

Student:	Stef Roelofs
Studentnummer:	S1014552
Begeleider UT:	Dr. E. Constantinides
Begeleider Alvernis:	Dhr. M. Wesselink
Datum:	12-7-2012

Voorwoord

Dit rapport is geschreven ter afsluiting van de bachelorfase van de studie Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente.

Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van Alvernis BV. Zij vertelden mij dat Alvernis BV momenteel nog zeer traditioneel opereert, en graag eens wilden weten welke mogelijkheden de online omgeving voor hen heeft. In dit rapport is de nodige wetenschappelijke literatuur onderzocht over E-commerce gerelateerde zaken, zoals de toegevoegde waarde ervan en oplossingen voor het 'channel conflict E-commerce'. Daarnaast is er een empirisch onderzoek uitgevoerd, namelijk een klantonderzoek om de interesse in E-commerce te achterhalen én zijn de online activiteiten van de concurrentie en klanten geanalyseerd. Dit heeft gezamenlijk tot een goed advies geleid over wat een goede E-commerce strategie voor Alvernis BV zou kunnen zijn.

Graag wil ik via deze weg een aantal mensen bedanken die mij hebben geholpen tijdens het schrijven van dit rapport. Allereerst gaat mijn dank uit naar mijn interne en externe begeleiders, namelijk dhr. M. Wesselink en dr. E. Constantinides. Zij hebben mij gedurende dit traject geholpen met tips, feedback en andere informatie. Ze hebben zich hierbij zeer flexibel opgesteld, waarvoor mijn dank. Daarnaast gaat mijn dank uit naar drs. P. Blik en dhr. P. Gehring, die als meelezers vanuit de Universiteit Twente en Alvernis betrokken zijn bij dit onderzoek.

Tot slot wens ik u als lezer veel succes met het lezen van dit rapport.

Stef Roelofs,
Tubbergen, juli 2012

Management Samenvatting

In dit onderzoeksrapport wordt onderzoek gedaan naar de online mogelijkheden voor Alvernis BV. Het onderzoek is opgesplitst in twee delen, namelijk een wetenschappelijk literatuuronderzoek en een empirisch onderzoek. Literatuur om de toegevoegde waarde van E-commerce, oftewel de concurrentievoordelen die het kan leveren, te achterhalen. Tevens is literatuur onderzocht over strategieën om het 'channel conflict E-commerce' op te lossen. Het empirisch onderzoek is uitgevoerd om te peilen hoe groot de interesse in E-commerce is binnen deze markt en er is een analyse van de online activiteiten van de concurrenten en klanten gemaakt. Gezamenlijk heeft dit geleid tot een goede E-commerce strategie voor Alvernis BV.

Het verzoek hiervoor kwam van dhr. M. Wesselink. Hij vertelde mij dat Alvernis BV momenteel nog zeer traditioneel opereert en dat zij graag eens onderzocht wilden hebben of ze hierin kunnen innoveren door het gebruik van E-commerce; een verbeterde website, webshop, EDI of gebruik van Social Media. Door dit directe contact met particulieren zal een schakel in de waardeketen verdwijnen/verminderen, namelijk de tussenhandelaren. Twee vragen bleven hangen: Is er concrete interesse in E-commerce? en Hoe kan deze wrijving met de tussenhandelaren zo goed mogelijk worden opgelost? Voor dit 'channel conflict E-commerce' zal de beste oplossing gezocht moeten worden.

De vraag die daarom in dit onderzoek centraal staat is:

Wat is de beste E-commerce strategie voor Alvernis BV die ook daadwerkelijk haalbaar is?

Om tot een goede beantwoording van deze vraag te komen zijn de volgende onderzoeksvragen opgesteld:

1. Hoe ziet de markt en concurrentie van Alvernis BV eruit?
2. Wat is de toegevoegde waarde van E-commerce voor bedrijven (online marketing en EDI)?
3. Wat is de beste E-commerce benadering voor Alvernis BV?

Bij het empirisch onderzoek naar de interesse in E-commerce zijn enquêtes (online of op hard-copy) verstuurd naar 75 tussenhandelaren en 83 stukadoorsbedrijven. De respons was 38 en 31.

De belangrijkste conclusies uit dit onderzoek zijn:

- De website moet sterk verbeterd worden. Deze online omgeving moet consistent in overeenstemming zijn met de fysieke strategie (waar kwaliteitswaarborging centraal staat). De visie, missie en strategie van Alvernis BV mogen hierbij niet uit het oog worden verloren. Alvernis moet gebruik gaan maken van: een digitale productcatalogus met een hoge gebruiksvriendelijkheid, het aanbieden van de juiste bedrijfsinformatie, effectieve communicatie van offline en online promotionele activiteiten en de 'look and feel' van de website moet consistent zijn met de huisstijl.
- Social Media dienen passief gebruikt te worden. Het heeft voornamelijk als doel te informeren, echter daarnaast kan het relationeel en promotioneel gebruikt gaan worden. Hiervoor dient een zakelijk Facebook en Twitter account gestart te worden.
- De interesse in het gebruik van EDI applicaties is laag. Digitale voorraadbeheersing is niet relevant genoeg gezien de lage interesse, hoge investeringskosten en een te grote verandering qua bedrijfsvoering. Digitale facturering is niet nodig aangezien hard-copy veruit de voorkeur geniet. Track & Trace is interessant mits Tielbeke Transport dit gaat aanbieden. Mocht Tielbeke Transport dit niet gaan aanbieden, dan is het niet nodig om op zoek te gaan naar een andere distributeur, hier is de interesse niet groot genoeg voor.

Aan de hand van deze conclusies is een aanbeveling geschreven die terug te vinden is onder Hoofdstuk 6: Advies. Er is een advies geschreven op basis van het 4S-model van E. Constantinides (2008). Hieruit zijn enkele concrete adviespunten geformuleerd.

Inhoud

Voorwoord	2
Management Samenvatting	3
1. Inleiding	5
1.1 Geschiedenis Stukadoorsambacht Nederland	5
1.2 Organisatie	6
1.3 Probleemstelling.....	7
1.4 Doelstelling.....	8
1.5 Onderzoeksprobleem	8
1.6 Onderzoeksvragen.....	8
1.8 Methodologie	9
1.9 Indeling project.....	10
2. Markt & Concurrentie Alvernis BV	11
2.1 Mate van concurrentie binnen de bedrijfstak.....	11
2.2 De Concurrentieanalyse	14
2.2.2 Eventuele toekomstige situatie.....	15
3. Literatuuronderzoek.....	17
3.1 Toegevoegde waarde E-commerce.....	17
3.2 Strategieën 'Channel conflict E-commerce'	22
4. Empirisch Onderzoek.....	23
4. 1 Interesse E-commerce	23
4.2 Online activiteiten concurrentie en klanten	29
4.3 E-commerce activiteiten voor Alvernis BV	31
5. Conclusie:	33
6. Advies:	34
Referenties:	37
Bijlagen:	38
Bijlage 1:	38
Bijlage 2: Resultaten vragenlijst	41
Bijlage 3: Uitwerking Case Studies E-commerce strategieën	51
Bijlage 4: Samenvattingen Belangrijke Literatuur	52

1. Inleiding

Alverniss BV is een traditionele organisatie. Online activiteiten, op een simpele website en e-mail na, zijn momenteel niet aanwezig. Daarom zouden zij graag onderzocht willen hebben of eventuele E-commerce activiteiten toegevoegde waarde voor Alverniss BV zou kunnen hebben. Ze zouden graag willen weten of er E-commerce activiteiten zijn die concurrentievoordeel oplevert en hoe ze deze activiteiten moeten implementeren. Oftewel, welke E-commerce strategie daadwerkelijk toegevoegde waarde levert voor Alverniss BV. Het doel van dit project is dus ook de toegevoegde waarde van E-commerce te achterhalen en deze waarde toe te passen bij Alverniss BV. In dit hoofdstuk zal inzicht worden gegeven in de organisatie van Alverniss BV, zal de probleemstelling gedefinieerd worden en ten slotte zullen de onderzoeksvragen geformuleerd worden.

1.1 Geschiedenis Stukadoorsambacht Nederland

Nederland kende in de 17^e eeuw een beperkte traditie van stucwerk in het interieur of aan de buitenkant van gebouwen. Binnen het stukadoorsvak hadden vroeger de Italianen en Duitsers de overhand. Italiaanse stukadoors ontwierpen vroeger complete woonhuizen. In de 18^e eeuw was er ongekende welvaart dankzij de rijkdommen uit koloniën en de handelsgeest. Rondtrekkende ambachtslieden en seizoensarbeiders kwamen richting Nederland om het ambachtvak te beoefenen. Hierdoor kwamen er langzaamaan megalomane gebouwen, bijvoorbeeld in Amsterdam en Dordrecht, zoals die ook te vinden waren in de wereldsteden als Wenen, Parijs en St. Petersburg. In VOC-stad Amsterdam vond er een geweldige stucwerkexplosie plaats waarbij monumentale grachtenpanden met beeldhouwde kroonlijsten en opzetstukken werden gebouwd. Ook het interieur kon niet achterblijven. Het stucwerk als interieurafwerking van wanden en plafonds aan het begin van de 18 eeuw werd in Amsterdam door Italiaanse en steeds meer inheemse stukadoors uitgevoerd. In de 19^e eeuw kwamen honderden seizoensarbeiders, vooral vanuit Bremen, naar ons land. Bij de toen nog traditionele 'Hollandse voorjaars schoonmaak' moesten er vooral veel plafonds worden gewit. Het witten was in het voorjaar de hoofdzaak voor de stukadoor. In de nazomer als de nieuwbouw het hoogste punt had bereikt, kwam het echte werk voor de stukadoors. De duizenden Duitse stukadoors bleven tot het begin van de volgende eeuw in ons land actief. In de 20^e eeuw vertrokken de meeste Duitsers weer terug naar hun land omdat binnen Nederland het stukadoorsvak verder werd geprofessionaliseerd. Een deel bleef hangen, vanwege hun liefde voor het vak. In 1902 werd de 'Nederlandse Stukadoorspatroonsbond' opgericht en in 1935 het 'Orgaan van de Nederlandse stukadoorsbond'. Deze organisatie maakte zich sterk voor stukadorend Nederland. Het stukadoorsvak is een zeer gesloten beroep, het wordt van generatie tot generatie overgebracht. Hierdoor werken in sommige stukadoorsbedrijven meerdere families in een bedrijf samen. De huidige trend, soms noodgedwongen, is te kiezen voor een zelfstandige ondernemersvorm zonder personeel. Echter wil men wel collectief kunnen optreden waardoor ze zich aansluiten bij de Nederlandse Organisatie van Afbouwondernemingen: de NOA. Een collectieve arbeidsovereenkomst wordt door de overheid nog steeds algemeen verbindend verklaard en geldt dus voor iedereen in het vak. De huidige tendens binnen deze brancheverenigingen laten steeds meer aandacht zien voor deelgebieden met hun eigen interessevelden en specifieke problemen. Dus daar waar het deelnemen aan een collectiviteit nut heeft zal het blijven plaatsvinden, echter vroegere collectieve marketinginspanningen die betaald werden door alle deelnemers uit de sector hebben nu hun langste tijd gehad. Organisaties doen het tegenwoordig allemaal zelf. Zeker nu bijna elke ondernemer voor de communicatie en informatie de digitale snelweg weet te vinden. (Metman, P., 'Stukadoor, een beeldend ambacht', 2001)

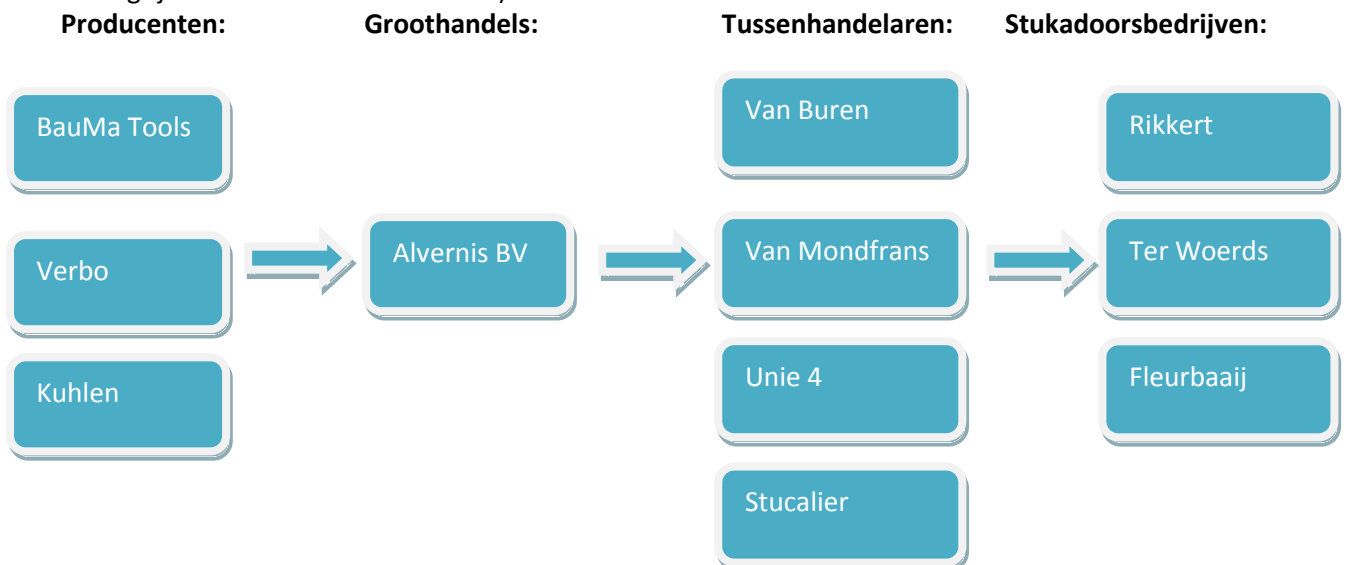
1.2 Organisatie

Alvernys BV is een groothandel in stukadoorsgereedschappen en materialen. Het is een handelsmaatschappij die gericht is op de 'Totaal Afbouw'. Hiermee wordt het 'afmaken van huizen/gebouwen' bedoeld. Alvernys BV heeft een voorraadhoudende functie voor de bedrijven die zich specifiek bezig houden in de sector afbouw, dat zijn landelijk de vrije handelaren, gespecialiseerde bouwmarkten en inkooporganisaties.

De organisatie is opgericht door P. Gehring, F. van Dijk en M. Wesselink. Nadat deze heren voldoende ervaring en kennis hadden opgedaan bij Sanderink in Borne besloten zij in 2000 een eigen groothandel te beginnen. Het bedrijf kende een goede start waardoor het bedrijf inmiddels is uitgegroeid tot een organisatie bestaande uit vier fulltimers en twee parttimers.

Het bedrijf beschikt inmiddels over een rijk assortiment aan gereedschappen en materialen die van ± 125 leveranciers komen. Vanuit de locatie Almelo wordt vervolgens de distributie landelijk verzorgd naar ± 150 tussenhandelaren en regionaal naar ± 400 stukadoorsbedrijven. Het aantal stukadoorsbedrijven lijkt misschien veel, echter het zijn hier in de buurt vooral ZZP'ers die producten komen afnemen. De tussenhandelaren zorgen hierbij momenteel voor $\pm 75\%$ van de omzet, waardoor zij de belangrijkste doelgroep zijn voor Alvernys BV. Het transport wordt verzorgd door een externe distributeur, namelijk Tielbeke Transport.

De 'value chain' van Alvernys BV ziet er als volgt uit (voor het gemak is even uitgegaan van de belangrijkste leveranciers en klanten):



1.3 Probleemstelling

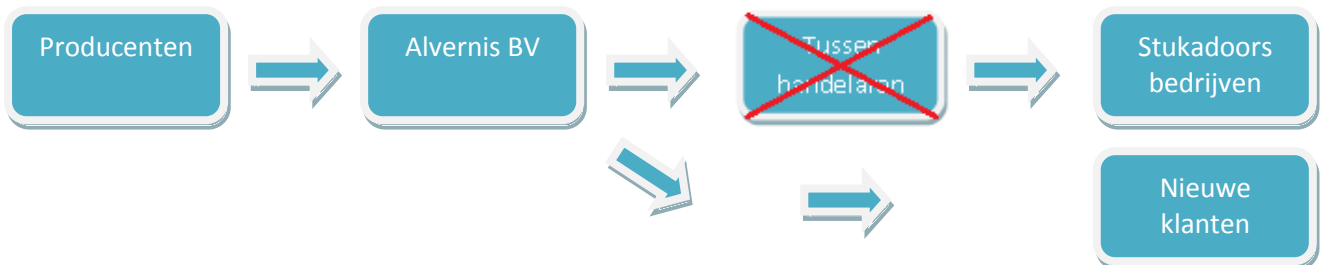
Alvernis is een traditioneel bedrijf dat momenteel een zeer simpel marketingbeleid voert. Binnen deze markt neemt 'mond op mond' reclame een belangrijke positie in. Daarom probeert Alvernis een goede reputatie/imago op te bouwen bij hun klanten. Promotionele activiteiten zijn er slechts in de vorm van 'Gif A Ways' als notitieblokken, pennen en mapjes. Daarnaast zijn ze momenteel bezig met het ontwikkelen van een digitale nieuwsbrief die eenmalig per maand verstuurd zal worden per e-mail. En uiteraard beschikken ze over een catalogus die uitgedeeld wordt aan bestaande en potentiële klanten.

De trend die de afgelopen jaren een steeds grotere positie in het marketingbeleid inneemt is het gebruiken van online marketing tools als websites, open communicatiemiddelen en webshops. Alvernis maakt momenteel geen gebruik van deze nieuwe technologieën, op een simpele website na. Innovatief gezien, zal ook Alvernis op den duur moeten gaan overschakelen. Dit is de reden waarom Alvernis graag eens wil onderzoeken hoe waardevol E-commerce activiteiten voor hen kan zijn. Denk hierbij aan het gebruik van een informatieve website, het gebruik van een EDI systeem, webshop en/of Social Media.

Door het gebruik van E-commerce zou de waardeketen van Alvernis kunnen gaan veranderen. De waardeketen van Alvernis ziet er momenteel als volgt uit:



Echter, na het invoeren van online marketing, waardoor directe verkoop kan ontstaan, zou dit er als volgt uit kunnen gaan zien:



Bij deze verandering in de waardeketen, wat ook wel het 'channel conflict E-commerce' genoemd wordt, komen voor Alvernis een aantal problemen om de hoek kijken:

1. Stukadoorsbedrijven zijn vaak vrij traditionele organisaties die vooral opereren op nuchter en goed verstand (boerenwijsheid). De vraag is of deze organisaties wel gebruik willen maken van bijvoorbeeld een EDI systeem, webshop of Social Media.
2. De tussenhandelaren zijn zeer belangrijk voor de omzet (75%) van Alvernis. Alvernis komt momenteel slechts regionaal bij stukadoorsbedrijven omdat dit vroeger zo is ontstaan. Landelijk wordt momenteel geopereerd via de tussenhandelaren. Mocht Alvernis gebruik gaan maken van E-commerce dan zou de situatie kunnen ontstaan dat stukadoorsbedrijven rechtstreeks contact zoeken met Alvernis. Dit zal voor veel wrijving zorgen met de tussenhandelaren. Zij zouden kunnen gaan overstappen naar een andere leverancier aangezien ze zich bedrogen voelen. De grote vragen die blijven hangen: Gaan deze stukadoorsbedrijven alsnog hun bestellingen plaatsen bij de tussenhandelaren of komen ze rechtstreeks bij Alvernis? Mochten ze blijven bestellen via de tussenhandelaren, stappen deze handelaren dan over naar een andere leverancier omdat ze zich bedrogen voelen? Zo ja, dan zal dit ervoor zorgen dat Alvernis zeer veel omzet kwijtraakt.

1.4 Doelstelling

Het doel van dit project is het achterhalen van de beste E-commerce strategie voor Alvernis BV. De toegevoegde waarde van E-marketing & EDI zal onderzocht worden, vervolgens zullen de gevolgen van de implementatie van E-commerce voor Alvernis BV onderzocht worden (zoals beschreven bij 1.3) en er zal gekeken worden naar de online activiteiten van de concurrenten en klanten. Als laatste zal een goede E-commerce strategie ontwikkeld worden voor Alvernis BV. Het project zal dus bestaan uit een beschrijvend, analyserend en adviserend kader.

1.5 Onderzoeksprobleem

Zoals beschreven is in de probleemstelling zijn er meerdere gevolgen voor Alvernis BV door het gebruik van E-commerce. Opereren via online activiteiten gebeurt in deze traditionele markt nog bijna niet. Het onderzoeksprobleem van Alvernis is dus de haalbaarheid van E-commerce activiteiten te achterhalen voor Alvernis BV.

1.6 Onderzoeksvragen

Het management van Alvernis wil graag de haalbaarheid van E-commerce activiteiten achterhalen. De algemene onderzoeksvraag, die mij door het management van Alvernis is opgelegd, is dan ook: *Wat is de beste E-commerce strategie voor Alvernis BV die ook daadwerkelijk haalbaar is?*

De kennis die hiervoor nodig is, zal middels de volgende onderzoeksvragen verzameld worden:

1. Hoe ziet de markt en concurrentie van Alvernis BV eruit?

De organisatie met zijn omgeving zal in kaart worden gebracht. De concurrentieanalyse die uitgevoerd zal worden bestaat uit twee stappen: De mate van concurrentie binnen de bedrijfstak zal verzameld worden door het vijfkrachtenmodel van Porter. Vervolgens zal de concurrentieanalyse zelf uitgevoerd worden, zowel voor de huidige situatie als voor de eventuele toekomstige situatie.

2. Wat is de toegevoegde waarde van E-commerce voor bedrijven (online marketing en EDI)?

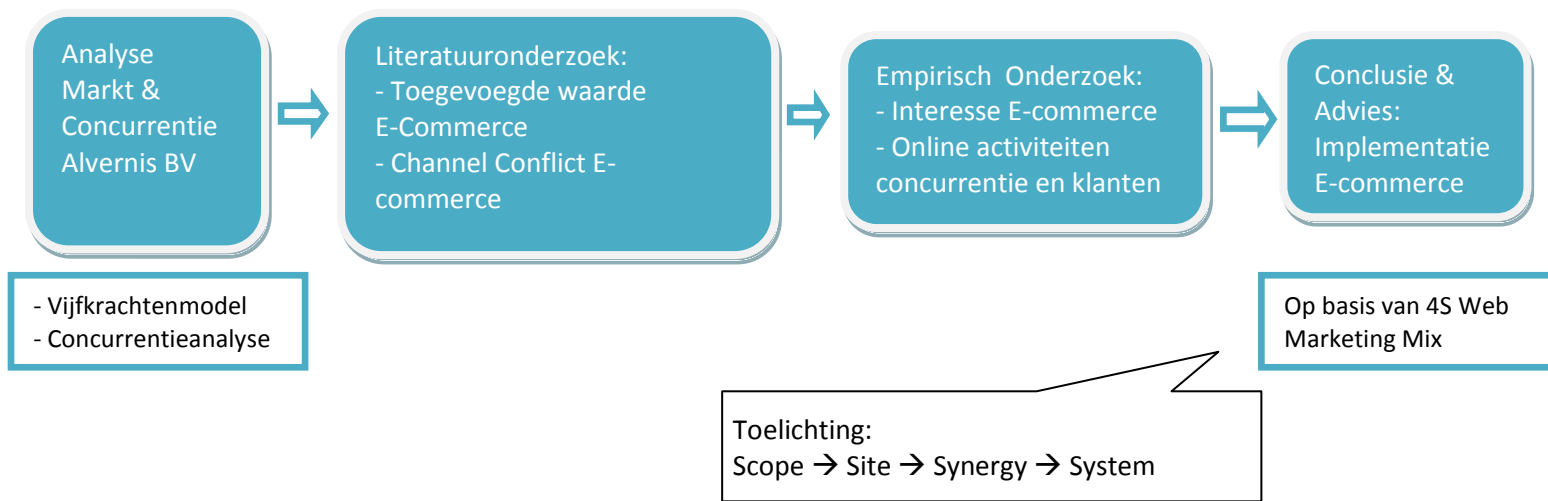
Er zal een literatuuronderzoek worden gedaan naar de toegevoegde waarde en de specifieke concurrentievoordelen die online marketing en EDI kunnen leveren.

3. Wat is de beste E-commerce benadering voor Alvernis BV?

De interesse in E-commerce zal onderzocht worden door middel van een empirisch onderzoek (enquête bij tussenhandelaren en stukadoorsbedrijven) en er zal een literatuuronderzoek over het 'channel conflict E-commerce' gedaan worden. Daarnaast zullen de online activiteiten van de concurrentie en klanten geanalyseerd worden.

1.7 Onderzoeksmodel

Het onderzoeksmodel zal een goed plan leveren om tot een goede beantwoording van de deelvragen te komen. De hierboven beschreven situatie, levert het volgende onderzoeksmodel op:



1.8 Methodologie

Om goed wetenschappelijk onderzoek uit te kunnen voeren is het nodig om verscheidene wetenschappelijke methodes en technieken te gebruiken om informatie te verzamelen om tot goede antwoorden op de onderzoeksvragen te kunnen komen. Om tot een goed advies voor Alvernis te kunnen komen zijn twee verschillende onderzoeksmethoden gebruikt:

Literatuur onderzoek:

Voor Deelvraag 2 zal er een literatuuronderzoek uitgevoerd worden om de toegevoegde waarde van E-commerce te achterhalen waardoor specifieke concurrentievoordelen bereikt kunnen worden. Hierbij zal vooral gekeken worden naar de toegevoegde waarde die online marketing en EDI kunnen leveren.

Voor Deelvraag 3 zal er een literatuuronderzoek uitgevoerd worden om de verscheidene strategieën te vinden om het 'channel conflict E-commerce' probleem op te lossen.

Empirisch onderzoek:

Deelvraag 1 zal bestaan uit een concurrentieanalyse en de mate van concurrentie binnen de bedrijfstak. Hierdoor zal de organisatie met zijn omgeving in kaart worden gebracht. Het model dat hierbij gebruikt zal worden is het 'vijfkrachten model' van Porter.

Voor Deelvraag 3 zal een enquête ontwikkeld worden om de interesse van klanten te peilen in E-commerce. Er zal een vragenlijst verstuurd worden naar tussenhandelaren en stukadoorsbedrijven. Daarnaast zal voor deelvraag 3 een analyse worden gemaakt waarbij gekeken wordt naar de online activiteiten van de concurrentie en klanten.

1.9 Indeling project

Het onderzoek in dit project is een ontwerpgericht onderzoek. In dit hoofdstuk is antwoord gegeven op de vraag: Waarom wil Alvernis BV onderzoeken wat voor hun de beste E-commerce strategie is? In het volgende hoofdstuk zal de markt en concurrentie van Alvernis BV in kaart worden gebracht. In hoofdstuk 3 zal een literatuuronderzoek uitgevoerd worden op basis van wetenschappelijke literatuur. Hierbij zal onderzocht worden wat de toegevoegde waarde van E-commerce is, oftewel welke concurrentievoordelen het kan leveren aan bedrijven. Tevens zal gekeken worden naar strategieën om het 'channel conflict E-commerce' op te lossen. Hierbij zal ook gezocht worden naar praktijksituaties om te kijken hoe andere bedrijven het probleem hebben opgelost. In hoofdstuk 4 zal een empirisch onderzoek plaatsvinden. De knelpunten van Alvernis BV zullen onderzocht worden door middel van een empirisch onderzoek op basis van enquêtes en eventuele klantgesprekken/potentiële klantgesprekken. Tevens zal een analyse gemaakt worden om de online activiteiten van concurrenten en klanten te achterhalen. In hoofdstuk 5 zal de conclusie worden geschreven op basis van de resultaten van het literatuuronderzoek en empirisch onderzoek waarbij beschreven zal worden welke E-commerce activiteiten toegevoegde waarde leveren voor Alvernis BV. In hoofdstuk 6 zal er een advies worden gegeven over de invulling van deze activiteiten. Oftewel, een implementatie van de beste E-commerce strategie voor Alvernis BV.

Er zal dus eerst een empirisch onderzoek plaatsvinden om de marktpositie en concurrentiepositie van Alvernis BV te achterhalen. Vervolgens een literatuuronderzoek en daarna weer een empirisch onderzoek. Hierna kan er een conclusie en advies geschreven worden.

2. Markt & Concurrentie Alvernis BV

Om tot een goede beantwoording van de hoofdvraag te komen, is er een stappenplan ontwikkeld. In dit hoofdstuk zal er een beschrijvend en analyserend kader worden opgesteld van de markt en concurrentie. Een concurrentie/markt-analyse bestaat uit twee stappen: De mate van concurrentie binnen de bedrijfstak en de concurrentenanalyse zelf. Voor het eerstgenoemde is het 'vijfkrachtenmodel' van Porter uitermate geschikt. Het vijfkrachtenmodel is een belangrijk onderdeel voor het schrijven van een marketingplan. Door deze analyses zal een goed beeld verkregen worden over de huidige positie van Alvernis BV. Dit zal leiden tot een goed antwoord op Deelvraag 1: Hoe ziet de markt en concurrentie van Alvernis BV eruit?

2.1 Mate van concurrentie binnen de bedrijfstak

De vijf krachten die de mate van concurrentie bepalen zijn volgens Porter:

1. De macht van leveranciers
2. De macht van afnemers
3. De mate waarin substituten en complementaire goederen verkrijgbaar zijn
4. De dreiging van nieuwe toetreders tot de markt
5. De interne concurrentie van spelers op de markt

Deze vijf krachten zullen individueel worden toegelicht:

1. De macht van leveranciers:

De macht van leveranciers hangt af van een aantal factoren. Hieronder worden de vijf belangrijkste factoren getoetst:

1. Hoeveelheid leveranciers: Het aantal leveranciers in deze branche is eigenlijk heel groot, echter er wordt binnen deze markt met name gevraagd naar kwalitatief goede producten. Hierdoor wordt er bijvoorbeeld niet gekozen voor goedkope producten uit China. Stukadoorsbedrijven vragen namelijk vooral naar een aantal kwaliteitsmerken, zoals vroeger het 'melkmeisje' zeer populair was. Tegenwoordig wordt het merk Tyzack als hét merk voor stukadoors gezien. Dit maakt de macht van de leveranciers redelijk groot aangezien er slechts enkele deze kwaliteitsproducten fabriceren. Het talrijke assortiment van Alvernis, ongeveer 4500 producten, wordt geleverd door ± 125 leveranciers.
2. Hoeveelheid substituten: Er zijn weinig substituten aangezien er een hoge kwaliteit wordt nagestreefd. Aangezien er slechts enkele deze kwaliteitsnormen halen, kan er niet makkelijk worden overgestapt naar een gelijkwaardig substituut. Dit maakt de macht van de leverancier groter.
3. Belang van de bedrijfstak voor de leverancier: Producenten die slechts stukadoorsgereedschappen produceren bestaan eigenlijk niet. De enige is waarschijnlijk Marshall Town uit Amerika. De rest van de producenten, wereldwijd bekeken, produceren er wel andere bouwgereedschappen bij en richten zich zo op meerdere bedrijfstakken (de complete bouwmarkt). Het belang van deze bedrijfstak is dus relatief gezien klein.
4. Standaardisatie van het product: De producten in de stukadoorsmarkt zijn redelijk gestandaardiseerd. Zo zijn de meeste producten gebonden aan bepaalde standaarden of normen, namelijk kleur of vaste maten qua groottes. Alvernis beschikt zelf over één gestandaardiseerde productielijn, namelijk 'Doordagt'. Deze wordt onder licentie geproduceerd door producent Kuhlen. Leveranciers hebben hier dus weinig macht.
5. Mogelijkheid tot verticale integratie: Mocht een leverancier de functie van groothandel willen overnemen dan zou dit betekenen dat ze ongeveer 4500 producten moeten afnemen van ± 125 leveranciers. Verticale integratie zal dus niet snel plaatsvinden.

De macht van de leveranciers is dus middelmatig tot groot. Aangezien er kwaliteit wordt nagestreefd en hierdoor perse bepaalde merken in het assortiment moeten zitten, zijn de groothandels afhankelijk van enkele leveranciers.

2. De macht van afnemers

Net als de macht van leveranciers, hangt de macht van afnemers af van een aantal factoren.

Hieronder zijn enkele belangrijke factoren uitgewerkt:

1. Deel totale marktomzet van afnemer: Belangrijke tussenhandelaren zijn Van Buren, Morssink, Stucshow room, Van Mondfrans en Unie 4. Deze organisaties richten zich vaak op de totale bouwmarkt, waardoor het deel dat de stukadoorsmarkt bijdraagt aan hun totale omzet vaak zeer klein is. Denk hierbij aan hooguit 5%. Voor de regionale stukadoorsbedrijven is dit uiteraard anders. Zij richten zich puur op stukadoorsproducten, waardoor het percentage dat Alvernis (regionaal de enige groothandel) bijdraagt aan hun omzet zeer hoog kan zijn.
2. Belang van het product voor de afnemer: Tussenhandelaren komen over het algemeen een grote verscheidenheid qua producten ophalen, het belang van een enkel product is dus klein. Daarnaast richten de meeste tussenhandelaren zich dus op de totale bouwmarkt, in plaats van alleen de stukadoorsmarkt.
3. Mate van standaardisatie van het product: De producten in de stukadoorsmarkt zijn redelijk gestandaardiseerd. Zo zijn de meeste producten gebonden aan bepaalde standaarden of normen, kleur, maat of grootte. De productielijn 'Doordagt' wordt uitgegeven door alleen Alvernis. De andere producten zijn verkrijgbaar bij meerdere groothandels.
4. Volume van de afnemer: Er zijn enkele afnemers die een veel groter volume hebben dan de rest, namelijk organisaties als Van Buren, Unie4 en Van Mondfrans. Van Buren en Unie4 zijn actief in meerdere vestigingen, maar bestelt via één gezamenlijke inkooporganisatie. Zo zijn er dus afnemers die wel enige macht hebben vanwege hun grote volume.
5. Mogelijkheid tot verticale integratie: Huidige afnemers beschikken niet over de kennis en mogelijkheden om de bedrijfsactiviteiten van groothandels zelf uit te gaan voeren. Dit zou betekenen dat de tussenhandelaren ongeveer 125 producenten moeten benaderen, in plaats van één groothandel. De tussenhandelaren beschikken niet over dit netwerk, waardoor verticale integratie lastig is.

De macht van de afnemers is dus middelmatig. Er zijn enkele grote afnemers, voornamelijk Van Buren en Unie 4, die zeker wel enige macht kunnen uitoefenen, aangezien men deze afnemers graag wil behouden. De overige afnemers beschikken eigenlijk over geen/weinig macht. Zij zijn allemaal kleine spelers.

3. De mate waarin substituten en complementaire goederen verkrijgbaar zijn

Binnen deze markt zal men niet snel grijpen naar substituten of complementaire goederen. Er zijn goedkopere substituten verkrijgbaar, echter men gaat over het algemeen voor kwaliteitsproducten. Complementaire goederen zijn eigenlijk niet aanwezig. Binnen de stukadoorbranche wordt namelijk van gereedschappen en materialen verwacht dat het aan bepaalde eisen moet voldoen om hiermee goed werk af te kunnen leveren. Hierdoor zal men niet overstappen naar producten die 'min of meer' hetzelfde kunnen. Hierdoor worden Doe-Het-Zelf zaken als Praxis en Gamma niet als concurrent gezien, omdat zij geen professionele stukadoorsgereedschappen/materialen leveren maar producten van mindere kwaliteit én het assortiment veel kleiner is.

4. De dreiging van nieuwe toetreders tot de markt

Het is niet makkelijk om deze markt te betreden, aangezien je te maken hebt met hoge investeringen en het specialistisch werk is. Je hebt veel kennis van het vak nodig voordat je de markt kunt betreden. Alvernis beschikt over ± 125 leveranciers om het rijke assortiment te verkrijgen. Het verkrijgen van een rijk assortiment is dus niet eenvoudig. Dit maakt het niet gemakkelijk om het verkoopkanaal te betreden. Toegang tot distributie wordt ook niet altijd even makkelijk verleent, aangezien men vaak ook over sterke relaties/samenwerkingsverbanden beschikt. Zo verzorgt Alvernis niet alleen de distributie, maar ook de invulling van de schappen/etalages. Daarnaast is er een groot kapitaal nodig om een groothandel als Alvernis te beginnen. Ten eerste heb je te maken

met een groot pand, ten tweede met grote voorraden om snel te kunnen leveren. De markt heeft ook van doen met het 'gun' imago. Het motto van Alvernis hierin is 'Verdienen via gunnen, maar gunnen moet je verdienen'. Door het gun imago is het voor nieuwe toetreders niet even makkelijk om klanten te werven.

Al met al maakt het dit een kennisintensieve markt die niet makkelijk te betreden is, kennis/ervaring is een vereiste. Daarnaast zijn er grote investeringen nodig, dit maakt dat nieuwkomers pas toe zullen treden indien ze zeer zeker van hun zaak zijn. Er zullen dus niet snel nieuwe toetreders zijn binnen deze markt.

5. De interne concurrentie van spelers op de markt

De mate van interne concurrentie is een belangrijke indicatie voor de aantrekkelijkheid van deze markt. Alvernis beschikt over een goede positie in de markt. Ze zijn samen met Verhoeven Tools de enige twee grote aanbieders binnen de Nederlandse markt. Kleine aanbieders zijn mondjesmaat aanwezig, maar zijn zo klein dat ze niet als concurrent kunnen worden gezien. Echter plagen ze wel, want waren ze er niet dan waren de klanten voor Alvernis of Verhoeven Tools. Organisaties als Praxis verhandelen bijvoorbeeld ook wel enige stukadoorsgereedschappen, echter kunnen zij niet als concurrent worden gezien aangezien zij zich niet bevinden in de professionele stukadoorswereld. Dit zijn Doe-Het-Zelf zaken die zich in een andere markt bevinden. Een goed imago wordt binnen deze markt vooral verkregen door mond op mond reclame. Alvernis maakt weinig gebruik van advertenties of andere promotiematerialen. De enige promotiematerialen waar Alvernis gebruik van maakt zijn 'Gif a Ways' als pennen, notitieblokken en papercases. Mediakosten zijn binnen deze markt dus laag. Alvernis bevindt zich niet in een innovatieve markt. Mocht er een innovatie zijn, dan worden ze op de hoogte gebracht door de producenten zodat het product in het assortiment kan worden opgenomen. Productinnovatie is dus geen troef om concurrentievoordeel mee te behalen. Duurzaamheid speelt in deze markt ook geen rol. Concurrentievoordeel moet dus bereikt worden door een goede prijs-kwaliteit verhouding, snelle levering en een goede relatie met klanten.

De intensiteit van concurrentie binnen de markt is dus klein. Verhoeven Tools en Alvernis zijn de enige twee grote spelers binnen de markt. Kleine aanbieders kunnen niet als concurrent worden gezien, maar plagen uiteraard wel. Het competitief vermogen is dus klein waardoor Alvernis over een gunstige positie beschikt. De prijs-kwaliteit verhouding is goed, het assortiment talrijk, levering snel en onderhouden van relaties is aanwezig.

Nu alle vijf de factoren geanalyseerd zijn kan er een goed algemeen gevoel over het bedrijf ontwikkeld worden. Samengevat kan er gezegd worden dat de mate van concurrentie binnen de bedrijfstak laag is. De macht van leveranciers is middelmatig tot groot, de macht van afnemers klein, substituten en complementaire goederen zijn eigenlijk niet verkrijgbaar, nieuwe bedrijven zullen moeilijk de markt kunnen betreden en de interne concurrentie is laag. Al met al voor Alvernis een interessante bedrijfstak waar voldoende mogelijkheden liggen. Door deze positionering van Alvernis in de bedrijfstak kan er een goede concurrentiestrategie ontwikkeld worden. De mogelijkheden en de te voeren strategieën om deze positie te bereiken worden namelijk in grote mate beïnvloed door de structuur van de bedrijfstak waarin Alvernis opereert. Het 'vijfkrachten model van Porter' zal niet tot op de punt en komma toegepast worden op verdere analyses, het geeft slechts een goed algemeen beeld over de aantrekkelijkheid van de markt. Hieruit mag geconcludeerd worden dat Alvernis een sterke basis heeft, van waaruit voldoende mogelijkheden zijn.

2.2 De Concurrentieanalyse

Bij de concurrentieanalyse wil ik graag een onderscheid maken tussen de huidige en toekomstige situatie. In de toekomstige situatie kan het gebeuren dat Alvernis er namelijk een bedrijfsactiviteit bij krijgt namelijk de landelijke verkoop aan stukadoorsbedrijven wat momenteel de tussenhandelaar doet. Hierdoor zal de concurrentiepositie enorm veranderen.

2.2.1 Huidige situatie

In de huidige situatie is Alvernis BV een groothandel in stukadoorsgereedschappen met als klanten voornamelijk tussenhandelaren en regionaal enkele stukadoorsbedrijven. De enige grote concurrent binnen de Nederlandse markt is Verhoeven Tools. Waar Alvernis alleen actief is op stukadoorsgebied, biedt Verhoeven Tools ook nog professionele producten voor droogbouwers, gibobouwers, tegelzetters, metselaars, voegers, schilders en vloerleggers. Dit maakt Verhoeven Tools tot een zeer grote speler in de bouwmarkt. Daarnaast zijn er enkele kleine organisaties die wel plagen, maar te klein zijn om als echte concurrent te worden gezien. Graag wil ik deze bedrijven gaan bekijken op een aantal variabelen:

Alvernis BV:

Doelgroep: Met name tussenhandelaren (landelijk) en in mindere mate de stukadoorsbedrijven (regionaal).

Producten/Diensten: Professionele en kwalitatieve stukadoorsmaterialen en –gereedschappen. Levering binnen 24 uur.

Prijs: Marktconforme prijzen waarbij korting wordt gegeven aan verschillende doelgroepen: Bouwbedrijven klein & groot, stukadoorsbedrijven klein/middel/groot, en tussenhandelaren. Tussenhandelaren ontvangen meer korting zodat zij ook een marge kunnen boeken richting de stukadoorsbedrijven. Bij de tussenhandelaren wordt ook nog een onderscheid gemaakt tussen vaste partners en andere partners, vaste partners ontvangen namelijk 5% extra korting.

Reclame: Niet. Ze moeten het voornamelijk hebben van mond op mond reclame. Dit proberen ze te bereiken door een goede reputatie/ imago op te bouwen bij hun bestaande klanten. Enig promotiemateriaal als mapjes, pennen en notitieboekjes zijn aanwezig, echter er wordt niet actief reclame gevoerd via folders & commercials. Uiteraard beschikt men over een catalogus die uitgedeeld wordt aan bestaande en potentiële klanten. Momenteel zijn ze bezig met het ontwikkelen van een 'actiekraant' die eenmalig per maand verstuurd zal worden per e-mail.

Positie: Alvernis BV is gevestigd in Almelo en verzorgt de distributie door heel Nederland. Hierbij zorgen zij voor een zeer snelle levering. Bestellingen geplaatst voor 14:00 worden dezelfde dag nog verstuurd. Tielbeke Transport verzorgt de distributie door 's nachts te verladen en overdag te bezorgen. Binnen 24 uur wordt dus geleverd.

Verhoeven Tools:

Doelgroep: De complete bouwmarkt. Er wordt geleverd aan tussenhandelaren en andere inkooporganisaties, maar geen eindgebruikers.

Producten/Diensten: Professionele bouwmaterialen en- gereedschappen. Levering binnen 24 uur.

Prijs: Goede prijs-kwaliteit verhouding. Marktconforme prijs waarbij min of meer dezelfde kortingsmethode wordt gebruikt als bij Alvernis.

Reclame: Niet. Dezelfde soort relatiegeschenken als Alvernis zijn aanwezig, echter een actieve vorm van reclame maken is niet aanwezig. Mond op mond reclame blijft dus zeer belangrijk.

Positie: Gevestigd in Vught in Noord-Brabant. Vanuit hier wordt de distributie verzorgd door heel Nederland. Ze hanteren dezelfde leveringsvoorwaarden als Alvernis, echter via een andere organisatie dan Tielbeke Transport.

Kleine organisaties die slechts enkele producten van het talrijke assortiment van Alvernis aanbieden plagen wel, maar kunnen niet als echte concurrent worden gezien. Hier vallen bijvoorbeeld ook Doe-Het-Zelf zaken als Praxis & Gamma onder. Om toch een impressie te geven zal er eentje, namelijk Buker uit Hengelo, worden toegelicht:

Buker:

Doelgroep: Tussenhandelaren.

Producten/Diensten: Afbouwproducten voor de stukadoor, vloerenlegger en tegelzetter.

Prijs: Goede prijs-kwaliteitverhouding, vaak zijn ze iets goedkoper dan grote organisaties als Alvernis en Verhoeven Tools. Dit gaat dan soms ten koste van de kwaliteit.

Reclame: Slechts enkele relatiegeschenken in de vorm van 'gif a ways'. Ook zij moeten het vooral hebben van mond op mond reclame.

Positie: Gevestigd in Hengelo. Vanuit hier wordt de distributie geleverd door heel Nederland.

Dit levert samengevat de volgende tabel op:

	Prijs	Kwaliteit	Assortiment	Locatie	Service	Bekendheid
Alvernis BV	+	++	++	+	+	+
Verhoeven Tools	+	++	+	+	+	++
Buker	++	+	-	+	+-	-

Tabel 1: Samenvatting concurrentieanalyse huidige situatie op basis van verscheidene variabelen

Hieruit kan geconcludeerd worden dat Alvernis een zeer geduchte concurrent heeft in de vorm van Verhoeven Tools. Ondanks dat Alvernis een rijker assortiment heeft aan stukadoorsgereedschappen, beschikt Verhoeven Tools over een completer totaalpakket doordat zij leveren aan de volledige bouwmarkt. Door hun completere assortiment waardoor zij dus meerdere doelgroepen van producten kunnen voorzien beschikken zij tevens over een grotere naamsbekendheid. Ten opzichte van kleine organisaties, waar Buker als voorbeeld is genomen, heeft Alvernis weinig te vrezen. Hun assortiment is veel kleiner en de organisatie is veel minder bekend.

2.2.2 Eventuele toekomstige situatie

Het invoeren van een actieve online marketing strategie kan een situatie opleveren waarbij stukadoorsbedrijven rechtstreeks Alvernis gaan benaderen. Directe verkoop zal gaan plaatsvinden. Hierdoor neemt Alvernis de plek in van de tussenhandelaren, waardoor de nodige wrijving zal ontstaan. Tussenhandelaren kunnen besluiten ergens anders hun bestellingen te plaatsen, waardoor zij als concurrent worden gezien. Naast de huidige grote concurrent Verhoeven Tools, worden dan ook organisaties als Unie 4 en Van Buren concurrent.

De situatie van **Verhoeven Tools** zal niet veranderen, dus dit blijft er als volgt uitzien:

Verhoeven Tools:

Doelgroep: De complete bouwmarkt. Er wordt geleverd aan tussenhandelaren en andere inkooporganisaties, maar geen eindgebruikers.

Producten/Diensten: Professionele bouwmaterialen en- gereedschappen. Levering binnen 24 uur.

Prijs: Goede prijs-kwaliteit verhouding. Marktconforme prijs waarbij min of meer dezelfde kortingsmethode wordt gebruikt als bij Alvernis.

Reclame: Niet. Dezelfde soort relatiegeschenken als Alvernis zijn aanwezig, echter een actieve vorm van reclame maken is niet aanwezig. Mond op mond reclame blijft dus zeer belangrijk.

Positie: Gevestigd in Vught in Noord-Brabant. Vanuit hier wordt de distributie verzorgd door heel Nederland. Ze hanteren dezelfde leveringsvoorwaarden als Alvernis, echter via een andere organisatie dan Tielbeke Transport.

De situatie voor **Alvern** zal er als volgt gaan uit zien:

Doelgroep: Tussenhandelaren en stukadoorsbedrijven. Tussenhandelaren kunnen echter afhaken omdat ze zich bedrogen voelen.

Producten/Diensten: Professionele stukadoorsmaterialen en –gereedschappen. Levering binnen 24 uur.

Prijs: Marktconforme prijs waarbij korting wordt gegeven aan verschillende doelgroepen: Bouwbedrijven klein & groot, stukadoorsbedrijven klein/middel/groot, en tussenhandelaren. Tussenhandelaren ontvangen meer korting zodat zij ook een marge kunnen boeken richting de eindgebruikers. Bij de tussenhandelaren wordt ook nog een onderscheid gemaakt tussen vaste partners en potentiële partners, vaste partners ontvangen namelijk 5% extra korting.

Reclame: Mond op mond reclame blijft zeer belangrijk. Enig promotiemateriaal als mapjes, pennen en notitieboekjes zijn aanwezig, echter wordt er niet actief reclame gevoerd via folders & commercials. Uiteraard beschikt men over een catalogus die uitgedeeld wordt aan bestaande en potentiële klanten. Daarnaast zal men gaan beschikken over een uitstekende website met hierop alle informatie en een webshop waarop online gewinkeld kan worden. Daarnaast zal Social Media gebruikt worden om klanten op de hoogte te houden van acties en andere interessante informatie.

Positie: Alvern BV is gevestigd in Almelo en verzorgt de distributie door heel Nederland. Hierbij zorgen zij voor een zeer snelle levering. Bestellingen geplaatst voor 14:00 worden dezelfde dag nog verstuurd. Tielbeke Transport verzorgt de distributie door 's nachts te verladen en overdag te bezorgen. Binnen 24 uur wordt dus geleverd.

Tussenhandelaren, als **Unie 4 en Van Buren**, hanteren het volgende:

Doelgroep: Alle eindgebruikers als bouwbedrijven en stukadoorsbedrijven.

Producten/Diensten: Professionele bouwgereedschappen en materialen. Levering binnen 24 uur.

Prijs: Marktconforme prijzen waarbij vaste partners extra korting ontvangen.

Reclame: Actief. Er wordt reclame gevoerd via folders, commercials en relatiegeschenken zijn volop aanwezig. Daarnaast beschikken ze over een fantastische showroom wat enigszins ook als reclame kan worden gezien. Uiteraard beschikt men ook over een catalogus die uitgedeeld wordt aan bestaande en potentiële klanten.

Positie: Meerdere vestigingen door heel Nederland. Dit maakt het voor particulieren makkelijk om een kijkje te komen nemen in hun fantastische showrooms. Extra service wordt dus verleend. Ze hebben geen externe organisatie nodig voor transport, maar hebben eigen vrachtwagens.

Daarnaast wordt het door de gunstige posities makkelijker voor stukadoorsbedrijven om zelf producten te komen afhaken (neem bijv. een situatie waarbij op de bouw onverwachts tekort komt) Dit levert samengevat de volgende tabel op:

	Prijs	Kwaliteit	Assortiment	Locatie	Service	Bekendheid
Alvern BV	++	++	++	+-	+	+
Verhoeven Tools	+	++	+	+-	+	++
Unie 4/Van Buren	+	++	++	++	++	++

Tabel 2: Samenvatting concurrentieanalyse eventuele toekomstige situatie op basis van verscheidene variabelen

Met name tussenhandelaren als Unie4 & Van Buren komen hierbij als winnaars uit de bus. Alvern kan slechts met hun concurreren op de prijs. De tussenhandelaren zijn grotere bedrijven met completere assortimenten (totale bouwmarkt), een betere service door een complete showroom met medewerkers die hierover uitleg willen verlenen, grotere bekendheid door actievere vorm van reclame voeren en een gunstigere locatie dankzij verscheidene vestigingen door heel Nederland. Het enige voordeel voor Alvern kan een eventueel prijsverschil zijn doordat het distributiekanaal richting de eindgebruikers over minder schijven gaat.

Concluderend kan er gezegd worden dat Alvernis niet over de middelen beschikt om alle activiteiten van tussenhandelaren over te nemen/uit te gaan voeren. Ze beschikken namelijk niet over een even rijk assortiment als de tussenhandelaren, geen fantastische showroom voor particulieren, ze zijn slechts gevestigd op één plek in Nederland, en beschikken niet over de benodigde dienstverlening richting particulieren. Alvernis beschikt eigenlijk niet over de middelen om de eindgebruikers even goed te voorzien als de tussenhandelaren doen. Oftewel, Alvernis moet nog steeds zorgen voor een goede samenwerking met de tussenhandelaren of zij moeten flink investeren om deze taken ook uit te kunnen gaan voeren. Intern is aangegeven dat hier niet hun voorkeur ligt, oftewel een goede samenwerking met de tussenhandelaren blijft belangrijk. Met dit in het achterhoofd zal er een goede oplossing gevonden moeten worden om het eventuele 'channel conflict E-commerce' probleem op te lossen en zal er een effectief marketing beleid moeten worden opgesteld.

3. Literatuuronderzoek

In dit hoofdstuk zal een literatuuronderzoek plaatsvinden. Er is hiervoor een kwalitatief onderzoek op basis van wetenschappelijke literatuur uitgevoerd. Eerst zal de toegevoegde waarde die E-commerce voor een bedrijf kan leveren onderzocht worden. 3.1: Toegevoegde waarde E-commerce zal dus een antwoord geven op Onderzoeksvraag 2: Wat is de toegevoegde waarde van E-commerce voor bedrijven? Daarnaast is gekeken naar verscheidene strategieën om het 'channel conflict E-commerce' op te lossen. Dit literatuuronderzoek zal de basis vormen voor het antwoord op onderzoeksvraag 3: Wat is de beste E-commerce benadering voor Alvernis BV?

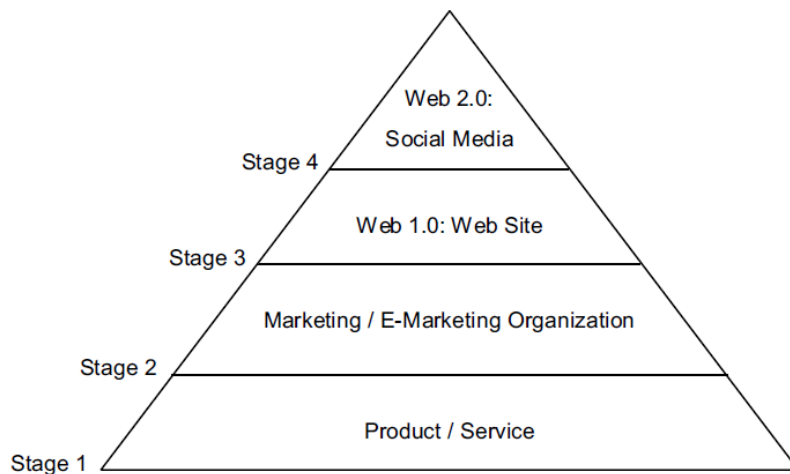
3.1 Toegevoegde waarde E-commerce

Vijftien jaar na de commerciële lancering, is internet uitgegroeid tot het tweede belangrijkste distributie kanaal (Urban 2003, 2005; Constantinides/Fountain 2008). Het internet heeft er voor gezorgd dat men minder afhankelijk is geworden van plaats en tijd. Volgens Grewal/Iyer/Levy (2004) is er geen enkele andere innovatie die zoveel aandacht krijgt van handelaars, producenten en het algemene publiek dan 'internet retailing'. Bedrijven hebben begrepen dat het betrekking van klanten in hun interne processen leidt tot een verbetering van de relaties en klantloyaliteit (Constantinides et al, 2008). Het meest belangrijke van online marketing is dat de afstand tussen bedrijf en klant wordt verkleind.

Volgens E. Constantinides (2002) zorgt een goede toepassing van online marketing voor een unieke verkooppropositie om waarde te creëren voor de klant zodat consolidatie van het concurrentievoordeel behouden blijft. Maar wat is nou precies deze unieke verkooppropositie van online marketing? Dit is verschillend voor elke bedrijf en verandert per situatie. Aangezien online marketing een zeer omvattend begrip is voor een tal van factoren, is het moeilijk om voor dit begrip een waarde te creëren. De waarde van online marketing varieert namelijk per bedrijf en per situatie en kan hierdoor slechts in het algemeen beschreven worden.

In ieder geval, zorgt online marketing voor een verbetering van de informatietoegankelijkheid, - beschikbaarheid, kwaliteit en vergelijkbaarheid. Daarnaast hebben e-tailers additionele instrumenten en middelen voor een betere winkelervaring, verbeterde originaliteit en uitbreiding van klantervaring op het web. (Constantinides et al, 2008)

Doordat 'online marketing' een begrip is die vele issues omvat, wil ik graag gebruiken maken van 'The Marketing Strategy Pyramid' (Constantinides et al, 2008). Deze piramide verdeelt de implementatie van online marketing in 4 fases met elk hun eigen toegevoegde waarde:



Figuur 1: The marketing strategy Pyramid (Constantinides et al, 2008)

Stage 1: Product/Service:

De basis van een marketing strategie behoort de kwaliteit van de producten te zijn. Deze kwaliteit moet de visie, marktimage en marktpositie van het bedrijf reflecteren.

De kwaliteit van de producten is een vereiste. Daarnaast moet een bedrijf zich zo positioneren in de markt dat ze ook daadwerkelijk hun beloftes na kunnen komen. De visie van een bedrijf moet in overeenstemming zijn met het marktimage en marktpositie die ze willen creëren/behouden. Het niet kunnen nakomen van deze vereisten, zal ervoor zorgen dat de klant namelijk snel achter de waarheid zal komen dankzij gebruik van Social Media. Contact zal worden gezocht met andere klanten of productrecensenten.

Het naborgen van de kwaliteit en het nakomen van beloftes is dus een vereiste om andere (online)bedrijfsprocessen te integreren in het bedrijf.

Eventueel interessant hiervoor kan het gebruik van Electronic Data Interchange (EDI) zijn. Door het gebruik van EDI wordt de relatie versterkt met klanten waardoor de reputatie/image verbeterd wordt. Daarnaast kan het ook vele andere voordelen leveren.

EDI:

Electronic Data Interchange (EDI) is een standaard voor de elektronische uitwisseling van bepaalde bedrijfsdocumenten, zoals orders, rekeningen en bepaalde berichten of bevestigingen. Er vindt een automatisering plaats van routine transacties tussen specifieke kopers en verkopers. (Benjamin et al, 1990)

EDI gaat uit van drie basiscomponenten:

- De applicatie software, waardoor de computer bedrijfstaken als facturen nog te betalen, facturen ontvangen, verkoop/inkoop en het orderproces kan uitvoeren.
- De vertalingsoftware, die de data converteert in een standaard formaat.
- Communicatienetwerk, die de informatie levert aan de juiste handelspartner.

Voor een bedrijf kan dit grote voordelen opleveren. Hieronder zijn ze beschreven naar mate van belangrijkheid:

Verbeterd de nauwkeurigheid en reduceert de fouten, reduceert de data terugkeer, versnelt de informatie transmissie tussen bedrijven, reduceert de voorraad en voorraadcontrole, onderhoud de relatie met klanten en leveranciers, het is een aanvulling op het marketingbeleid, verbetert de productiviteit, reduceert het papierwerk tussen organisaties, standaardiseert programma's en procedures, reductie in personeel. (Scala & McGrath, 1993)

Echter het heeft ook enkele nadelen, enkele belangrijke zijn:

Het eist een hoog level management om succesvol te zijn, je moet het EDI systeem begrijpen want er is weinig educatie voor, moeilijk om de investeringsteruggave te bepalen, eist hoge kapitaaluitgaven.

EDI systemen worden niet beïnvloed door snel veranderende product lijnen of onstabiele markten. De producten die ze verkopen zijn vaak hoge volumes en relatief simpele producten. Deze productkarakteristieken duiden op lange termijn kopers die een relatief stabiele relatie hebben met de leverancier. De kopers kopen vaak met hoge volumes in.

Er zijn twee kritische succesfactoren die van invloed zijn op de mogelijkheid van een organisatie om een effectief EDI applicatie te ontwikkelen, namelijk:

- Het bestaan van industrie standaarden
- De mogelijkheid van een organisatie om noodzakelijke veranderingen binnen de organisatiestructuur en werkprocessen te managen.

Het topmanagement moet begrijpen dat het implementeren van zulke processen veel tijd kost.

Daarnaast zal er externe hulp gezocht moeten worden om de noodzakelijke inzichten te krijgen over het implementeren van een efficiënt EDI systeem. (Benjamin et al, 1990)

Of het gebruik van Electronic Data Interchange relevant is voor Alvernis BV zal blijken bij het empirisch onderzoek waar vragen gesteld worden over het gebruik van deze applicaties.

Stage 2: Marketing/Online marketing

Refereert naar de creatie en onderhoud van een marktgeoriënteerde organisatie die in staat is om zowel traditionele als online marketing activiteiten te brengen.

Hier kan in het algemeen weinig over gezegd worden. Online opereren zorgt voor de nodige complexiteit die bij elk bedrijf verschillend zal zijn. Tal van organisaties hebben namelijk problemen ondervonden bij het adopteren van E-commerce in hun organisatie. Dit stadium zal voor Alvernis verder worden onderzocht in het empirisch onderzoek waarbij gekeken zal worden naar de knelpunten van Alvernis.

Stage 3: Web 1.0:Website:

Voor het bereiken van de marketingactiviteiten in stap 2, is het essentieel om een succesvolle online aanwezigheid in de vorm van een website te hebben.

Een website is het belangrijkste product voor een organisatie met een online marketing beleid. (Constantinides, 2002) Deze website kan verschillende rollen innemen: informatieel, promotioneel, relationeel, lerende en transactioneel. (Constantinides et al, 2008). De website zorgt voor de bedrijf-klant interface, is de primaire bron van klantervaring en is daarom het meest belangrijke communicatiekanaal van een online marketing strategie. De primaire missie van deze website is te zorgen voor 'verkeer' op deze website, bewijzen tegenover je doelgroep en een goed imago te creëren voor je organisatie.

Om de rol van de website iets duidelijker te maken, zijn hieronder enkele praktijkvoorbeelden gegeven (waardoor traditionele processen overbodig worden):

- Het voorzien van bedrijfsinformatie richting klanten en belanghebbenden
- Effectieve communicatie tussen het fysieke bedrijf en de virtuele omgeving
- Het toestaan van directe verkoop en het faciliteren van online betaling
- Het communiceren en promoten van je imago en producten/services

Zoals je ziet, zijn er tal van processen, die een website kan overnemen waardoor traditionele processen die veel tijd kosten/veel geld kosten overbodig worden.

Kritische succesfactoren bij het gebruiken van een website zijn: snelheid van pagina laden, bedrijfsinhoud, navigatie efficiëntie, beveiliging en marketing/klant focus. Het zijn zeer praktische variabelen die een goed beeld van de website geven. Enkele belangrijke factoren om hierbij te onthouden zijn:

- De belangrijkste variabele bij online winkelen (webshop) is de snelheid van het laden van pagina's. Gaat dit traag, schakelt men over naar een andere website.
- Bedrijfsinhoud is waardevol om de aandacht van potentiële klanten te krijgen.
- Een goede navigatie efficiëntie is noodzakelijk om de klant niet verward/gefrustreerd te maken waardoor hij de website verlaat.
- De marketing/klantfocus levert waarde omdat het kijkt naar het goed positioneren van de producten/services en hoe klantgericht de website is. (Gehrke en Turban, 1999)

Stage 4: Web 2.0: Social Media:

Gaat over het identificeren en selecteren van de juiste Web 2.0 middelen voor het marketing beleid.

Social Media, oftewel Web 2.0 beïnvloedt de manier waarop mensen communiceren, beslissingen maken, socialiseren, leren, zich vermaken, reageren op elkaar en zelfs hoe ze winkelen. (Constantinides & Fountain, 2007) Het biedt een platform voor ontwikkelingen bij online service georiënteerde en klant gecontroleerde applicaties. (Constantinides & Fountain, 2008)

Een traditioneel marketing plan gaat slechts over het afleveren van een bericht, marketing met Social Media gaat ook over het ontvangen en uitwisselen van verwachtingen en ideeën van klanten. Social Media kan gebruikt worden op twee manieren: De passieve en de actieve manier. Hierbij staat de passieve manier voor het gebruik van web 2.0 als een intelligentiebron om klantmeningen en marktinformatie te verzamelen, denk hierbij aan marktervaringen, nieuwe marktbehoeften, ontdekken van product problemen etc. De actieve manier staat voor het gebruik van web 2.0 applicaties als PR, directe marketing en als middel om klanten te beïnvloeden. (Constantinides et al, 2008)

Web 2.0 kan opgedeeld worden in vijf verschillende categorieën:

Blogs: Online dagblad/tijdschrift, de snelst groeiende categorie van de Web 2.0 applicaties.

Sociale Netwerken: Voor het bouwen van persoonlijke websites die toegankelijk zijn voor andere gebruikers voor het uitwisselen van persoonlijke inhoud en communicatie.

Inhoudsgemeenschappen: Organiseren en delen van particuliere types van inhoud, vb. Youtube & Wikipedia.

Forums: Voor het uitwisselen van ideeën en informatie, meestal over specifieke interesses.

Inhoudsaggregators: Een programma of website waarmee gebruikers de inhoud van meerdere weblogs tegelijk kunnen lezen. Dit is mogelijk door het gebruik van RSS (Real Simple Syndication). (Constantinides & Fountain, 2007)

Een bedreiging bij Social Media is dat er veel oncontroleerbare factoren zijn voor de marketeer. De input wordt namelijk veelal geleverd buiten de controle van online marketers, namelijk door klanten/geïnteresseerden etc.

De echte waarde van deze trend is niet altijd helder en de effecten ervan zijn nog niet bestudeerd, dit komt vooral door de complexiteit van Web 2.0. In ieder geval, het gebruik van deze applicaties heeft ervoor gezorgd dat de coöperatie en interactie tussen bedrijven sterk is verbeterd. Door deze interconnectiviteit kunnen bedrijven dus gaan werken aan verbeterde relaties en betere/makkelijkere communicatie richting potentiële klanten/geïnteresseerden. Het grote voordeel is dus dat de applicatie eigenaar meteen gehoor krijgt van informatie/mening van de klant. Continue feedback levert dus waarde voor het bedrijf. Belangenbehartiging van klanten (identificeren van klantverwachtingen, -behoeften en helpen klanten succesvol te worden) zal namelijk de toekomstige factor worden voor succes!

Een ander goed model dat alle issues omtrent online marketing omvat, is het 4S-model. Het 4S-model kan goed gebruikt worden als platform voor een strategisch en marketing plan voor de online activiteiten van een bedrijf. Dit 4S-model zal gebruikt worden bij het advies en is daarom hier kort uitgelegd. De belangrijkste factoren binnen deze 4 elementen zijn:

Scope: Het beschrijven van de strategische en operationele objecten van de online omgeving, markt analyse en interne analyse.

Site: De website is voor de bedrijf-klant interface, de voornaamste bron van klantervaring en daarom het belangrijkste communicatie element van online commercie. Denk bij een website aan productweergave, promotiemateriaal, prijscatalogus en verkooppunt.

Synergy: Synergie moet ontstaan tussen de virtuele en de fysieke organisatie en tussen de virtuele organisatie en derde partijen. De synergie omarmt een breed scala van issues.

System: Identificeert de technologische issues en de site service issues die komen kijken bij het managen van online commercie. Denk hierbij aan factoren als onderhoud, beveiliging en administratie van website, evenals de constructie zelf.

Samengevat kan er dus gezegd worden dat E-commerce een begrip is dat vele issues omvat met elk hun eigen waarde variërend per bedrijf en per situatie. Een goede toepassing van E-commerce zorgt voor een unieke verkooppropositie om waarde te creëren voor de klant zodat consolidatie van het concurrentievoordeel behouden blijft. Het zorgt voor een verbetering van de informatietoegankelijkheid, -beschikbaarheid, kwaliteit en vergelijkbaarheid. Daarnaast hebben E-tailers additionele instrumenten en middelen voor een betere winkelervaring, verbeterde originaliteit en uitbreiding van klantervaring op het web.

Wanneer men online marketing opsplitst in verschillende stages, levert elke stage hun eigen waarde. Hierbij zijn vooral stage 2,3 en 4 belangrijk:

- Het fysieke marketingbeleid moet goed bij de online marketing strategie passen
- De website zorgt voor de bedrijf-klant interface, is de primaire bron van klantervaring en is daarom het meest belangrijke communicatiekanaal van een online marketing strategie
- Door de interconnectiviteit die ontstaat door Social Media kunnen bedrijven gaan werken aan verbeterde relaties en betere/makkelijkere communicatie richting potentiële klanten/geïnteresseerden.

De praktische invulling van deze E-commerce activiteiten (met name stage 3 en 4), met elk hun eigen toegevoegde waarde, zal plaatsvinden bij hoofdstuk 6: Advies dat gebaseerd is op het 4S-model van E.Constantinides (2002).

3.2 Strategieën 'Channel conflict E-commerce'

'Channel conflict' ontstaat wanneer een kanaal klantgroepen bereikt die normaal worden gereserveerd door een ander bestaand kanaal. (Mitra en Matlay, 2004) In dit geval neemt een groothandel dus de klantgroepen van de tussenhandelaren over. Internet is tegenwoordig zo'n krachtig middel geworden in bereik en penetratie waardoor de grootte van 'channel conflict' steeds groter wordt. Daarnaast zijn er steeds betere logistieke netwerken.

Channel conflict ontstaat op het gebied van E-commerce voornamelijk door het gebruik van webshops. Factoren om een webshop te hanteren zijn:

- Verbeteren van communicatie met klanten
- Reduceren van productiekosten in updaten van informatie, marketing en promotie
- Reduceren van transactiekosten door uitschakelen/verminderen tussenhandelaren
- Toenemen van verkoop (Timmers, 2000)

Zo'n bedrijf kan dus in een keer zowel leverancier zijn van tussenhandelaren als hun directe concurrent. De tussenhandelaren kunnen zich hierdoor bedrogen voelen en besluiten om je product minder te promoten of zelfs volledig te verwijderen uit hun collectie. Om dit te voorkomen zijn er twee strategieën:

- Bied de tussenhandelaren een bepaalde percentage aan commissie door klanten door te verwijzen naar het directe kanaal. De tussenhandelaar kan hierbij als een soort van 'agent' gaan fungeren, door een showroom te hanteren, after-sales service te bieden en mensen van informatie te voorzien over de producten. Het grote voordeel hiervan is dat de tussenhandelaren, waarvan er landelijk aardig veel zijn, qua afstand dicht bij de klant staan. De voorraadkosten zijn voor de groothandel. De verkoop gebeurt dan echter wel via het directe kanaal waarbij een deel van de omzet (de commissie) voor de tussenhandelaren is.
- De tussenhandelaar heeft de exclusieve rechten op het vervullen van de gehele vraag. Het directe kanaal fungeert slechts als informatiebron, advertenties en ander advies/pre-sales service. De tussenhandelaar krijgt een deel van elk verkocht product. (Tsay en Agrawal, 2004)

Volgens Mitra en Matlay (2004) zijn er vier basisstrategieën, waar allerlei variaties op bedenikbaar zijn, die men kan hanteren:

- Prijsbeleid: De producten die online verkocht worden moeten op zijn minst 20% hoger zijn dan die in de winkels van tussenhandelaren. Prijs is namelijk de voornaamste factor om de conflicten mee te voorkomen.
- Product lijn differentiatie: Het limiteren van het aanbod op de website of het gebruik maken van een unieke productielijn richting de klanten (Klant kan het product personaliseren). Zie bijvoorbeeld Nike waar men hun schoenen kan personaliseren door hun eigen naam of een persoonlijke boodschap erop te drukken.
- Klik voor de dichtstbijzijnde dealer: De website wordt gebruikt als een promotiekanaal en communicatiemiddel met distributeurs en klanten. Deze strategie wordt vaak gekozen als een bedrijf een sterk netwerk heeft opgebouwd met distributeurs, en het risico van kannibalisatie het niet waard is.
- Kredietdeling model: Voor de grote aankopen refereert men naar de dichtstbijzijnde dealer, voor de kleine aankopen wordt het directe kanaal ingezet naar de eindgebruikers echter maakt men de dealers als beleefdheid alert van de transactie.

Het gebruiken van een direct kanaal door groothandels hoeft dus niet negatief uit te pakken voor een tussenhandelaar!

Om te kijken hoe enkele andere bedrijven dit channel conflict E-commerce probleem hebben opgelost, verwijs ik u graag door naar Bijlage 3. Hier zijn namelijk enkele case studies uitgevoerd.

Concluderend, kan er gezegd worden dat er aantal belangrijke factoren zijn die in de gaten moeten worden gehouden om aan te geven welke strategie het meest bruikbaar is:

- Productkarakteristieken: Het ene product is makkelijker online verkoopbaar dan het andere. Simpele producten die weinig uitleg nodig hebben en markten waar klanten precies weten wat ze willen, zijn makkelijker verkoopbaar online. Zijn het echter complexe producten, dan heeft men behoefte aan service en de mogelijkheid om producten eerst te zien voordat men ze koopt. ICT is tegenwoordig al zover dat men 3D applicaties kan maken van producten. Het innovatieve gebruik van ICT is dus ook belangrijk. De verkoopbaarheid van je producten is dus een belangrijk startpunt om het juiste kanaalstrategie te kiezen.
- Vervolgens is het goed om te kijken naar je Prijs differentiatie: Een lagere prijs hanteren voor producten online kan leiden tot kannibalisatie door tussenhandelaren. Hierdoor zijn er vier prijsstrategieën mogelijk, die hierboven beschreven zijn.
- Als laatste is communicatie over de beste online strategie met tussenhandelaren nodig: Stel men op de hoogte van je plannen en probeer gezamenlijk erachter te komen wat het beste beleid is dat gehanteerd kan gaan worden. Denk hierbij aan de twee strategieën die hierboven beschreven zijn. Hierdoor voorkom je het 'channel conflict'. Overeenstemming over de verkoop synergie is hierbij een belangrijke instrument voor het management.

Alvernis verkoopt vooral relatief simpele producten. De producten zelf behoeven weinig uitleg. Voor het gebruik van deze materialen, oftewel 'het afmaken van gebouwen', zijn verscheidene manieren/methodes mogelijk. De regionale stukadoorsbedrijven vragen hier regelmatig om uitleg voor. Hierdoor komt het dus soms voor dat Alvernis min of meer bepaalt wat de stukadoorsbedrijven nodig hebben. De meerderheid van de bedrijven weet echter wel precies wat ze moeten hebben. Landelijk verloopt momenteel de handel via de tussenhandelaren, zij hebben geen service nodig aangezien zij precies weten wat ze nodig hebben. Voor de juiste kanaalstrategie zou dit betekenen dat ze een eventuele webshop beter kunnen richten naar de tussenhandelaren, aangezien stukadoorsbedrijven vaker advies/service nodig hebben.

Over de prijsdifferentiatie en de beste online strategie kan nog weinig gezegd worden, dit zal allemaal moeten blijken uit het empirisch onderzoek dat hieronder in Hoofdstuk 4: Empirisch onderzoek zal plaatsvinden.

4. Empirisch Onderzoek

In dit hoofdstuk zal een empirisch onderzoek plaatsvinden. Onderzocht zal worden of er concrete interesse is in het gebruik van E-commerce door Alvernis BV. Daarnaast zal er een analyse gemaakt worden van de online activiteiten van de concurrentie. Dit empirisch onderzoek, gecombineerd met het literatuuronderzoek van 3.2 zal gezamenlijk tot een goed antwoord leiden op onderzoeksvraag 3: Wat is de beste E-commerce benadering voor Alvernis BV?

4.1 Interesse E-commerce

Stukadoorsbedrijven en de tussenhandelaren zijn vaak nog vrij traditionele organisaties. De vraag is of deze organisaties wel gebruik willen maken van online marketing en/of EDI. Om dit te onderzoeken zal er richting verscheidene tussenhandelaars (landelijk) en verscheidene stukadoorsbedrijven (regionaal) een vragenlijst worden opgestuurd. Daarnaast is het interessant om dit in verband te brengen met eventuele kosten van EDI.

Kosten EDI:

De eventuele kosten die verbonden zijn aan EDI zijn opgevraagd bij organisaties die EDI software aanbieden. Deze software wordt vaak aangeboden in pakketten. Het basispakket, dat vaak bestaat uit vijf items (Alvernis zal uitkomen op drie items), vergt een investering van ± €5000. Daarnaast zijn er kosten aan verbonden om alle benodigde informatie van Alvernis in dit systeem te krijgen, denk hierbij aan de huidige voorraad, bedrijfsgegevens etc. Hier wordt al gauw €80 per uur voor gevraagd,

wat vaak resulteert in een totaal van $\pm$ €5000. Daarnaast wordt jaarlijks vaak een percentage van 18% gevraagd op de investeringskosten. Mocht Alvernis het simpelste systeem aanschaffen, het basispakket, kost dit al gauw €10.000 met jaarlijks €900 voor onderhoud.

Interesse E-commerce:

Om de interesse in E-commerce te peilen is een vragenlijst ontwikkeld. Deze vragenlijst bestaat uit een kwantitatief deel en kwalitatief deel. Kwantitatief aangezien er gewerkt wordt met cijfermatige gegevens, kwalitatief aangezien er open vragen zijn waarbij men kan aangeven welke benaderingsmanier hun voorkeur geniet. (Babbie, 2009)

Er wordt gewerkt met de surveytypen internetenquêtes en schriftelijk. De data zullen verzameld worden door de personen eerst telefonisch te benaderen voor hun goedkeuring. Vervolgens zal een online vragenlijst worden opgestuurd, via Thesistools, om gegevens te verzamelen. De personen die aangeven dat ze het liever op papier invullen en de personen van wie er via de online enquête geen antwoord kwam, is per post (nogmaals) een vragenlijst opgestuurd.

Er is een representatieve steekproef verzameld door de lijst te versturen naar de 75 belangrijkste tussenhandelaren en de 83 belangrijkste stukadoorsbedrijven. Er is dus sprake van een geselecteerde steekproef. (Babbie, 2009)

De respondenten van dit onderzoek waren:

- Er zijn 75 tussenhandelaren benaderd waarvan er 38 geantwoord hebben. Dit maakt de beantwoordinggraad 51%.
- Er zijn 83 stukadoorsbedrijven benaderd waarvan er 31 geantwoord hebben. Dit maakt de beantwoordinggraad 37%.

4.1.1 Analyse Tussenhandelaren:

Na het analyseren van 38 vragenlijsten bij de tussenhandelaren heeft dit de volgende resultaten opgeleverd:

Algemeen:

- Interesse in het stukadoorsambacht is duidelijk aanwezig, 34 personen geven aan soms/vaak artikels te lezen en 35 personen bezoeken soms/vaak websites over stukadoors.
- Het bestellen per fax van de producten geniet duidelijk de voorkeur ($\pm$ 68%).

Belangstelling in EDI:

- *Voorraadoverzicht*: Gevraagd naar de belangstelling in het elektronisch kunnen bekijken van de voorraad komt dit uit op een gemiddeld rapportcijfer van 6,2. 19 van de 36 personen geven een 7 of hoger. 22 personen geven de voorkeur aan telefonisch, 16 personen aan EDI. Hieruit mag geconcludeerd worden dat er wel interesse naar is, maar de traditionele manier licht de voorkeur geniet.
- *Factuuroverzicht*: Het elektronisch kunnen bekijken van de facturen krijgt een gemiddeld cijfer van 6,0. 16 van de 34 geeft een 7 of hoger. Gevraagd naar hoe men nou het liefst de factuur ontvangt, scoort de hard-copy veruit het hoogst. Namelijk 25x, ten opzichte van 9 keer via e-mail en 4 keer via EDI. Er is dus interesse naar, echter men geeft duidelijk de voorkeur aan de traditionele manier, namelijk per hard-copy.
- *Track & Trace*: De interesse in het elektronisch volgen van de bestelling wordt gewaardeerd met een 6,0. Wederom geven 19 van de 38 personen een 7 of hoger. 24 personen komen hier liever telefonisch achter, 14 via Track & Trace. De nodige interesse is dus aanwezig.
- Momenteel maken 24 bedrijven geen gebruik van EDI systemen, 4 wel en 10 weten dit niet van hun bedrijf.

Concluderend kan er gezegd worden dat de traditionele manieren de voorkeur genieten, echter er is wel enige interesse naar EDI. Met in achtneming van het feit dat mensen die EDI niet kennen (en dus ook niet de voordelen er van kennen en dus terughoudend zijn) het vaak waarderen met een 1, zorgt dit ervoor dat de gemiddeldes lager komen te liggen.

Website:

- Veel handelaren (25) geven aan de websites van Alvernis wel eens te bezoeken. De frequentie is zeer verschillend: Dit varieert tussen 1x per kwartaal, 1x per maand en 1x per week.
- Ze bezoeken de websites vooral voor de productcatalogus/informatie over producten ($\pm 75\%$), daarnaast wordt er gekeken naar informatie over het bedrijf en contactgegevens. Hierbij geven zij aan dat de productcatalogus veel duidelijker moet worden (14 van de 22) en dat de lay-out beter moet (7 van de 22).
- De vraag over wat er mist aan de website is ingevuld door 22 tussenhandelaren. 50% geeft hierbij aan een webshop te missen. Gezien vraag 19 (zie hieronder bij webshop), bedoelt men hier waarschijnlijk een goede digitale productcatalogus. Daarnaast wordt men via de website graag geïnformeerd over acties en kortingen ($\pm 41\%$). Ongeveer 20% ziet graag Social Media en Vraag en Aanbod van machines op de website.

Webshop:

29 van de 38 (76%) geven aan geen interesse te hebben in een webshop. De voornaamste redenen zijn: Voorkeur geven aan persoonlijk contact, klanten zijn gekoppeld aan een nummer per fax, het niet past binnen hun huidige bedrijfsvoering (het gaat voornamelijk via fax/telefoon). Als andere zakenpartners van de handelaren allemaal per fax/telefoon gaat, heeft men weinig zin om bij Alvernis via een webshop te bestellen. Een duidelijke eventueel digitale, productcatalogus is voor hun voldoende.

Social Media:

- Social Media is bij bijna alle tussenhandelaren bekend (85%). 68% hiervan zegt privé gebruik te maken van Social Media. Facebook is hierbij de voornaamste applicatie (36%), gevolgd door Twitter, Hyves en LinkedIn (28%).
 - 53% geeft aan Social Media ook zakelijk te gebruiken. Facebook (36%) en Twitter(32%) worden voornamelijk gebruikt.
- Concluderend wordt het gebruik van Social Media gewaardeerd met een 6,4 (De mensen die onbekend waren met Social Media zijn buiten beschouwing gelaten) .

Wel zit er een verschil tussen de grote, en vaak professionelere, tussenhandelaren en de kleinere organisaties. Aangezien deze grote organisaties belangrijk zijn voor de omzet van Alvernis (De elf uit Tabel 3 zijn al verantwoordelijk voor $\pm 30\%$ van de omzet) zijn deze apart geanalyseerd in Tabel 3. Mochten deze namelijk significant afwijken van het totaal dan moet hier rekening mee worden gehouden.

Tabel Uitkomsten Enquête Tussenhandelaren: Gerangschikt op basis van omzet 2011

Bedrijf	Voorraad	Factuur	T&T	Social Media	EDI	Samenwerking
Van Buren Nijverdal	- - 1	10 - 1	10 - 1	8	Ja	10
Van Mondfrans	6 - 1	6 - 1	6 - 1	5	Nee	6
Stucalier	8 - 1	8 - 1	8 - 1	8	Nee	6
Jansen Gouda	7 - 1	8 - 1	3 - 1	6	Nee	6
HOBUR Oldenzaal	4 - 1	4 - 2	1 - 1	4	Ja	4
Lobouw BV	4 - 1	4 - 1	4 - 1	4	Nee	4
Schoonewil Alkmaar	6 - 2	8 - 1	8 - 2	7	-	-
Omtzigt BV	3 - 1	2 - 2	3 - 1	3	Nee	1
Morssink BV	5,5 - 1	6 - 1	4,5 - 1	5,5	-	6
Witzand BV	9 - 2	6 - 1	9 - 2	6	Ja	7
Eurostolz BV	5 - 2	10 - 2	8 - 2	8	Nee	5

Tabel 3: Uitleg: Voorraad, Factuur en T&T duiden op de interesse in de EDI mogelijkheden. Het eerste cijfer geeft hun interesse weer. Het tweede cijfer geeft hun voorkeur weer:

Voorraad: 1= Telefonisch, 2=EDI

Factuur: 1=Hard copy(Post of fax), 2=Online via e-mail, 3= Online EDI

Track&Trace: 1= Telefonisch, 2= T&T

Social Media duidt op de interesse in Social Media, EDI of ze wel/niet al gebruik maken van EDI systemen en samenwerking in hoe erg ze geïnteresseerd zijn in een samenwerking met Alvernis met EDI.

Gekeken naar 10 belangrijke tussenhandelaren, komen er de volgende rapportcijfers uit:

EDI Voorraad: 5,8. Met een grote meerderheid voor telefonisch benaderen (8 vd 11)

EDI Factuur: 6,5. Met een grote meerderheid voor hard copy (8 vd 11)

EDI T&T: 5,9. Met een grote meerderheid voor telefonisch (8 vd 11)

EDI Samenwerking: 5,5. Slechts 3 bedrijven gebruiken momenteel EDI.

Social Media: 5,9.

Deze cijfers wijken niet significant af van de totale steekproef waardoor er één advies geschreven kan worden voor de tussenhandelaren.

4.1.2 Analyse Stukadoorsbedrijven:

Bij de 31 stukadoorsbedrijven heeft dit de volgende resultaten opgeleverd:

Algemeen:

- Men is geïnteresseerd in de stukadoorswereld. 83% geeft aan soms/vaak artikels en websites over stukadoors te lezen.
- Producten worden het liefst telefonisch besteld (15x). E-mail (6), Fax (6) en Webshop(3) scoren beduidend lager.

Belangstelling in EDI:

- *Voorraadoverzicht:* Gevraagd naar de belangstelling in het elektronisch kunnen bekijken van de voorraad komt dit uit op een gemiddeld rapportcijfer van 5,3. Maar liefst 24 bedrijven geven daarom ook de voorkeur aan telefonisch benaderen om achter de voorraad te komen, ten opzichte van 7 bedrijven die de voorkeur geven aan EDI.
- *Factuuroverzicht:* Gevraagd naar het elektronisch overzichtelijk kunnen bekijken van alle facturen komt hier een rapportcijfer uit van 4,6. Maar liefst 28 bedrijven geven aan dit het liefst via hard-copy (post of fax) te ontvangen. De overige 3 geven aan dat ze dit via de e-mail willen ontvangen. Online via een EDI systeem geniet dus bij geen enkel bedrijf de voorkeur.

- *Track & Trace*: De interesse in het kunnen volgen van uw bestelling is ook aanzienlijk laag, het scoort een rapportcijfer van 4,5. Dit zal waarschijnlijk ook te maken hebben met de 24-uurs service die Alvernis verleent. Vandaag bestellen, betekent morgen in huis. Wil men echter toch weten waar de order zich momenteel bevindt, dan geniet telefonisch de voorkeur: 23 t.o.v. 8 die het liever via T&T volgen.

Concluderend krijgt een samenwerking op basis van EDI hierdoor een cijfer van 4,3. 28 bedrijven geven ook aan momenteel geen gebruik te maken van EDI systemen. Dit zal mede te maken hebben met het feit dat stukadoorsbedrijven vaak kleine organisaties zijn. Ongeveer 75% van de stukadoorsbedrijven heeft namelijk minder dan 6,5 man personeel in dienst en slechts één procent heeft meer dan 50 man personeel. (Trends en ontwikkelingen in de afbouwbranche, 2011)

Website:

- De website van Alvernis wordt momenteel slecht bezocht door stukadoorsbedrijven. Slechts 11 van de 31 bedrijven geeft aan dat ze de website wel eens bezoeken, de frequentie is vaak 1x per kwartaal.

Gevraagd naar waarvoor men de website van Alvernis bezoekt/zou bezoeken, scoort de productcatalogus hoog (18x). De meerderheid (60%) geeft aan dat deze productcatalogus wel beter moet.

Gevraagd naar wat er momenteel mist aan de website, geeft men aan dat ze graag op de website het informeren van acties/kortingen(10x) en Vraag en Aanbod in werkzaamheden(7x) zien.

Webshop:

Bij de vraag of men geïnteresseerd zou zijn in een eventuele webshop, geven 28 van de 31 personen een negatief antwoord. De voornaamste redenen: Prefereren van persoonlijk contact, het verdwijnen van goed advies over bestellingen en het niet bekend zijn met computers.

Social Media:

- Gevraagd naar of men momenteel privé gebruik maakt van Social Media, geven 13 personen (42%) dit aan te doen. Facebook wordt het meest gebruikt, namelijk 9x. Voor de toekomst ziet dit er rooskleuriger uit, 6 personen geven aan het te gaan gebruiken en 13 personen twijfelen nog.

- Zakelijk wordt er momenteel weinig gebruik gemaakt van Social Media. 23 keer Nee, en 8 keer Ja. Het gebruik van Social Media krijgt momenteel gemiddeld een rapportcijfer van 4,2.

Ook voor de stukadoorsbedrijven zijn 10 grote organisaties apart bekeken. Mochten deze antwoorden namelijk significant verschillen van het totaal dan moet hier rekening mee worden gehouden.

Tabel Uitkomsten Enquête Stukadoorsbedrijven:

Bedrijf	Voorraad	Factuur	T&T	Social Media	EDI	Samenwerking
SGS:						
Afbouw Rikkert	3 - 1	3 - 1	3 - 1	1	Nee	3
Fleurbaaij	6 - 1	3 - 1	3 - 2	2	Ja	4
Boeve Afbouw	10 - 2	6 - 2	8 - 2	8	Nee	8
Kuilder Stuk.	- - 1	7 - 1	6 - 1	7	Nee	6
SMS:						
Thermecon	- - 2	6 - 2	6 - 1	6	-	6
Vense Projecten	4 - 1	6 - 1	4 - 1	5	Nee	4
OR Afbouw VOF	5 - 1	5 - 1	5 - 1	4	Nee	5
J.W. Dogger	7 - 2	7 - 1	3 - 1	7	Nee	6
SKS:						
Gebr. Kijk id Vegte	7 - 1	7 - 1	7 - 1	10	Nee	7

Tabel 4: Uitleg: Voorraad, Factuur en T&T duiden op de interesse in de EDI mogelijkheden. Het eerste cijfer geeft hun interesse weer. Het tweede cijfer geeft hun voorkeur weer:

Voorraad: 1= Telefonisch, 2=EDI

Factuur: 1=Hard copy(Post of fax), 2=Online via e-mail, 3= Online EDI

Track&Trace: 1= Telefonisch, 2= T&T

Social Media duidt op de interesse in Social Media, EDI of ze wel/niet al gebruik maken van EDI systemen en samenwerking in hoe erg ze geïnteresseerd zijn in een samenwerking met Alvernis met EDI.

Gekeken naar 10 belangrijke bedrijven, komen er de volgende rapportcijfers uit:

EDI Voorraad: 5,3. Met een duidelijke voorkeur voor telefonische benadering.

EDI Factuur: 5,6. Met een duidelijke voorkeur voor hard-copy. (7 van de 9)

EDI T&T: 5. Met een duidelijke voorkeur voor telefonisch (7 van de 9)

EDI Samenwerking: 5,4. Slechts één bedrijf maakt momenteel gebruik van EDI.

Social Media: 5

Echter geeft De Nederlandse Ondernemersvereniging voor Afbouwbedrijven (NOA) aan dat er een duidelijke trend aanwezig is in het gebruik van meer E-marketing. De rol van Social Media en een goede website zal dus steeds meer gaan toenemen.

Deze cijfers wijken niet significant af van de totale steekproef waardoor er één advies geschreven kan worden voor de stukadoorsbedrijven.

4.2 Online activiteiten concurrentie en klanten

Het is belangrijk om te weten hoe actief de concurrentie en klanten momenteel online zijn. Gekeken naar de websites, het gebruik van Social Media en de antwoorden die gegeven zijn op de enquêtes zijn dit de resultaten:

De online activiteiten van de concurrentie:

Verhoeven Tools:

Website: Professionele website die als doel heeft het informeren van klanten. Daarnaast beschikken ze over een zeer duidelijke digitale productcatalogus met een hoge gebruiksvriendelijkheid. Alle informatie over het bedrijf is gestructureerd op de website aanwezig. De website is in 4 talen te lezen.

Webshop: Niet aanwezig

EDI: Bij Verhoeven Tools kan men zowel fysiek als virtueel de bestellingen plaatsen en facturen inzien. Verhoeven Tools werkt met een geavanceerd systeem waarmee de orders worden gepickt, hierdoor beschikken zij over de mogelijkheid dat klanten de orders via EDI kunnen plaatsen.

Social Media: Ze hebben op 5 maart 2012 zowel een Facebook als Twitter pagina aangemaakt, echter hebben ze er nog nooit gebruik van gemaakt.

Buker:

Website: Buker beschikt over een zeer simpele website waar slechts wordt verteld wat Buker voor bedrijf is. Daarnaast beschikt Buker over een simpele productcatalogus.

Webshop: Niet aanwezig

EDI: Niet aanwezig

Social Media: Niet aanwezig

De online activiteiten van de klanten zullen hieronder worden beschreven.

Uitgaande van de omzet van 2011, de tussenhandelaren met de meeste omzet voor Alvernis:

Van Buren:

Website: Zeer professionele website waarbij de website vooral een informatieve rol inneemt, maar ook promotioneel en relationeel. Zo zijn er video's beschikbaar over Van Buren en wordt het Twitter account overzichtelijk weergegeven op de website.

Webshop: Niet aanwezig

EDI: Bij Van Buren Bouwmaterialen hebben ze een uitgebreid centraal aangestuurd logistiek apparaat tot hun beschikking. En met hun Track en Trace systeem weten ze precies waar de lading zich bevind.

Social Media: Van Buren beschikt over een Twitter account en gebruikt dit actief. Het account dient hierbij als informatief, maar zeker ook promotioneel en relationeel.

Van Mondfrans:

Website: Gestructureerde, informatieve website met een simpele lay-out. Tevens beschikken ze over een simpele showroom (die bestaat uit enkele foto's) met productvermelding.

Webshop: Niet aanwezig

EDI: Niet aanwezig

Social Media: Niet aanwezig

Profshop M. de Wit:

Website: Zeer professionele website die naast een informatieve rol ook een promotionele rol inneemt. De lopende acties worden namelijk duidelijk vermeld. De website is zeer gestructureerd, snel en makkelijk in gebruik.

Webshop: Niet aanwezig

EDI: Niet aanwezig

Social Media: Niet aanwezig

Uitgaande van de omzet van 2011, de stukadoorsbedrijven met de meeste omzet voor Alvernis:

Ter Woerds:

Website: Informatieve en professionele website. Het laatste nieuws en referenties van klanten worden weergegeven.

Webshop: Niet aanwezig, aangezien zij eindgebruikers zijn.

EDI: Niet aanwezig

Social Media: Niet aanwezig

Afbouw Rikkert:

Website: Zeer professionele website met een duidelijke vermelding van strategie en visie van Rikkert. Mede door een goede 'look and feel' krijg je een goed idee over het fysieke bedrijf. Rikkert beschikt over alle nodige bedrijfsinformatie, onder andere doordat het bedrijfsprofiel wordt geschetst, recente projecten worden weergegeven, het laatste nieuws wordt vermeld en contactgegevens.

Webshop: Niet aanwezig, aangezien zij eindgebruikers zijn.

EDI: Niet aanwezig

Social Media: Niet aanwezig

Social Media worden door de tussenhandelaren met name gebruikt om acties te vermelden, het informeren over nieuwe gebeurtenissen en om te netwerken.

Facebook wordt momenteel zakelijk gebruikt door Stucshowroom, Schoonewil Techniek Alkmaar, Schoonewil Techniek Amsterdam, Schoute Bouwmaterialen, Wijcks Haarlem, Wijcks Ede, Marsverf, Omtzigt Bouwmaterialen en Strikolith.

Twitter wordt momenteel zakelijk gebruikt door Stucshowroom, Van Buren Hengelo, Morssink Bouwmaterialen, IsolatieCenter, Wijcks en Strikolith.

Stukadoorsbedrijven gebruiken voornamelijk Facebook. Zo maken Mulder Schilders, Buijs ProjectBV, Oude Geerdink Tegels & Sanitair, Thermecon Isolatie Net, Gebr. Kijk in de Vegte, Fleurbaaij Totaal Afbouw BV, Mecal Pantheon BV momenteel al gebruik van Facebook. Twitter wordt in mindere mate gebruikt.

Voor het aanmaken van een eventuele Facebook en/of Twitter account kan een relatie worden aangemaakt met deze tussenhandelaren en stukadoorsbedrijven. Uiteraard zullen er meerdere tussenhandelaren en stukadoorsbedrijven zijn die momenteel ook gebruik maken van Social Media. Aangezien het momenteel een trend is, zullen er steeds meer bedrijven gebruik van gaan maken. Om een hoge attentiewaarde te genereren zal het gebruik van Social Media door Alvernis dus duidelijk gecommuniceerd moeten worden naar alle klanten.

Samengevat kan er gezegd worden dat de concurrenten en klanten goed begrijpen dat de website van een bedrijf de primaire internetbron is voor hun klanten. De website is vaak zeer professioneel; beschikt over een goede 'look and feel', voorziet klanten van de nodige informatie en heeft een hoge gebruiksvriendelijkheid. Het is dus duidelijk een 'uithangbord' richting de klanten. Webshops worden niet gebruikt, het gebruik van EDI en Social Media is wisselend.

4.3 E-commerce activiteiten voor Alvernis BV

Alvernis BV moet momenteel geen webshop gaan hanteren, waardoor er directe verkoop aan stukadoorsbedrijven zal gaan plaatsvinden. Er is weinig interesse bij stukadoorsbedrijven (en tussenhandelaren) en het voorkomt veel wrijving met de tussenhandelaren. Op dit moment hoeft er dus geen tweede marktonderzoek te gaan plaatsvinden zoals is aangegeven bij Literatuuronderzoek 3.2 Strategieën Channel Conflict E-commerce omtrent prijsstrategieën of productdifferentiatie voor online verkoop. Mocht in de toekomst de markt/situatie zo dusdanig veranderen dat er wel concrete interesse is in een webshop, dan adviseer ik Alvernis BV aan de volgende punten te denken:

- Communiceer en overleg dusdanig met de tussenhandelaren dat zij een commissie ontvangen voor klanten die normaliter bij hen bestelden. De meest voor de hand liggende oplossing hiervoor is te kijken naar het afstandscriterium: Kijk naar waar men de bestelling heeft geplaatst, en koppel hier de dichtstbijzijnde tussenhandelaar aan.
- Om de tussenhandelaren belangrijk te laten blijven, stel ik voor om online een selectief aanbod van producten te verkopen: Kies ervoor om slechts de standaard producten online te verkopen of verkoop je eigen lijn 'Doordagt' online. Daarnaast zou je kunnen besluiten om de producten online duurder te maken dan offline. Door niet alles online te gaan verkopen of de producten duurder te maken, blijft men ook 'shoppen' bij de tussenhandelaren.

Voor nu mag er geconcludeerd worden dat er één online marketing tool duidelijk verbeterd moet worden, namelijk de website. De website is de primaire internetbron voor klanten. De website moet professioneler, dit kan mede door een professionelere lay-out (overzichtelijke weergave van alle mogelijkheden), betere verwijzingen, duidelijkere en makkelijkere productcatalogus, vraag en aanbod in werkzaamheden en het beter informeren van acties/kortingen en wijzigingen qua openingstijden. Tevens kan een professionele website positief werken voor de acquisitie.

Daarnaast raad ik Alvernis aan om een zakelijke Facebook en Twitter pagina aan te maken. Het kost weinig tijd om dit te regelen en te onderhouden, maar straalt wel een stukje professionaliteit uit. Momenteel beschikt ± 53% van de tussenhandelaren over zakelijk gebruik van Social Media en waarden het gebruik van Alvernis ervan met een 6,4. Social Media moeten voornamelijk dienen als informatiebron maar daarnaast kan het ook relationeel en promotioneel gebruikt worden.

Voor het gebruik van EDI kan het volgende gezegd worden:

- Het elektronisch bijhouden van de voorraad wordt gewaardeerd met een 6,2 respectievelijk 5,3. Echter, 19 van de 36 tussenhandelaren waarden het wel met een 7 of hoger. Toch krijgt de traditionele manier licht de voorkeur: 22 telefonisch tegenover 16 voor EDI. Dit in combinatie met hoge investeringen, het aanschaffen van EDI software voor voorraadbeheersing is vrij duur, maakt het waarschijnlijk niet rendabel voor Alvernis. Hier wil ik wel graag bij vermelden dat het voor de acquisitie wel een positief effect zal hebben, het draagt namelijk wel bij aan een professionele uitstraling.
- Het elektronisch bijhouden van de facturen wordt gewaardeerd met een 6,0 respectievelijk 4,6. Ondanks dat 16 van de 34 (4 zijn hiermee onbekend) tussenhandelaren het waarden met een 7 of hoger, geven van de 38 handelaren 34 handelaren aan dat ze het liever zo houden, namelijk de huidige manier via hard-copy (25) en E-mail(9x). Slechts 4 bedrijven kiezen voor EDI. De bedrijfsvoering voor de facturering kan dus beter op de huidige traditionele manier blijven bestaan.
- Het Track & Trace systeem scoort een 6,0 respectievelijk 4,5. 19 van de 38 tussenhandelaren waarden het met een 7 of hoger. 24 personen komen hier liever telefonisch achter, 14 via Track & Trace. Er is dus enige interesse. Het Track & Trace systeem kan niet uitgevoerd worden door Alvernis zelf, maar door de externe distributeur, namelijk Tielbeke Transport. Mocht Tielbeke Transport dit als extra service gaan aanbieden raad ik Alvernis aan hier gebruik van te gaan maken. Zo niet, dan is het niet nodig om op zoek te gaan naar een andere externe distributeur, hiervoor is de interesse te klein.

Ten slotte wil ik graag vermelden dat de meningen waarschijnlijk iets negatiever uitvallen dan dat het in werkelijkheid zal zijn. Alvernis bevindt zich namelijk in een traditionele markt waar men nogal terughoudend is op het gebruiken van innovaties. Velen zijn nog vrij onbekend met bijvoorbeeld EDI of Social Media. Zodra men hier echter de positieve kanten en het gemak van ziet, denk ik dat enkele terughoudende bedrijven van mening zullen veranderen. Daarnaast beschikt de markt nu nog over veelal mensen die niet zijn opgegroeid met een computer en er daardoor negatief tegenover staan. Slechts een vijfde van het arbeidsvolume in de afbouwbranche wordt momenteel uitgevoerd door werknemers jonger dan 25 jaar. (Trends en ontwikkelingen in de afbouw branche, 2011) Dit zal steeds minder worden, waardoor de meningen steeds positiever zullen worden aangezien voor de jeugdige generatie die het gebruik van Internet eigenlijk als 'onmisbaar' ervaart.

5. Conclusie:

Samenvattend kan gezegd worden dat Alvernis momenteel over een goede uitgangspositie beschikt. Binnen de markt van Alvernis zijn er namelijk momenteel slechts twee grote groothandels: Verhoeven Tools en Alvernis BV. Alvernis BV beschikt over het grootste assortiment binnen de stukadoorsbranche, Verhoeven Tools richt zich echter op de gehele bouwmarkt en heeft hierdoor meer naamsbekendheid. Daarnaast zijn er enkele kleine aanbieders. Zij plagen wel, maar kunnen niet echt als concurrent worden gezien. De mate van concurrentie is dus laag. Daarnaast hebben de afnemers (in totaal ± 150) weinig macht, op enkele grote tussenhandelaren (Van Buren, Van Mondfrans, Unie4) na. Alvernis staat in de markt bekend als groothandel die kwaliteit nastreeft met een reële prijs-kwaliteit verhouding. Daarnaast bieden zij een uitstekende service door te kijken of aan de volledige vraag voldaan kan worden (eventuele assortimentuitbreiding) en richten zij de schappen bij de tussenhandelaren zelf in.

Uit de concurrentieanalyse blijkt dat Alvernis niet over de middelen beschikt om alle activiteiten van tussenhandelaren over te nemen. Hier ligt echter ook niet hun interesse. Een goede samenwerking met tussenhandelaren blijft dus noodzakelijk. Hoe kan de eventuele wrijving met tussenhandelaren door directe verkoop aan stukadoorsbedrijven (webshop) zo goed mogelijk opgelost worden? Ten eerste ben ik gaan kijken naar de interesse in eventuele E-commerce activiteiten binnen de markt.

Uit deze analyse is gebleken dat er geen concrete interesse is in het gebruik van een webshop. Zowel de tussenhandelaren als de stukadoorsbedrijven zien het gebruik hiervan niet zitten. Verder klantonderzoek naar goede prijsstrategieën en productdifferentiatie voor online verkoop is hierdoor niet nodig. Naar andere E-commerce activiteiten was echter wel interesse:

- De website moet sterk verbeterd worden. Een website is de primaire internetbron voor klanten/eventuele klanten. Aangegeven werd dat de nodige dingen verbeterd/vernieuwd kunnen worden aan deze website. Door een goede invulling van deze website voorziet men klanten van de juiste informatie en straalt men professionaliteit uit die tevens gebruikt kan worden bij de acquisitie.
- Social Media moeten gebruikt worden. Door het gebruik van een zakelijke Facebook en Twitter pagina voorziet men klanten, momenteel maakt al 53% van de tussenhandelaren zakelijk gebruik van Social Media, van de juiste informatie. 'Followers' krijgen direct een bericht zodra er nieuwe informatie is. Naast deze informatieve rol, kan men het relationeel gaan gebruiken door te reageren op de status van de klanten en promotioneel door te verwijzen naar acties.
- Het gebruik van EDI als voorraadbeheersing is niet relevant. De behoefte is niet groot genoeg om een dusdanige investering te maken. Ondanks het feit dat 19 van de 36 tussenhandelaren het met een 7 of hoger waarderen, wordt licht de voorkeur aan de traditionele manier gegeven: 22x Telefonisch, 16x EDI. Er is dus zeker wel interesse naar, echter deze interesse lijkt me niet groot genoeg én verandert de bedrijfsvoering zo dusdanig dat het me niet relevant lijkt om zo'n grote investering te doen.
- Het toepassen van digitale facturering is niet van meerwaarde voor Alvernis, ondanks dat 16 van de 34 tussenhandelaren het met een 7 of hoger waardeert. 66% van de tussenhandelaren en 90% van de stukadoorsbedrijven ontvangt de factuur namelijk het liefst per hard-copy. Ik adviseer daarom het niet toe te passen in hun bedrijfsvoering.
- Voor het toepassen van Track & Trace is Alvernis afhankelijk van hun externe distributeur, namelijk Tielbeke Transport. 19 van de 38 tussenhandelaren waarderen dit met een 7 of hoger. Mocht Tielbeke dit, als extra service, gaan aanbieden raad ik Alvernis aan hier gebruik van te maken. Zo niet, dan is het niet nodig om op zoek te gaan naar een andere externe distributeur aangezien hiervoor de interesse niet groot genoeg is.

Samengevat komt dit er op neer dat Alvernis niet een volledige E-commerce strategie moet gaan toepassen. Er zal een goede mix moeten plaatsvinden tussen de fysieke (traditionele) en virtuele strategie. De invulling hiervan wordt hieronder weergegeven bij het advies.

6. Advies:

Het advies dat ik aan Alvernis BV wil meegegeven is gebaseerd op het 4S-model van E. Constantinides (2002). Hij pleit namelijk voor een 'E-commerce strategy' die in lijn is met de algemene fysieke strategie. Dit Web-Marketing mix model bestaat uit 4 S-en die gezamenlijk tot een goede E-commerce strategie leiden. De invulling hiervan moet er voor Alvernis als volgt gaan uitzien:

Scope:

Strategische rol: De online omgeving van Alvernis zal vooral een informatieve rol moeten innemen. Via de website moeten de klanten makkelijk aan alle nodige informatie kunnen komen. Daarnaast zal de website promotioneel gebruikt gaan worden, door o.a. acties en het promoten van hun eigen lijn 'Doordagt'. Social Media zullen voornamelijk een informatieve rol moeten gaan innemen, echter dit zal ook deels promotioneel en relationeel gebruikt moeten gaan worden.

Doelen: Alvernis BV streeft hoogwaardige kwaliteit na met een goede service. Bij het huidige marketing beleid speelt 'mond op mond' reclame een belangrijke rol. Wat Alvernis graag wil uitstralen is professionaliteit en kwaliteit. Dit zal ook moeten blijken uit hun online omgeving. De website dient van goede kwaliteit te zijn: Informatief en makkelijk in gebruik. Het voornaamste doel dat hierdoor bereikt moet worden is het verbeteren van het bedrijfsimago. Daarnaast zal een professionele website positief werken bij acquisitie. De website is namelijk de primaire internetbron voor klanten/potentiële klanten. Het uitbreiden van het klantenbestand en daarmee een stijging van de omzet realiseren moet dus ook een doel zijn.

Een stijging van de omzet moet daarnaast ook gerealiseerd worden door klanten beter te voorzien van aanbiedingen, wijzigingen in het assortiment en andere acties waardoor klantbehoud wordt gerealiseerd. En uiteraard hopen zij hierdoor nieuwe klanten te kunnen verkrijgen.

Markt analyse: De markt waarop Alvernis zich moet blijven richten is de nationale stukadoorsmarkt, ook in de online omgeving. Binnen deze markt is zeker nog genoeg marktpotentie, aangezien er nog genoeg tussenhandelaren zijn die geen klant zijn van Alvernis. Alvernis beschikt over het grootste assortiment, dus er liggen voldoende mogelijkheden om het klantbestand uit te breiden. De enige grote concurrent, Verhoeven Tools, is op de online omgeving veel actiever dan Alvernis. Gezien de trend dat de online omgeving steeds belangrijker wordt, zal Alvernis deze absoluut moeten verbeteren.

Site: Web Experience

De website is de primaire bron van de online omgeving. Deze online omgeving moet consistent in overeenstemming zijn met de fysieke strategie (waar kwaliteitswaarborging centraal staat). Dit moet dus ook blijken uit de website. Gezien het feit dat de website een informatieve rol gaat innemen, is het belangrijk om de visie/missie en strategie van Alvernis BV niet uit het oog te verliezen. Om aan deze verwachting te kunnen voldoen adviseer ik Alvernis het volgende:

- Communiceer en promoot de producten van Alvernis middels een snelle en overzichtelijke digitale productcatalogus waar een hoge gebruiksvriendelijkheid gewaarborgd wordt. Probeer hier de productielijn 'Doordagt' een dusdanige positie te geven zodat de attentiewaarde van deze productielijn toeneemt. Op deze eigen productielijn wordt namelijk meer winst geboekt dan andere producten. Vermeld bij elk product een productfoto, artikelnummer en productinformatie. Prijzen met bijbehorende kortingen per doelgroep moeten niet worden vermeld, aangezien dit niet openlijk wordt gecommuniceerd.
- Bied de juiste bedrijfsinformatie aan de klanten. Denk hierbij aan duidelijke communicatie van de strategie en visie op de homepage. Bied informatie aan over de geschiedenis, organisatie, personeelsleden (denk hierbij aan een foto, functie en telefoon/e-mail adres), vraag en aanbod in werkzaamheden, verkoop- en leveringsvoorwaarden, contactgegevens en dealer-info. Het tonen van goede bedrijfsinhoud is waardevol om de aandacht van potentiële klanten te krijgen.
- Effectief communiceren van offline en online promotionele activiteiten. Zoals vermeld zal de eigen productielijn 'Doordagt' duidelijk in beeld moeten worden gebracht. Dit is mogelijk door een goede crossmediale communicatiemix. Zo moet de actiekrant (offline promotie), die men momenteel in

ontwikkeling is, effectief worden gecommuniceerd op de website (online promotie). Denk tevens aan een vermelding van de Facebook en Twitter pagina's (online promotie) van Alvernis waardoor men 24/7 over de meest actuele informatie beschikt.

- De 'look and feel' van de website van Alvernis BV moet consistent zijn met de huisstijl. Gebruik de juiste logo's en geef de website dezelfde kleuren als de huisstijl. Dit zal de attentiewaarde van de gebruiker verhogen waardoor op lange termijn een verhoogde mate van herkenbaarheid zal ontstaan.

Social Media:

Dienen met name gebruikt te gaan worden op de passieve manier. De Facebook en Twitter pagina zullen dezelfde informatie gaan delen. Voor Facebook adviseer ik de ontwikkeling van een bedrijvenpagina. Het doel is om een database van geïnteresseerde gebruikers op te bouwen door middel van 'likes' te genereren. Bij Facebook wordt een pull-strategie gebruikt (de gebruiker geeft zelf graag aan op de hoogte te worden gehouden) waardoor het dus erg belangrijk is om de juiste informatie richting de gebruikers te communiceren. Bij Twitter gebeurt dit door Alvernis BV te 'followen'. Het voordeel van deze Social Media kanalen is dat de gebruiker altijd op de hoogte blijft van de meest vernieuwde informatie omtrent acties, openingstijden, vraag en aanbod in werkzaamheden en eventuele andere zaken die Alvernis BV graag wil delen met haar gebruikers. Tevens kunnen deze Social Media kanalen een relationele rol gaan innemen door positief te reageren op berichten van anderen waardoor de 'engagement' (betrokkenheid) van de gebruikers met het bedrijf groeit.

Synergy:

Om deze online omgeving te creëren en in één lijn te brengen met de fysieke bedrijfsvoering raad ik aan om de primaire internetbron, de website, uit te besteden aan een externe webontwikkelaar. Het ontwikkelen van een professionele website met een bijbehorend CMS systeem zodat men zelf de website actueel kan houden, zal ongeveer een investering van €1500 vergen. Daarnaast moeten ze zorgen dat ze goed te vinden zijn bij zoekmachines als Google. Bij termen als 'groothandel stukadoor', 'stukadoorsgroothandel' of 'groothandel stukadoorsgereedschappen-materialen' etc. moeten ze een hoge ranking zien te krijgen.

De aankoopwaarde van een digitale productcatalogus met zoekfunctie zal ongeveer €2000 euro gaan kosten. Bovendien zal deze catalogus ook nog moeten worden ingevuld waardoor de kosten hoger zullen oplopen, en het totaal zo tussen de €5000 en €10.000 euro zal komen te liggen.

Voor de digitale productcatalogus is het interessant om een 'zoekgeschiedenis' te hanteren. Klanten gaan namelijk vaak op zoek naar dezelfde producten. Door een 'zoekgeschiedenis' kan snel het product worden opgezocht.

De website zal een duidelijke vermelding moeten maken naar de Social Media pagina's, en andersom uiteraard ook. Deze Facebook en Twitter pagina's kunnen zelf worden aangemaakt en ook onderhouden. Zorg bij het lanceren van deze applicaties dat het ook daadwerkelijk interessante pagina's zijn voor klanten, anders zal men snel weer afhaken.

Om klanten een nog betere 'after-sales service' te bieden raad ik aan gebruik te gaan maken van Track & Trace mits de externe distributeur, Tielbeke Transport, dit als service gaat aanbieden. Uit het klantonderzoek is gebleken dat hier enige interesse voor is. Deze interesse is echter niet zo dusdanig dat men op zoek hoeft naar een nieuwe externe distributeur als Tielbeke besluit hier geen gebruik van te willen maken. Andere EDI platformen als voorraadbeheersing en factuuroverzicht zijn onderzocht, en niet relevant genoeg gebleken.

System:

Deze factor gaat over technologische issues. Aangezien kwalitatieve webontwikkelaars dit normaliter allemaal weten, wil ik slechts enkele tips geven aan Alvernis:

- Zorg dat de website in alle internetbrowsers goed functioneert. Controleer of de website zowel in Google Chrome, Mozilla Firefox en Internet Explorer werkt zoals men verwacht.
- Maak gebruik van Tools waardoor men o.a. de frequentie kan zien van de pagina's. Hierdoor kan men beter managen welke pagina's relevant zijn en verbeterd moeten worden.
- Beveilig de website zodat misbruik kan worden voorkomen.

Alvernis BV zal traditioneel blijven opereren aangevuld met enkele E-commerce activiteiten. De huidige bedrijfsvoering verandert niet, het wordt slechts aangevuld met enkele nieuwe activiteiten. Het gebruik van een professionele website en Social Media zal Alvernis BV ten goede komen doordat de reputatie/imago verbeterd zal worden en klantbehoud gerealiseerd wordt door de klant van actuele informatie te voorzien. Via 'mond op mond' reclame is de verwachting dat Alvernis BV hierdoor nieuwe klanten gaat realiseren en de omzet zal zien stijgen.

Referenties:

- Agrawal, N., Tsay, A. (2004), Channel conflict and Coordination in the E-commerce age, *Production and Operations Management Society*, p. 93-110
- Babbie, E. (2009), *The Practice of Social Research*
- Bakos, Y. (2001), The Emerging Landscape for Retail E-commerce, *The Journal of Economic Perspectives*, p. 69-80
- Benjamin I., de Long, D., Scott Morton, M. (1990), Electronic Data Interchange: How much competitive advantage, *Long Range Planning*, p. 29-40
- Benjamin, R. et al (1990), Electronic Data Interchange: How much competitive advantage, *Long Range Planning*, p. 29-40
- Constantinides, E. (2002), The 4S Web-Marketing Mix model, *Elsevier Science*, p. 57-76
- Constantinides, E., Romero, C., Boria, M. (2008), Social Media: A New Frontier for Retailers, *European Retail Research*, p. 1-28
- Constantinides, E., Fountain, S. (2007), Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, p. 231-244
- Gehrke, D., Turban, E. (1999), Determinants of Successful Website Design: Relative Importance and Recommendations for Effectiveness, *International Conference on System Sciences*, p. 1-8
- Hart, H. (1987), Marketing: de afstand tussen theorie en praktijk overbruggen, p. 111-118
- Li, J., Mitra, J. en Matlay, H. (2004) 'E-commerce and management of channel conflict: evidence from small manufacturing firms in the UK', *Int. J. Technology Management*, Vol.28, Nos. 7/8, p. 747-766
- Mukhopadhyay, T., Kekre, S., Kalathur, S. (1995), Business Value of Information Technology: A study of Electronic Data Interchange, *MIS Quarterly*, p. 137-156
- Netessine, S., Rudi, N. (2003), Supply Chain Structures on the Internet, *book Supply Chain Analysis in the eBusiness Era*, p. 1-33
- Scala, S. , McGrath, R. (1993), Advantages and disadvantages of electronic data interchange, *Elsevier Science Publishers B.V.*, p. 85-91
- Stichting Economisch Instituut voor de Bouw (2011), Trends en ontwikkelingen in de afbouwbranche
- Timmers, P. (1998), Business Models for Electronic Markets, *CommerceNet*, p. 1-21
- Timmers, P. (2000) *Electronic Commerce: Strategic and Models for Business-to-Business Trading*, John Wiley & Sons Ltd, Chichester
- Winklhofer, H., Houghton, A. (2004), The effect of Website and E-commerce adoption on the Relationship between SMEs and Their Export Intermediaries, *International Small Business Journal*, p. 369-388

Bijlagen:

Bijlage 1:

Klantonderzoek Interesse & Gebruik Internet:

Algemeen:

1. Wat is uw naam?

.....

2. Bij welk bedrijf bent u werkzaam en wat is uw e-mailadres? (Beschikt uw bedrijf over meerdere locaties, zou u dan ook even de locatie willen vermelden.)

.....

3. Leest u wel eens artikels/vakbladen die met stukadoren te maken hebben?

☐ Nee ☐ Soms ☐ Vaak

4. Bezoekt u wel eens websites die met stukadoren te maken hebben?

☐ Nee ☐ Soms ☐ Vaak

5. Hoe bestelt u het liefst uw producten?

☐ Telefonisch ☐ E-mail ☐ Fax ☐ Webshop

EDI Systeem:

Electronic Data Interchange (EDI) is een standaard voor de elektronische uitwisseling van bepaalde bedrijfsdocumenten, zoals orders, rekeningen en bepaalde berichten of bevestigingen. U moet hierbij denken aan een inlogcode waardoor u gemakkelijk en overzichtelijk online op de hoogte bent van allerlei bedrijfsdocumenten als orders, rekeningen, voorraad etc.

Voor Alvernis levert dit drie mogelijkheden: Voorraadoverzicht, Factuuroverzicht en Track & Trace.

Voorraadoverzicht:

6. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe waardevol u het vindt om elektronisch op de hoogte te worden gehouden van onze voorraad? (Denk hierbij aan een inlogcode waardoor u via uw computer onze huidige voorraad kunt bekijken)

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

☐ Ik ben hier totaal onbekend mee

7. Welke manier vindt u het makkelijkst om achter onze huidige voorraad te komen?

☐ Ik blijf het liefst telefonisch benaderen om te kijken of producten op voorraad zijn

☐ Ik vind het makkelijker om online te bekijken of iets op voorraad is (EDI)

Factuuroverzicht:

8. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe waardevol u het vindt om elektronisch al uw facturen overzichtelijk te kunnen bekijken? (U ontvangt eenmalig een inlogcode waardoor u alle facturen overzichtelijk kunt zien)

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

☐ Ik ben hier totaal onbekend mee

9. Hoe ontvangt u uw factuur het liefst?

☐ Hard-copy (Per post of fax) ☐ Online via e-mail ☐ Online via een EDI systeem

Track & Trace:

10. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe belangrijk u het vindt om op de hoogte te worden gehouden van uw bestelling? Oftewel, zou u graag willen weten waar uw pakket zich momenteel bevindt?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

11. Belt u hier liever telefonisch voor op of maakt u liever gebruik van het track and trace systeem?
(Track & Trace is een manier om uw pakket of zending te volgen via internet. Door het invullen van een nummer op deze pagina bent u direct op de hoogte van de verzendstatus van uw pakketzending.)

- ☐ Telefonisch ☐ Track and trace

Algemeen:

12. Zou u in een cijfer kunnen aangeven hoe waardevol u het voor uw bedrijf vindt om gebruik te maken van EDI in samenwerking met Alvernis?

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

13. Maakt uw bedrijf momenteel al gebruik van EDI systemen?

- ☐ Ja ☐ Nee ☐ Weet ik niet

Website Alvernis:

De volgende vragen zullen betrekking hebben op de website van Alvernis.

14. Bezoekt u wel eens de website van Alvernis?

- ☐ Ja ☐ Nee ☐ Ik wist niet dat Alvernis een website heeft

Heeft u bij vraag 14 'Nee' of 'Ik wist niet dat Alvernis een website heeft' geantwoord, dan hopen we dat u even snel een kijkje wilt nemen op www.alvernis.nl zodat we een eerlijk en representatief antwoord krijgen op de volgende vragen.

15. Zo ja, hoe vaak?

- ☐ 1x per jaar ☐ 1x per kwartaal ☐ 1x per maand ☐ 1x per week ☐ Meerdere keren per week
☐ Ik heb de website nog nooit bezocht

16. Waarvoor bezoekt u de website van Alvernis? Vink aan wat van toepassing is.

- ☐ Informatie over bedrijf
☐ Informatie over stukadoren
☐ Productcatalogus/ Informatie over producten
☐ Contact gegevens
☐ Verkoop- en Leveringsvoorwaarden
☐ Dealerverkooppunten
☐ Overig, namelijk

17. Wat vindt u dat verbeterd kan worden aan de website? Vink aan wat van toepassing is.

- ☐ Betere Bedrijfsinformatie
☐ Betere Lay out
☐ Duidelijkere productcatalogus

18. Wat mist u aan de website? Oftewel, wat kan vernieuwd worden aan de website?

- ☐ Webshop, om overzichtelijk en makkelijk producten te bestellen
☐ Gebruik van Social Media (Denk hierbij aan applicaties als Facebook, Twitter & LinkedIn)
☐ Informeren van acties/kortingen
☐ Verkoop van eventuele machines die klanten overhebben en die verkocht moeten worden: Het vraag en aanbod systeem.
☐ Vraag en aanbod in werkzaamheden: Aanbieden van eventuele opdrachten waar klanten hulp kunnen gebruiken van stukadoors.

19. Zou u geïnteresseerd zijn in een webshop waardoor u niet meer telefonisch/persoonlijk hoeft te bestellen?

- ☐ Ja, omdat
☐ Nee, omdat

20. Heeft U nog opmerkingen/toevoegingen over de bovenstaande vragen met betrekking tot de website van Alvernis?

.....
.....

Social Media:

De volgende vragen zullen betrekking hebben op het gebruik van Social Media.

Gebruik Social Media Privé:

21. Weet u wat Social Media is?

☐ Ja ☐ Nee

22. Maakt u momenteel privé gebruik van Social Media ?

☐ Ja ☐ Nee

23. Welke applicaties gebruikt u momenteel?

☐ Geen ☐ Facebook ☐ Twitter ☐ Hyves ☐ Linked-In
☐ Elders, namelijk ...

24. Als u momenteel geen gebruik maakt van Social Media, bent u van plan dit in de toekomst wel te gaan doen?

☐ Ja ☐ Nee ☐ Weet ik niet

Gebruik Social Media Zakelijk:

25. Maakt u/uw bedrijf momenteel zakelijk gebruik van Social Media?

☐ Ja ☐ Nee

26. Zo ja, van welke applicaties?

☐ Facebook ☐ Twitter ☐ Hyves ☐ Linked-In ☐ Elders, namelijk ...

27. Waarvoor gebruikt u deze applicaties?

☐ Facebook, omdat
☐ Twitter, omdat
☐ Hyves, omdat
☐ Linked-In, omdat
☐ Elders, namelijk omdat

28. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe geïnteresseerd u bent in het gebruik van social media(denk aan Facebook, Twitter etc.) door Alvernis waardoor u o.a. op de hoogte wordt gehouden van openingstijden, kortingen, ludieke acties, nieuws over de stukadoorsmarkt, bedrijfsinformatie etc. ?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

Hartelijk dank voor het invullen van deze enquête!

Bijlage 2: Resultaten vragenlijst

Hierbij de resultaten van de stukadoorsbedrijven:

3. Leest u wel eens artikels/vakbladen die met stukadoren te maken hebben?

Nee		5 (16.67 %)
Soms		17 (56.67 %)
Vaak		8 (26.67 %)
		n = 30 # 30

4. Bezoekt u wel eens websites die met stukadoren te maken hebben?

Nee		10 (32.26 %)
Soms		19 (61.29 %)
Vaak		2 (6.45 %)
		n = 31 # 31

5. Hoe bestelt u het liefst uw producten?

Telefonisch		15 (50 %)
E-mail		6 (20 %)
Fax		6 (20 %)
Webshop		3 (10 %)
		n = 30 # 30

Voorraadoverzicht:

6. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe ...

1		5 (16.13 %)
2		1 (3.23 %)
3		2 (6.45 %)
4		1 (3.23 %)
5		2 (6.45 %)
6		4 (12.9 %)
7		5 (16.13 %)
8		3 (9.68 %)
9		1 (3.23 %)
10		2 (6.45 %)
Ik ben hier totaal onbekend mee		5 (16.13 %)

n = 31
31

7. Welke manier vindt u het makkelijkst om achter onze huidige voorraad te ...

Ik blijf het liefst telefonisch benaderen om te kijken of producten op voorraad zijn		24 (77.42 %)
Ik vind het makkelijker om online te bekijken of iets op voorraad is (EDI)		7 (22.58 %)

n = 31
31

Factuuroverzicht:

8. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe w...

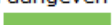
1		7 (22.58 %)
2		1 (3.23 %)
3		3 (9.68 %)
4		0 (0 %)
5		4 (12.9 %)
6		5 (16.13 %)
7		7 (22.58 %)
8		2 (6.45 %)
9		0 (0 %)
10		0 (0 %)
Ik ben hier totaal onbekend mee		2 (6.45 %)

n = 31
31**9.Hoe ontvangt u uw factuur het liefst?**

Hard copy (Per post of fax)		28 (90.32 %)
Online via e-mail		3 (9.68 %)
Online via een EDI systeem (zoals beschreven staat bij vraag 6)		0 (0 %)

n = 31
31**Track & Trace:**

10. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe bel...

1		7 (22.58 %)
2		1 (3.23 %)
3		3 (9.68 %)
4		2 (6.45 %)
5		6 (19.35 %)
6		4 (12.9 %)
7		4 (12.9 %)
8		3 (9.68 %)
9		1 (3.23 %)
10		0 (0 %)

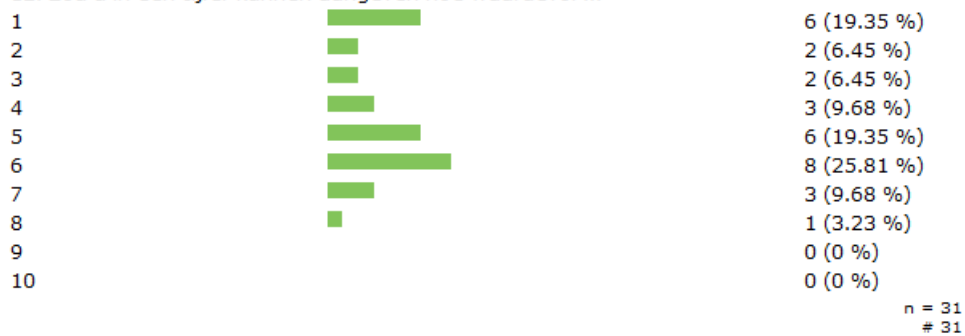
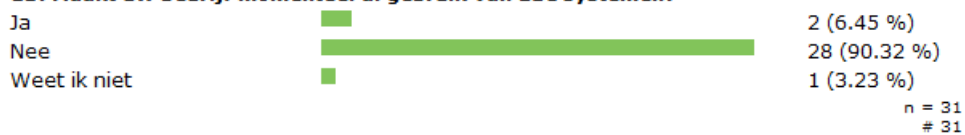
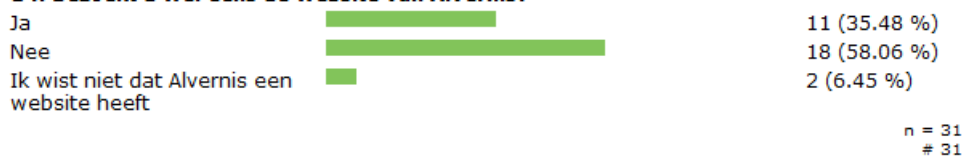
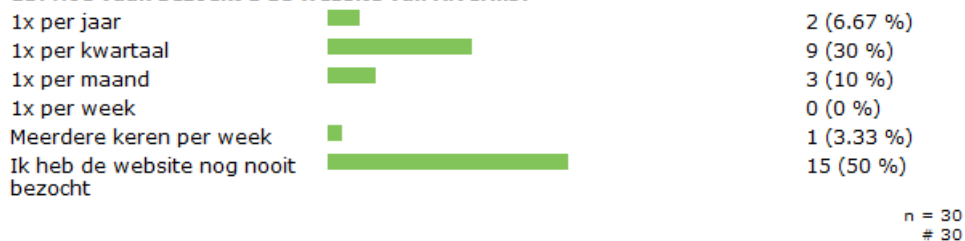
n = 31
31**11. Belt u hier liever telefonisch voor op of maakt u liever gebruik van he...**

Telefonisch		23 (74.19 %)
Track & Trace		8 (25.81 %)

n = 31
31

Algemeen:

12. Zou u in een cijfer kunnen aangeven hoe waardevol ...

**13. Maakt uw bedrijf momenteel al gebruik van EDI systemen?****14. Bezoekt u wel eens de website van Alvernis?****15. Hoe vaak bezoekt u de website van Alvernis?**

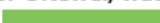
16. Waarvoor bezoekt u de website van Alvernis? Vink aan wat van toepassing...

Informatie over bedrijf		4 (16 %)
Informatie over stukadoren		3 (12 %)
Productcatalogus/ Informatie over producten		18 (72 %)
Contact gegevens		2 (8 %)
Verkoop- en Leveringsvoorwaarden		0 (0 %)
Dealerverkooppunten		0 (0 %)
Overig		8 (32 %)
		n = 25 # 35

17. Wat vindt u dat verbeterd kan worden aan de website? Vink aan wat van t...

Betere bedrijfsinformatie		1 (10 %)
Betere Lay Out		3 (30 %)
Duidelijkere productcatalogus		6 (60 %)
		n = 10 # 10

18. Wat mist u aan de website? Oftewel, wat kan vernieuwd worden aan de web...

Webshop, om overzichtelijk en makkelijk producten te bestellen		6 (33.33 %)
Gebruik van Social Media (Denk hierbij aan applicaties als Facebook, Twitter & LinkedIn)		1 (5.56 %)
Informeren van acties/kortingen		10 (55.56 %)
Verkoop van eventuele machines die klanten overhebben en die verkocht moeten worden: Het vraag en aanbod systeem		3 (16.67 %)
Vraag en aanbod in werkzaamheden: Aanbieden van eventuele opdrachten waar klanten hulp kunnen gebruiken van stukadoors		7 (38.89 %)
		n = 18 # 27

Gebruik Social Media Privé:**21. Weet u wat Social Media i...**

Ja		20 (64.52 %)
Nee		11 (35.48 %)
		n = 31 # 31

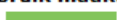
22. Maakt u momenteel privé gebruik van Social Media?

Ja		13 (41.94 %)
Nee		18 (58.06 %)
n = 31 # 31		

23. Welke applicaties gebruikt u momenteel?

Geen		16 (53.33 %)
Facebook		9 (30 %)
Twitter		4 (13.33 %)
Hyves		4 (13.33 %)
Linked In		5 (16.67 %)
Elders		0 (0 %)
n = 30 # 38		

24. Als u momenteel geen gebruik maakt van Social Media, bent u van plan di...

Ja		6 (23.08 %)
Nee		7 (26.92 %)
Weet ik niet		13 (50 %)
n = 26 # 26		

Gebruik Social Media Zakelijk:**25. Maakt u/uw bedrijf momenteel ...**

Ja		8 (25.81 %)
Nee		23 (74.19 %)
n = 31 # 31		

26. Zo ja, van welke applicaties?

Facebook		6 (75 %)
Twitter		3 (37.5 %)
Hyves		1 (12.5 %)
Linked In		2 (25 %)
Elders		0 (0 %)
n = 8 # 12		

28. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe geïnteresseerd u bent in...

1		11 (35.48 %)
2		1 (3.23 %)
3		2 (6.45 %)
4		3 (9.68 %)
5		1 (3.23 %)
6		5 (16.13 %)
7		3 (9.68 %)
8		4 (12.9 %)
9		0 (0 %)
10		1 (3.23 %)
n = 31 # 31		

Legenda:

n = aantal respondenten dat de vraag heeft gezien
= aantal ontvangen antwoorden

Hierbij de resultaten van de tussenhandelaren:

3. Leest u wel eens artikels/vakbladen die met stukadoren te maken hebben?

Nee		4 (10.53 %)
Soms		24 (63.16 %)
Vaak		10 (26.32 %)
		n = 38 # 38

4. Bezoekt u wel eens websites die met stukadoren te maken hebben?

Nee		3 (7.89 %)
Soms		26 (68.42 %)
Vaak		9 (23.68 %)
		n = 38 # 38

5. Hoe bestelt u het liefst uw producten?

Telefonisch		5 (13.16 %)
E-mail		5 (13.16 %)
Fax		26 (68.42 %)
Webshop		2 (5.26 %)
		n = 38 # 38

Voorraadoverzicht:

6. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe ...

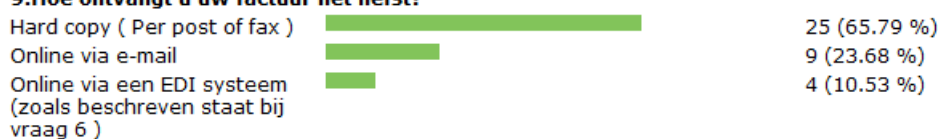
1		4 (10.53 %)
2		1 (2.63 %)
3		1 (2.63 %)
4		3 (7.89 %)
5		2 (5.26 %)
6		6 (15.79 %)
7		7 (18.42 %)
8		7 (18.42 %)
9		1 (2.63 %)
10		4 (10.53 %)
Ik ben hier totaal onbekend mee		2 (5.26 %)
		n = 38 # 38

7. Welke manier vindt u het makkelijkst om achter onze huidige voorraad te ...

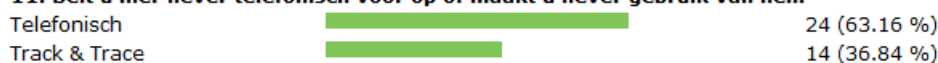
Ik blijf het liefst telefonisch benaderen om te kijken of producten op voorraad zijn		22 (57.89 %)
Ik vind het makkelijker om online te bekijken of iets op voorraad is (EDI)		16 (42.11 %)
		n = 38 # 38

Factuuroverzicht:

8. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe w...

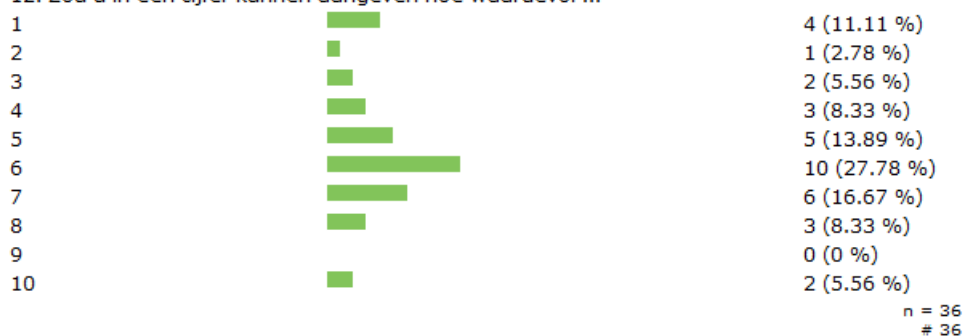
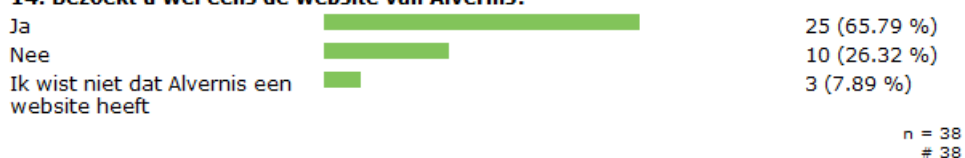
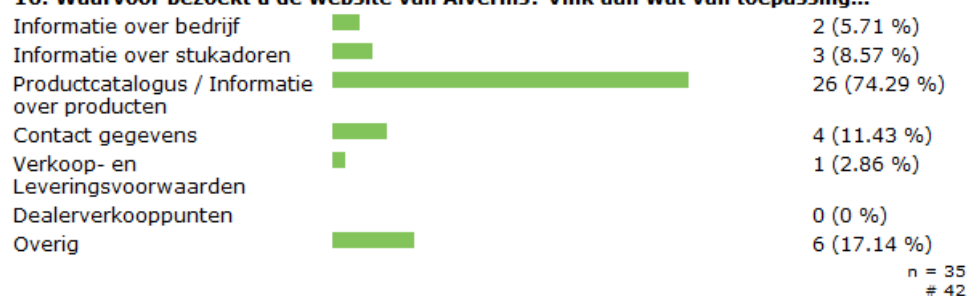
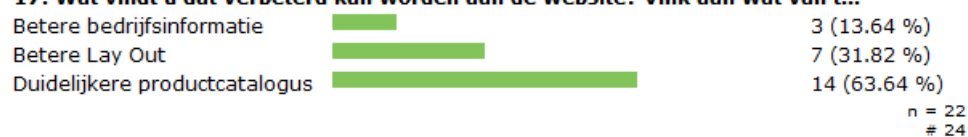
n = 38
38**9.Hoe ontvangt u uw factuur het liefst?**n = 38
38**Track & Trace:**

10. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe bel...

n = 38
38**11. Belt u hier liever telefonisch voor op of maakt u liever gebruik van he...**n = 38
38

Algemeen:

12. Zou u in een cijfer kunnen aangeven hoe waardevol ...

**13. Maakt uw bedrijf momenteel al gebruik van EDI systemen?****14. Bezoekt u wel eens de website van Alvernis?****15. Hoe vaak bezoekt u de website van Alvernis?****16. Waarvoor bezoekt u de website van Alvernis? Vink aan wat van toepassing...****17. Wat vindt u dat verbeterd kan worden aan de website? Vink aan wat van t...**

18. Wat mist u aan de website? Oftewel, wat kan vernieuwd worden aan de web...

Webshop, om overzichtelijk en makkelijk producten te bestellen		11 (50 %)
Gebruik van Social Media (Denk hierbij aan applicaties als Facebook, Twitter & LinkedIn)		4 (18.18 %)
Informeren van acties/kortingen		9 (40.91 %)
Verkoop van eventuele machines die klanten overhebben en die verkocht moeten worden: Het vraag en aanbod systeem		5 (22.73 %)
Vraag en aanbod in werkzaamheden: Aanbieden van eventuele opdrachten waar klanten hulp kunnen gebruiken van stukadoors		1 (4.55 %)

n = 22
30

Gebruik Social Media Privé:

21. Weet u wat Social Media i...

Ja		32 (84.21 %)
Nee		6 (15.79 %)

n = 38
38

22. Maakt u momenteel privé gebruik van Social Media?

Ja		26 (68.42 %)
Nee		12 (31.58 %)

n = 38
38

23. Welke applicaties gebruikt u momenteel?

Geen		9 (25 %)
Facebook		25 (69.44 %)
Twitter		11 (30.56 %)
Hyves		10 (27.78 %)
Linked In		10 (27.78 %)
Elders		1 (2.78 %)

n = 36
66

24. Als u momenteel geen gebruik maakt van Social Media, bent u van plan di...

Ja		6 (35.29 %)
Nee		3 (17.65 %)
Weet ik niet		8 (47.06 %)

n = 17
17

Gebruik Social Media Zakelijk:

25. Maakt u/uw bedrijf momenteel ...

Ja		20 (52.63 %)
Nee		18 (47.37 %)

n = 38
38

26. Zo ja, van welke applicaties?

Facebook		8 (36.36 %)
Twitter		7 (31.82 %)
Hyves		1 (4.55 %)
Linked In		5 (22.73 %)
Elders		1 (4.55 %)

n = 22
22

28. Zou u, in een cijfer, kunnen aangeven hoe geïnteresseerd u bent in...

1		7 (18.42 %)
2		1 (2.63 %)
3		1 (2.63 %)
4		2 (5.26 %)
5		6 (15.79 %)
6		7 (18.42 %)
7		4 (10.53 %)
8		7 (18.42 %)
9		2 (5.26 %)
10		1 (2.63 %)

n = 38
38

Legenda:

n = aantal respondenten dat de vraag heeft gezien
= aantal ontvangen antwoorden

Bijlage 3: Uitwerking Case Studies E-commerce strategieën

Praktijkvoorbeelden: Twee Case studies:

Uit een onderzoek van 10 SME's in het Verenigd Koninkrijk naar het belang van het creëren van een online marketing kanaal is als resultaat uitgekomen dat (Mitra en Mitlay, 2004):

Het belangrijkste doel is het vergroten van het marktbereik. Tweede was het bevredigen van ongelijke klanten. Strak gevolgd door het promoten van producten op het web, het bereiken van een groter winstmarge, en meer online verkoop.

1. Export richting het buitenland: Plade Ltd.

Plade Ltd. disjont en produceert gespecialiseerde uitrustingen van plastic voor gebruik in zware bouwkundige beroepen en high-tech uitrusting voor in de micro-electronische en gezondheidsindustrie. Na een zware tijd in de binnenlandse markt, besloot men overzees te gaan aangezien zij dachten dat hier voor hen mogelijkheden lagen. De vraag was echter hoe ze deze klanten makkelijk konden bereiken. Online verkoop leverde voor hen de oplossing. Door online verkoop steeg de omzet van £230.000 naar £906.000 en het aandeel in export van 17% naar 70%. Samenwerking werd gezocht met verkoop agenten (tussenhandelaren in dit geval) die op dat moment een goed imago hebben in het buitenland. Zij moesten de klanten van de juiste informatie kunnen voorzien, fungeren als 'showroom' en zorgen voor een juiste after-sales service. De precieze online marketing strategie werd niet gedeeld met deze tussenhandelaren. Zodra er een nieuwe klant was, werden deze tussenhandelaren ingeschakeld om te zorgen voor een goede relatie tussen Plate Ltd, de agenten en de nieuwe klanten. Zij gaan in overleg met de klant om alles goed op elkaar af te stemmen en te zorgen voor een goede 'after sales service'. In ruil hiervoor krijgen ze een commissie van de omzet die erdoor wordt gegenereerd.

Het 'channel conflict' werd dus voorkomen doordat tussenhandelaren nieuwe inkomsten konden genereren dankzij de producten van Plade Ltd. In ruil voor hun goede service ontvangen ze een commissie.

2. Online & Off-line: Express Cleaning Supplies:

Express Cleaning Supplies is een organisatie dat schoonmaakmaterialen en -uitrusting levert. Zij waren de eerste in hun sector die e-business ging gebruiken. Express gebruikt een combinatie van directe online verkoop en offline verkoop voor alle producten zonder gebruik te maken van agenten om het 'channel conflict' te voorkomen. Zij hebben hiervoor gekozen aangezien klanten in deze branche precies weten wat ze willen en hierdoor graag gaan prijsvergelijken. Dit in tegenstelling tot Plate Ltd, waar klanten de service enorm waarderen.

Echter vond men het persoonlijke contact van dusdanige waarde waardoor zij zowel online als off-line gingen verkopen. Om conflicten te voorkomen tussen online en offline, bijv. dat de een meer aandacht zou krijgen dan de ander, werd een verkoopafdeling opgericht van 3 man. 95% gebeurt binnenlands nog steeds persoonlijk, echter overzees gebeurt bijna alles online.

De website is nu hun voornaamste communicatie middel, waarbij o.a. video demonstraties van machines te zien zijn, product catalogussen te downloaden zijn en waarbij een gemakkelijke en overzichtelijke webshop gebruikt wordt.

'Channel conflict' is dus uitgeschakeld doordat men besloten heeft om geen gebruik te maken van tussenhandelaren. Dit was mogelijk doordat klanten, volgens hun, precies wisten wat ze wouden en hierdoor geen behoefte hadden aan service van tussenhandelaren waardoor ze extra moeten betalen.

Bijlage 4: Samenvattingen Belangrijke Literatuur

The 4S Web-Marketing Mix model (E. Constantinides, 2002):

Volgens het artikel van E. Constantinides, 2002 voldoet het traditionele 4P marketing mix niet aan de eisen voor spelers die ook op het internet zijn. Om een adequaat platform te ontwikkelen voor een E-marketing beleid zal men gebruik moeten maken van een ander platform, namelijk het 4S-model. In tegenstelling tot in de fysieke wereld, kan in de virtuele markt namelijk de vier elementen van de mix niet los van elkaar worden gezien. Ze zijn sterk met elkaar verbonden en zorgen gezamenlijk voor het zelfde doeleind, namelijk de online bedrijf-klant interface. Er wordt gepleit voor een 'E-commerce strategy' dat in lijn is met de algemene fysieke strategie. De auteurs pleitten voor een nieuwe marketing mix, namelijk het 4S-model dat bestaat uit: Scope (voor de strategische issues), Site (voor de operationele issues), Synergy (voor de integratie met de fysieke processen) en System (voor de technologische issues). De belangrijkste factoren binnen deze 4 elementen zijn:

Scope: Het beschrijven van de strategische en operationele objecten van de online omgeving, markt analyse en interne analyse.

Site: De website is voor de bedrijf-klant interface, de voornaamste bron van klantervaring en daarom het belangrijkste communicatie element van online commercie. Denk bij een website aan productweergave, promotiemateriaal, prijscatalogus en verkooppunt.

Synergy: Synergie moet ontstaan tussen de virtuele en de fysieke organisatie en tussen de virtuele organisatie en derde partijen. De synergie omarmt een breed scala van issues.

System: Identificeert de technologische issues en de site service issues die komen kijken bij het managen van online commercie. Denk hierbij aan factoren als onderhoud, beveiliging en administratie van website, evenals de constructie zelf.

Dit 4S Web-Marketing mix framework zorgt voor een goede oplossing voor strategische en operationele issues op het gebied van online marketing op een geïntegreerde en efficiënte manier.

Social Media: A New Frontier for Retailers (E. Constantinides, 2008):

Het artikel gaat over de praktische mogelijkheden van de nieuwe generatie internet applicaties, namelijk Web 2.0 oftewel Social Media, en dan met name in de retail sector. Het beschrijft de belangrijkste mogelijkheden van Web 2.0, de belangrijkheid van Web 2.0 als strategisch marketing middel en geeft verscheidene strategieën voor retailers. Een traditioneel marketing plan gaat slechts over het afleveren van een bericht, marketing met social media gaat ook over het ontvangen en uitwisselen van verwachtingen en ideeën van klanten.

Daarnaast levert het een piramide, genaamd de 'The Marketing Strategy Pyramid', die zeer interessant kan zijn voor het opbouwen van mijn advies. Het bestaat uit 4 fases, namelijk:

1. *Product*: De basis van een marketing strategie behoort de kwaliteit van de producten te zijn. Deze kwaliteit moet de visie, marktimago en marktpositie van het bedrijf reflecteren.
2. *Marketing/Online marketing*: Refereert naar de creatie en onderhoud van een marktgeoriënteerde organisatie dat in staat is om zowel traditionele als online marketing activiteiten te brengen.
3. *Web 1.0: Web Site*: Voor het bereiken van de marketingactiviteiten in stap 2, is het essentieel om een succesvolle online aanwezigheid in de vorm van een website te hebben.
4. *Web 2.0: Social Media*: Gaat over het identificeren en selecteren van de juiste Web 2.0 middelen voor het marketing beleid.

Social Media kan gebruikt worden op twee manieren: De passieve en de actieve manier.

Hierbij staat de passieve manier voor het gebruik van web 2.0 als een intelligentiebron om klantmeningen en marktinformatie te verzamelen, denk hierbij aan marktervaringen, nieuwe marktbehoeften, ontdekken van product problemen etc. De actieve manier staat voor het gebruik van web 2.0 applicaties als PR, directe marketing en als middel om klanten te beïnvloeden.

Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues (E. Constantinides, 2007):

Het artikel gaat over de technologische en commerciële factoren van de nieuwe online applicaties, genoemd Web 2.0 (Social Media). Het geeft de toegevoegde waarde van deze applicaties samenhangend met een marketing strategisch plan. Web 2.0 is van invloed op hoe mensen communiceren, beslissingen maken, socialiseren, leren, zich vermaken, interactie en zelfs winkelen. Hierom worden ze enorm populair bij de gebruikers vanwege de transparantie, verwijzingen, contact met andere gebruikers etc.

Het artikel beschrijft dat Web 2.0 een verschijnsel is dat zijn plek zal vinden bij alle bedrijven. Het bestaat uit vijf categorieën: Blogs, Sociale Netwerken, Inhoudsgemeenschappen, forums en Inhoudsaggregatoren.

Een bedreiging hierbij is dat er veel oncontroleerbare factoren zijn voor de marketeer. De input wordt namelijk veelal geleverd buiten de controle van online marketers, namelijk door klanten/geïnteresseerden etc.

Het begrip 'Web 2.0' blijft echter zeer vaag en hierdoor zal de toepassing voor elk bedrijf anders zijn. Het onderscheidt 3 fases:

1. De identificatie en classificatie van verschillende types die behoren bij Web 2.0, zowel vanuit het technologisch als commercieel perspectief. Al met al zorgt dit voor een goede basis.
2. Het bestuderen van de effecten van deze instrumenten op klantverwachtingen, -behoeftes en – gedrag.
3. De waarde van Web 2.0 applicaties als marketing tool om de effectiviteit te maximaliseren.

Belangrijk is om een geheel te vormen met de huidige marketing strategie, waarde te creëren en effectief zijn bij acquisitie en retentie.

Belangenbehartiging van klanten(identificeren van klantverwachtingen, -behoeftes en helpen klanten succesvol te worden) zal de toekomstige factor worden voor succes!

Determinants of Successful Website Design: Relative Importance and Recommendations for Effectiveness. (Gehrke en Turban, 1999)

Het is een zeer praktijkgericht artikel waarbij onderzoek is gedaan naar de perfecte invulling van de website. Het heeft hierbij vijf kritische succesfactoren kunnen onderscheiden: snelheid van pagina laden, bedrijfsinhoud, navigatie efficiëntie, beveiliging en marketing/klant focus. Deze vijf factoren zijn waardevol om de volgende reden:

- De belangrijkste variabele bij online winkelen (webshop) is de snelheid van het laden van pagina's. Gaat dit traag, schakelt men over naar een andere website.
- Bedrijfsinhoud is waardevol om de aandacht van potentiële klanten te krijgen.
- Een goede navigatie efficiëntie is noodzakelijk om de klant niet verward/gefrustreerd te maken waardoor hij de website verlaat.
- De marketing/klantfocus levert waarde omdat het kijkt naar het goed positioneren van de producten/services en hoe klantgericht de website is.

Vervolgens worden deze vijf factoren in detail beschreven over hoe dit goed geïmplementeerd kan worden richting de website.