

DE KLANT ALS CONCURRENT?

*Adviesrapport geschreven in opdracht van
het online marketing bureau X.*

Auteur

Naam: M.P. van Duin

Studentnummer: 

Onderzoek

Titel: De klant als concurrent?

Product: Onderzoeksproduct

Soort tekst: Adviesrapport

Versie: 1

Datum: 11-06-2022

Onderwijsinstelling

Opleiding: Commerciële Economie

Instelling: Hogeschool Leiden

Plaats: Leiden

Begeleidster: Mevr. I. de Boer

Organisatie

Naam: X

Plaats: 

Adres: 

Postcode: 

Bedrijfsbegeleider: 

Beoordeling

1^e beoordelaar: Dhr. R. Elias

2^e beoordelaar: Mevr. A. Jansen

Aantal woorden bodytekst: 15.376

Management summary

This report was written as commissioned by the online marketing agency X situated in I, the Netherlands. The agency has noticed that some of their primary clients start to take matters into their own hands, particularly those clients with online web shops. These clients have started to organize their own online marketing without consulting any external party. And since these clients comprise approximately 25% of all clients X represents, one can without any doubt say that this isn't a good trend. Due to this trend, questions primarily about the efficacy of the marketing agency arise. X questions whether their current services are still aligned with the interest of the primary clients. For that reason, this project has studied the needs of clients with a yearly turnover between €5.000.000 and €12.000.000. This specific group was chosen as loads of similarities can be seen with companies that have started to organize online marketing themselves. The goal of this report is to provide X with advice about how they could possibly align their services with the demands of their high-profile clients.

This research has been conducted through a combination of literature review, desk research and field research. Relevant information was gathered in both the literature review and desk research. As for the literature review, both books and scientific articles yielded through thorough internet searches were used. As for the desk research, different search engines were used. Regarding the field research, six different online marketing professionals were interviewed with the use of semi-structured interviews. The professionals had to meet certain requirements, among which at least two years of working experience as an online marketer and currently working/having worked at a firm that meets the requirements.

After having conducted the research, it can be concluded that the clients who have started organizing their own online marketing are willing to continue organizing it themselves. However, knowledge and expertise about how online marketing should properly be done are missing. The online marketers are not up to date with regards to the most recent developments in the field of online marketing. Therefore, they are not able to fulfil the wishes of the company itself. Respondents said that they would rather consult an external party, mostly an online marketing agency. As mentioned before, online marketing agencies do possess the necessary knowledge and the expertise. Once a week, or sometimes even once a month, the client and the marketing agency meet to discuss progress, evaluate the current situation and to finetune the goals that were set. Naturally, an external party can be consulted to assess the online marketing; the external party will act as a consultant and not as the online marketer anymore.

As mentioned before, the target group, namely the companies who are organizing online marketing services themselves rather than engaging an external party. An external party possesses the knowledge and skill to fulfil the wishes of their client whereas the companies themselves cannot provide the appropriate services. Moreover, an external party can often provide its clients with ideas and advice regarding online marketing activities such as Search Engine Advertising, Search Engine Optimization and Social Media Marketing.

We recommend X to alter the service packages they offer to their clients; by adding services they will meet the needs of their top-tier clients. To add to that, expanding the list of services could possibly make X pop on the radar of other potential clients leading to an expansion of the clients that X currently represents.

Inhoudsopgave

Verklarende begrippenlijst	7
1. Inleiding	8
1.1 <i>Over X</i>	8
1.1.1 Diensten	8
1.1.2 Webshop vs. Website	9
1.1.3 Klanten X	10
1.2 <i>Aanleiding</i>	10
1.3 <i>Duurzaamheid</i>	11
2. Probleemformulering	12
2.1 <i>De doelgroep</i>	12
2.2 <i>Probleemstelling</i>	12
2.3 <i>Doelstelling</i>	12
2.4 <i>Deelvragen</i>	12
2.5 <i>Afbakening van het onderzoek</i>	13
2.6 <i>Opdrachtgever en opdrachtnemer</i>	13
3. Theoretisch kader	14
3.1 <i>Verduidelijking begrippen</i>	14
3.1.1 Behoeft	14
3.1.2 Decision Making Unit (DMU)	14
3.1.3 Business to business (B2B)	15
3.1.4 Het organisatorische koopgedrag	15
3.2 <i>Modellen en theorieën</i>	16
3.2.1 Value Proposition Canvas model	16
3.2.1.1 Value proposition	16
3.2.1.2 Customer profile	16
3.2.2 SERVQUAL-model	17
3.2.3 Customer Satisfaction Theory	18
3.3 <i>Conceptueel model</i>	19
3.3.1 Hypothesen	20
3.3.2 Operationalisatie	20
4. Methodische verantwoording	21
4.1 <i>Onderzoeksmethoden</i>	21
4.1.1 Literatuuronderzoek	21
4.1.2 Deskresearch	21
4.1.3 Fieldresearch	22
4.1.3.1 Steekproef	22
4.2 <i>Kwaliteitscriteria</i>	23
4.2.1 Betrouwbaarheid	23
4.2.2 Validiteit	23
4.3 <i>Deelvragenmatrix</i>	24
5. Resultaten deskresearch	25

5.1	<i>De markt</i>	25
5.1.1	Online marketing bureaus in Nederland	25
5.2	<i>Ontwikkelingen binnen de markt</i>	25
5.2.1	Bestedingen online marketing	25
5.2.2	Online verkopen	26
5.2.3	Webshops in Nederland	26
5.2.4	Bedrijven regelen de online marketing intern	27
5.3	<i>Online marketing trends</i>	28
5.3.1	Voice search	28
5.3.2	Zoekintentie	28
5.3.3	Video advertising	28
5.3.4	Visual search	28
5.3.5	Marketing automation	28
5.4	<i>Online marketing dienstverlening van X</i>	29
5.4.1	Search Engine Optimization (SEO)	29
5.4.1.1	Techniek	29
5.4.1.2	Content	29
5.4.1.3	Linkbuilding	29
5.4.2	Search Engine Advertising (SEA)	30
5.4.3	Social media marketing	31
5.5	<i>Concurrentie</i>	31
5.5.1	ROXTAR (roxtar.nl)	32
5.5.2	Think online (think-online.nl)	32
5.5.3	Pittig bakkie (pittigbakkie.nl)	32
5.6	<i>Deelconclusie deskresearch</i>	33
5.6.1	De markt	33
5.6.2	Ontwikkelingen	33
5.6.3	Trends	33
5.6.4	X en de concurrentie	33
6.	Resultaten fieldresearch	34
6.1	<i>Online marketing bij de webshops</i>	34
6.1.1	Online marketing diensten	34
6.2	<i>Online marketing afdeling</i>	35
6.2.1	Intern	35
6.2.2	Moelijkheden op het gebied van online marketing	35
6.3	<i>Behoeftes op het gebied van online marketing dienstverlening</i>	36
6.4	<i>De Decision Making Unit (DMU)</i>	36
6.4.1	De gebruikers	36
6.4.2	De beïnvloeders	36
6.4.3	De inkopers	37
6.4.4	De beslissers	37
6.4.5	De gatekeepers	37
6.5	<i>Deelconclusie fieldresearch</i>	37
6.5.1	Gebruik van online marketing bij de webshops	37
6.5.2	De online marketing afdeling binnen de webshops	37
6.5.3	Behoeftes	38
6.5.4	De DMU	38
7.	Conclusies	39
7.1	<i>Conclusies deelvragen</i>	39

7.1.1	Wat zijn de ontwikkeling en trends binnen de markt?	39
7.1.1.1	Ontwikkelingen	39
7.1.1.2	Trends	39
7.1.2	Wat biedt X aan op het gebied van de online marketing dienstverlening?	40
7.1.3	Wat doen de concurrenten?	40
7.1.4	Waarom maakt de doelgroep gebruik van online marketing?	40
7.1.5	Hoe is de online marketing dienstverlening geregeld bij de doelgroep?	40
7.1.5.1	Wat zijn de moeilijkheden die de doelgroep ervaart op het gebied van online marketing?	41
7.1.6	Wat zijn de behoeftes op het gebied van de online marketing dienstverlening?	41
7.1.7	Hoe ziet de DMU van de doelgroep eruit?	41
7.2	<i>Conclusie probleemstelling</i>	42
7.2.1	Kennis	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
7.2.1.1	Sparringpartner	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
7.2.1.2	Advies	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
7.2.2	Customer profile	43
7.3	<i>Conclusies hypothesen</i>	43
8.	Aanbevelingen	44
8.1.1	E-commerce consultancy dienst aanbieden	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
8.1.1.1	Kennis bij X	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
8.1.1.2	Value proposition	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
8.1.1.3	Duurzaamheid	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
8.1.2	Geen CRO-dienst	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.	Implementatie	45
9.1	<i>De consultancy dienst bij X</i>	45
9.1.1	Opties om de kennis in huis te halen bij X	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.2	<i>Implementatieplan</i>	46
9.2.1	Betrokkenen	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.2.2	Acties	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.2.3	Prioritering	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.2.4	Tijd	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.2.5	Kosten	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.2.6	Opbrengsten	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.2.7	Borgen	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Literatuurlijst	47
	Bijlage 1: Werkwijze van X	55
	Bijlage 2: Concurrentie overzicht	56
	Bijlage 3: VPC-model	57
	Bijlage 4: Semigestructureerde topiclist	58
	Bijlage 5: Transcripties + analyses	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Interview 1	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Interview 2	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Interview 3	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Interview 4	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Interview 5	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Interview 6	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Verklarende begrippenlijst

In deze lijst worden verschillende begrippen uitgelegd.

B2B; staat voor business to business. Hiermee worden alle organisaties bedoelt die hun producten of diensten aan andere organisaties verkopen (Wright, 2004).

Conversie; is het aantal of percentage (online) bezoekers dat tot een transactie overgaat. De transactie zal meestal een aankoop zijn bij een webshop, maar kan net zo goed het afsluiten van een verzekering of telefoonabonnement zijn (SocioMerce, 2021).

E-commerce; staat voor electronic commerce ofwel elektronische bedrijfsvoering. Alle vormen van commercie die online plaatsvinden vallen onder deze term (Doubleweb, 2021).

SEA; staat voor Search Engine Advertising, hiermee wordt het betaald adverteren in de zoekmachine bedoeld (Koster-Speek, 2012).

SEO; staat voor Search Engine Optimization en staat in het Nederlands voor zoekmachine optimalisatie. SEO is in feite alles gedaan wordt, aan een website of webshop, om zo hoog mogelijk getoond te worden in de organische zoekresultaten van de zoekmachines (Heers, 2022).

1. Inleiding

Online marketing bureaus zijn de opvolgers van de vroegere reclamebureaus. Waar vroeger alleen maar reclame werd gemaakt door middel van visitekaarten of flyers, is dit de laatste 15 jaar enorm gedigitaliseerd. Wil je als ondernemer zichtbaar worden dan wordt er vaak een online marketing bureau ingeschakeld.

Door de pandemie, afgelopen twee jaar, moesten fysieke winkels worden gesloten. Het enige wat de ondernemer nog wat perspectief kon bieden was de online omgeving. Hierdoor steeg de vraag naar online marketing kennis en dienstverlening enorm en begonnen veel bedrijven een eigen webshop (Muller, 2021).

Echter sinds 2018 zijn er steeds meer bedrijven die hun online marketing dienstverlening niet meer uitbesteden maar intern willen gaan regelen of al aan het regelen zijn (Boogert, 2019). Voor het online marketing bureau X is dit geen goede ontwikkeling.

Door deze trend rijzen vooral vragen over de effectiviteit van het marketingbureau. X vraagt zich af of hun huidige dienstverlening nog aansluit bij de behoefte van de top-klanten met een webshop.

In dit adviesrapport wordt de behoeften van de doelgroep nader bestudeerd en een advies gegeven welke stappen het bureau X zou kunnen nemen om de dienstverlening naar de top-klanten met een webshop te verbeteren.

In paragraaf 1.1 wordt het bureau X nader toegelicht, waarna in paragraaf 1.2 nader zal worden ingegaan op de aanleiding.

1.1 Over X

Het online marketing bureau X is opgericht in [REDACTED], [REDACTED] zijn visie staan er bij X drie kernwaarden centraal die ervoor moeten zorgen dat het bureau zich blijft ontwikkelen en blijft groeien:

- Een stabiel team
- Plezier
- Prestatie

Samen met het team bestaand uit 10 werknemers, die allemaal in de twintig of net in de dertig zijn, worden er momenteel 79 bedrijven voorzien van webdesign, development en online marketing ondersteuning en advies. Het vaste team bestaat uit drie online marketeers, twee webdevelopers en één iemand verantwoordelijk voor het webdesign. Daarnaast worden er op jaarbasis 3 stagiaires aangenomen. De bedrijven die X bedient komen voor 85% uit de omgeving van Zuid-Holland en 15% daarbuiten. Daarnaast verschillen de klanten van X van Mkb'ers die rond de € 20.000, - omzet genereren per jaar genereren tot bedrijven die meer dan een € 5.000.000, - omzet per jaar genereren ([REDACTED], 2020).

1.1.1 Diensten

Het online marketing bureau X houdt zich dagelijks bezig met het aanbieden van drie online diensten:

- Online marketing dienstverlening: zoekmachine optimalisatie (SEO), het adverteren in de zoekmachines (SEA) en het adverteren op social media.
- Web development: de techniek, het bouwen en onderhouden van websites en webshops.
- Webdesign: het ontwerpen van websites of webshops en online advertenties.

Deze diensten levert X op maat. Dit betekent dat het voor elke klant verschilt hoeveel uren er worden afgenomen en om welke dienst dit gaat. Zo hoeft een klant niet alle drie de diensten af te nemen, maar kan een bedrijf ook alleen online marketing klant zijn of bijvoorbeeld alleen de website of webshop

laten bouwen bij X. Hierdoor heeft X geen vaste abonnement pakketten, maar wordt in samenspraak met de klant bepaald hoeveel uren er elke maand voor de desbetreffende dienst gaan worden afgenomen (X -, 2020). In bijlage 1 is te lezen wat de werkwijze is die X hanteert bij het bepalen van welke dienstverlening het best past bij de doelstellingen en behoeftes van de klant.

1.1.2 Webshop vs. Website

X biedt diensten aan zowel bedrijven die een website hebben als aan bedrijven die een webshop hebben. Van de 79 klanten zijn er 25 klanten met een webshop en zijn er 54 klanten die een website hebben. Belangrijk hierbij is om het verschil tussen de verschillende platformen te weten.

- Bij een **website** ligt de focus op het verstrekken van informatie. In deze omgeving wil je dat de bezoekers zoveel mogelijk door je website heen gaan en zo veel mogelijk informatie binnen krijgen.
- Een **webshop** is gericht op de verkoop van een product of dienst. Het doel van deze omgeving is om zo veel mogelijk online te verkopen. In een webshop moet zo min mogelijk afleiding zijn en is het de bedoeling dat een bezoeker zo gemakkelijk mogelijk een aankoop kan doen. (WebwinkelCompany, 2020)

X focust zich vooral op organisaties die een webshop hebben. Dit is op het eerste oog een rare keus, gezien het feit dat X meer website klanten heeft dan webshop klanten. Maar zodra er naar de omzet wordt gekeken zijn de verhoudingen omgedraaid. Zo komt 85% van de omzet uit klanten met een webshop en 15% uit klanten met een website.

Dit grote verschil komt doordat bij webshops meer geld en tijd wordt besteed aan online marketing en development dan bij websites. Websites zijn enkel om te informeren, terwijl webshops moeten worden ingericht om verkopen te genereren. Hier komt meer én complexere development bij kijken dan bij websites het geval is. Dit komt volgens Dick van Delft, webdeveloper bij X, doordat het achterliggende systeem veel groter is dan bij een website. Zo moeten orders worden bijgehouden, moet er een betalingssysteem aanwezig zijn en is er veel productdata aanwezig (J, persoonlijke communicatie, 4 mei 2022).

Daarnaast is het bij websites enkel van belang om goed vindbaar te worden, terwijl bij webshops de producten ook nog eens moeten worden gepromoot. De kosten en tijd die bij een webshop komen kijken wat betreft de online marketing en web development zijn dus groter dan de tijd en kosten die komen kijken bij de online marketing en development van een website. Voor X zijn bedrijven met een webshop daarom interessanter om aan te trekken dan bedrijven met een website (J, persoonlijke communicatie, 16 februari 2022).

Naast dat webshops interessanter zijn voor de omzet van X, is er gekozen voor deze focus omdat de kennis en ervaring binnen het bureau groter is op het gebied van webshops dan op het gebied van websites. Voor bedrijven heeft X daarom een grotere toegevoegde waarde voor webshops dan voor websites (J, persoonlijke communicatie, 16 februari 2022).

In dit rapport zal enkel worden gefocust op webshops en worden de klanten met een website buiten beschouwing gelaten.

1.1.3 Klanten X

Om een goed beeld te geven welke webshops de grootste invloed hebben op deze omzet, is in figuur 1 de piramide van Curry uitgewerkt. In deze piramide worden de klanten die een webshop hebben, gesegmenteerd op basis van het percentage dat zij bijdrage aan de omzet van X. Hierbij wordt gekeken naar de omzet uit de klanten met een webshop. Hierdoor is goed te zien welke webshop-klanten voor X erg belangrijk zijn. Vanuit privacy en concurrentie overweging zijn de klanten geanonimiseerd. Hierbij is een onderverdeling gemaakt in vier segmenten:

- Top-klanten: hebben een percentage meer dan 4,01%
- Grote klanten: hebben een percentage tussen de 3% en 4,01%
- Middelgrote klanten: hebben een percentage tussen de 1% en 2,99%
- Kleine klanten: hebben een percentage kleiner dan 1%

Figuur 1 - Klantpiramide van Curry + een overzicht van de bijdrage aan de omzet per webshop-klant ingevuld voor X

Volgens het Pareto-principe wordt 80% van de omzet verzorgd door 20% van de klanten. Bij X betekent dit dat van de 25 klanten er dus 5 klanten zorgen voor 80% van de omzet.

Afbeelding 1 - Klant piramide van X ingezoomd op de 'top-klanten' van X

1.2 Aanleiding

Zoals benoemd in de inleiding wordt er bij X gemerkt dat de top-klanten met een webshop (zie figuur 1) bezig zijn om zelf mensen aan te nemen om de online marketing activiteiten op te gaan pakken. Volgens [REDACTED] (-) is 'Klant 1' al begonnen met het zoeken naar een eigen online marketeer en 'Klant 2' heeft iemand aangenomen die de content creatie op zich gaat nemen. De afname van de online marketing dienst van 'Klant 1' en 'Klant 2' dreigt dus langzamerhand weg te gaan vallen (-, persoonlijke communicatie, 16 februari 2022).

Voor X zijn dit geen goede ontwikkelingen, zeker gezien het feit dat deze top-klanten samen voor [REDACTED] van de omzet uit webshop-klanten zorgen. Echter zal niet de gehele [REDACTED] van de omzet wegvallen zodra de top-klanten hun online marketing activiteiten niet meer zullen gaan uitbesteden. In dit percentage zit namelijk naast de online marketing dienstverlening ook het webdesign en de web development dienstverlening. Mochten beide top-klanten stoppen met de afname van de online marketing dienstverlening, dan zal er 25% van de omzet uit webshop klanten wegvallen. Het dus een grote impact hebben op de omzet.

Het is voor X dus van belang dat de top-klanten blijven. Daarom zal in dit rapport worden gekeken in hoeverre de huidige online marketing dienstverlening aansluit op de behoeftes van webshops met een vergelijkbare grootte als die van de top-klanten van X. Door hier inzicht in te krijgen kan X de online marketing dienstverlening gaan verbeteren of aanpassen zodat de dienstverlening blijft aansluiten op de behoeftes van de top-klanten. Zo kan X relevant blijven voor de top-klanten en zullen (langer) klant blijven.

Daarnaast is het verstandig om te bekijken of het mogelijk is om meer top-klanten met een webshop toe te voegen aan het klantportfolio van X. Met het huidige klantportfolio is X erg kwetsbaar, een top-klant hoeft maar te vertrekken en er valt zo 10 á 15 procent van de omzet weg. Door te kijken naar de behoeftes van grote webshops op het gebied van de online marketing dienstverlening kan X de dienstverlening wat betreft online marketing uitbreiden, waardoor het voor top-klanten interessant wordt om klant te worden bij X.

1.3 Duurzaamheid

De Sustainable Development Goals (SDG's), zijn 17 doelen om van de wereld een betere plek te maken in 2030. Ze dienden als mondiaal kompas voor uitdagingen als armoede, onderwijs en de klimaatcrisis (SDG Nederland, 2022).

X is drie jaar geleden actief begonnen met het aanbieden van halfjaarlijkse stageplekken. Een SDG die hieraan te koppelen is, is SDG 4 en staat voor 'kwaliteitsonderwijs'. Doordat X de stageplekken aanbiedt wordt er voor gezorgd dat erop een kwalitatief hoogstaande manier kan worden geleerd binnen het werkveld.

Daarnaast organiseert X met 40 andere bedrijven uit de Bollenstreek ieder jaar een haringtocht waarbij geldt wordt opgehaald voor een goed doel. Het goede doel voor dit jaar is Stichting Katwijk Hartveilig en Voedselbank Katwijk (Haringtocht, 2022). De Stichting Katwijk Hartveilig, zorgt ervoor dat er op de meest nuttige plekken in Katwijk een AED ter beschikking is. Deze kan dan snel worden ingezet bij een reanimatie actie. De SDG die past bij deze stichting en waaraan X samen met 40 andere geld voor inzamelt is SDG 3. Deze SDG staat voor 'goede gezondheid en welzijn'. De SDG die past bij de Voedselbank Katwijk is SDG 2 en staat voor 'geen honger'. X draagt dus met de haringtocht, die samen met 40 andere bedrijven wordt georganiseerd, ook bij aan deze SDG.

Volgend jaar worden er weer andere goede doelen gesteund.

2. Probleemformulering

De probleemformulering geeft een overzicht van de probleemstelling, doelstelling en deelvragen om de centrale probleemstelling te beantwoorden. Daarnaast wordt het onderzoek afgebakend en zijn de opdrachtgever en opdrachtnemers beschreven.

2.1 De doelgroep

De doelgroep bestaat uit webshops die een jaaromzet tussen de €5.000.000,- en €12.000.000,- realiseren. Deze groep komt met het oog op de jaaromzet overeen met de huidige top-kanten van X (zie afbeelding 2) en dit is tevens de groep die steeds vaker de online marketing dienstverlening intern wilt gaan regelen.

2.2 Probleemstelling

De probleemstelling beschrijft het probleem dat gaat worden onderzocht in het onderzoek (Benders, 2021). De probleemstelling voor dit onderzoek luidt als volgt:

‘Wat zijn de behoeftes van de doelgroep op het gebied van de online marketing dienstverlening?’

2.3 Doelstelling

De doelstelling geeft aan waar het onderzoek inzicht in moet gaan verkrijgen (Benders, 2021). De doelstelling voor dit onderzoek luidt als volgt:

‘Het doel van dit onderzoek is om X een advies te geven over hoe zij ervoor kunnen zorgen dat de online marketing dienstverlening aansluit op de behoeftes van de doelgroep.’

2.4 Deelvragen

De volgende deelvragen zorgen ervoor dat de probleemstelling kan worden beantwoord:

Marktanalyse

1. Wat zijn de ontwikkelingen en trends binnen de markt?

Interne analyse

2. Wat biedt X momenteel aan op het gebied van de online marketing dienstverlening?

Concurrentieanalyse

3. Wat doen de concurrenten?
 - a. Wie zijn de concurrenten?
 - b. Wat bieden de concurrenten op het gebied van de online marketing dienstverlening aan?

Afnemersanalyse

4. Waarom maakt de doelgroep gebruik van online marketing?
 - a. Van welke online marketing diensten maakt de doelgroep gebruik?
5. Hoe is de online marketing dienstverlening geregeld bij de doelgroep?
 - a. Wat zijn de moeilijkheden die de doelgroep ervaart op het gebied van online marketing?
6. Wat zijn de behoeftes van de doelgroep op het gebied van de online marketing dienstverlening?
7. Hoe ziet de Decision Making Unit (DMU) van de doelgroep eruit?

2.5 Afbakening van het onderzoek

In dit onderzoek wordt alleen gekeken naar de behoefte op het gebied van de online marketing dienstverlening. De behoefte naar het webdesign of de web development dienstverlening wordt buiten beschouwing gelaten.

Daarnaast wordt enkel onderzoek gedaan naar webshops die een jaaromzet hebben tussen de €5.000.000 en €12.000.000 per jaar. Dit is de range van de jaaromzet waarin de huidige top-klanten van X zich bevinden.

2.6 Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor dit onderzoek is X, een online marketing kantoor gevestigd in -. De opdrachtnemer is M.P. van Duin, vierdejaars Commerciële Economie student aan de Hogeschool Leiden.

3. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk worden begrippen, modellen en theorieën uitgewerkt die betrekking hebben op dit adviesrapport. Daarnaast wordt het conceptueel model uitgewerkt. Dit model zorgt ervoor dat het grote onderzoek kan worden overzien.

3.1 Verduidelijking begrippen

Voordat er modellen en theorieën worden uitgewerkt is het van belang om een aantal begrippen uit te werken die belangrijk zijn in het onderzoek. Deze begrippen worden hieronder uitgewerkt.

3.1.1 Behoefte

Het begrip 'behoefte' staat centraal in dit onderzoek. Onder het begrip behoefte kunnen meerdere definities worden gegeven. Zo stelt Ohmae in 1982 dat behoefte, *"hetgeen wat klanten of consumenten verwachten of verlangen van een bedrijf"* is. Kotler, Armstrong, Harris en He (2021) geven echter aan dat behoefte staat voor: *"de fase in het bedrijfsmatige inkoopproces waarin het bedrijf de algemene kenmerken en de hoeveelheid van het benodigde product omschrijft"*. Daarnaast geeft het woordenboek Van Dale (2022) aan dat behoefte: *"het verlangen naar hetgeen wat je mist is"*.

3.1.2 Decision Making Unit (DMU)

Om te begrijpen hoe beslissingen worden gemaakt binnen de B2B sector, is het in eerste instantie belangrijk om te weten wie de beslissingen maakt. In de B2B sector zijn namelijk meer besluitvormers betrokken bij het beslissingsproces dan bij een beslissingsproces in de B2C sector. Een groep van besluitvormers wordt ook wel de 'Decision Making Unit' (DMU) genoemd. De Decision Making Unit (DMU) wordt als volgt gedefinieerd: *"Alle personen en eenheden die op een of andere wijze meebeslissen over de inkoop. Ook wel besluitvormingseenheid genoemd."* (Kotler, Armstrong, Harris en He, 2021). Hieronder volgen de leden van de DMU:

- **Gebruikers:** leden van de organisatie die het product of de dienst gebruiken. In veel gevallen geven de gebruikers de aanzet tot het koopvoorstel; ook stellen zij mede de productspecificatie op.
- **Beïnvloeders:** helpen bij het opstellen van productspecificaties en geven ook informatie om alternatieven te beoordelen. Vooral technische medewerkers zijn belangrijke beïnvloeders.
- **Inkopers:** hebben formele zeggenschap over de keuze van de leverancier en de inkoopwaarden. Inkopers werken ook mee aan de productspecificaties, maar hun belangrijkste taak is het selecteren van leveranciers. In complexere koopsituaties zijn inkopers vaak hoge functionarissen die ook deelnemen aan de onderhandelingen.
- **Beslissers:** hebben formeel en informeel de bevoegdheid om de uiteindelijke leveranciers te selecteren en goed te keuren. Bij routinematige heraankopen zijn de inkopers vaak de beslissers of degenen die in ieder geval de inkoop goedkeuren.
- **Gatekeepers (poortwachters):** beheersen de informatiestroom naar anderen. Inkoopagenten hebben bijvoorbeeld de bevoegdheid om te verhinderen dat de verkopers de gebruikers of beslissers ontmoeten. Andere gatekeepers zijn het technisch personeel en secretaresses.

(Kotler, Armstrong, Harris en He, 2021)

De omvang en samenstelling van de DMU varieert per aankoop. Bij een complexe aankoop kunnen wel twintig tot dertig mensen in de DMU zitten, terwijl bij een routinematige aankoop de DMU uit één persoon kan bestaan (Kotler, Armstrong, Harris en He, 2021).

3.1.3 Business to business (B2B)

Binnen de business to business (B2B) markt worden alle organisaties bedoeld die hun producten of diensten aan andere organisaties verkopen. Deze organisaties kunnen de producten of diensten die zij gekocht hebben zelf gebruiken of weer doorverkopen (Wright, 2004). Binnen deze sector is de relatie tussen koper en verkoper erg belangrijk en deze moet erg goed worden onderhouden. Daarnaast kunnen bedrijven hun ervaringen onderling delen en samenwerken aan nieuwe ontwikkelingen (Fill & Fill, 2006).

3.1.4 Het organisatorische koopgedrag

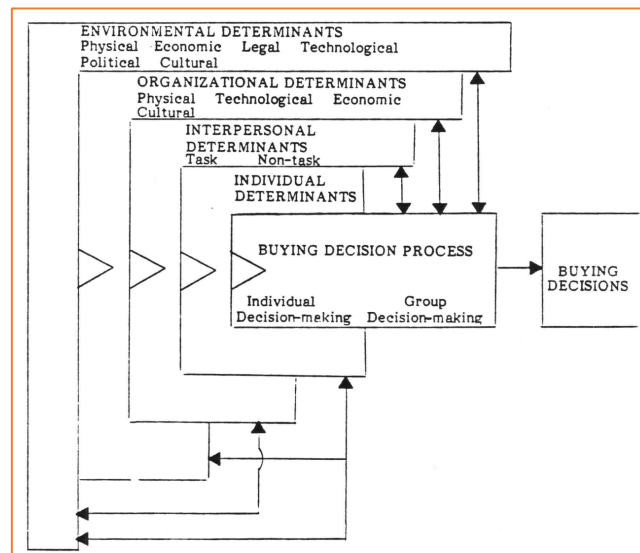
Voor een bedrijf is het van belang om inzicht te hebben in het koopgedrag van de klanten. Dit koopgedrag staat in de B2B omgeving beter bekend als 'organizational buying behavior'. Een model dat dit in kaart brengt is het model dat Webster & Wind in 1972 hebben gecreëerd.

Het model dat Webster en Wind hebben ontwikkeld noemde zij: 'A General Model for Understanding Buying Behavior' en is geconcentreerd op het besluitvormingsproces van een organisatie. In het model wordt rekening gehouden met vier verschillende invloeden die invloed hebben op het besluitvormingsproces.

1. **Omgevingsinvloeden:** zijn bijvoorbeeld economische, technologische, politieke en culturele invloeden.
2. **Organisationele invloeden:** zijn invloeden die een bedrijfsmatige afnemer kan hebben zoals eigen doelstellingen, het beleid, procedures, structuur en interne systemen.
3. **Interpersoonlijke invloeden:** zijn invloeden die de verschillende mensen binnen de DMU kunnen ervaren. Bijvoorbeeld omdat deze personen speciale vakkennis hebben, beloningen krijgen of geliefd zijn.
4. **Individuele invloeden:** hebben te maken met persoonlijke factoren zoals leeftijd, inkomen, opleiding, persoonlijkheid en de houding ten opzichte van risico's.

(Kotler, Armstrong, Harris en He, 2021)

Figuur 2 - Webster & Wind-model, A General Model for Understanding Buying Behavior



Bron: Wieringa, Vollering, Wierenga, 1985

In het model worden de invloeden van buitenaf sterk benadrukt en de individuele invloeden vooral buiten beschouwing gelaten. Webster en Wind (1972) veronderstellen namelijk het individu niet als een perfect handelende 'economic man', maar als een feilbaar persoon die sterk wordt beïnvloed door zijn omgeving.

3.2 Modellen en theorieën

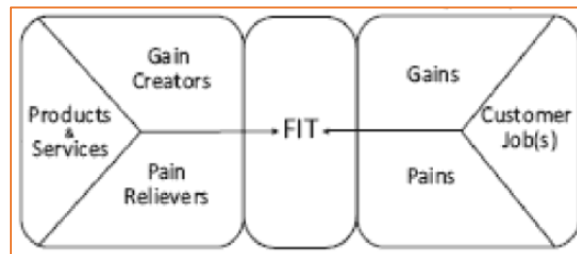
Hieronder worden modellen en theorieën uitgewerkt die dieper zullen ingaan op behoeftes. Door verschillende modellen en theorieën uit te werken worden er vernieuwende invalshoeken gecreëerd voor dit onderzoek, wat zal helpen bij het beantwoorden van de deelvragen.

3.2.1 Value Proposition Canvas model

Het Value Proposition Canvas Model van Alexander Osterwalder (2015) zorgt er voor dat waardeproposities tastbaar en zichtbaar worden gemaakt. Het model is afgeleid van het Business Model Canvas dat ook door Osterwalder gemaakt is. Bij het Value Proposition Canvas Model wordt echter enkel ingegaan op de: “*value proposition*” (waardepropositie) en “*customer profile*” (klantprofiel) in plaats van alle bouwstenen die het Business Model Canvas bevat.

Aan de rechterzijde van het model wordt er gekeken naar de behoeftes vanuit het oogpunt van de klant (*customer profile*) en aan de linkerzijde wordt gekeken naar het aanbod van de leverancier (*value proposition*).

Figuur 3 - Value Proposition Canvas Model



Bron: Osterwalder, Pigneur, Bernarda & Smith, 2015

3.2.1.1 Value proposition

De linkerzijde bestaat uit de *value proposition*, ofwel waardepropositie. Deze zijde wordt ook in drie verschillende delen:

- **Product and services:** vormen de basis voor de waardepropositie en geven een overzicht van producten en diensten die vanuit de organisatie worden aangeboden aan de klant. Deze kunnen fysiek, ontastbaar, digitaal of financieel zijn.
- **Gain creators:** zijn de voordelen die gecreëerd worden bij een product of dienst voor de klant. Producten of diensten kunnen bijvoorbeeld een functioneel of sociaal voordeel bieden, gewenste of positieve emoties oproepen maar ook kosten besparen voor de klant.
- **Pain relievers:** geven aan op welke wijze de producten of diensten de ‘pijn’ van de klanten kunnen oplossen. Zo kunnen producten en diensten de klant vooraf, tijdens en achteraf helpen bij het uitvoeren van een taak.

3.2.1.2 Customer profile

De rechterzijde van het Value Proposition Canvas Model bestaat uit de *customer profile*, ofwel het klantprofiel. Deze zijde wordt onderverdeeld in drie delen:

- **Jobs:** is de beschrijving van de behoeftes van de klant, het probleem dat de klant probeert op te lossen en de taken die hiervoor moeten worden uitgevoerd. Dit kan betrekking hebben op functionele-, sociale- en emotionele taken.
- **Gains:** zijn de persoonlijke, economische of functionele voordelen die de klant kan ervaren. Dit kan in verband staan met verbeterde kwaliteit, lagere kosten en goede service. Sommige voordelen worden verwacht, zijn vereist of gewenst bij de klant.
- **Pains:** zijn de negatieve neveneffecten en emoties, onnodige situaties, risico's en kosten waar de klant mee te maken krijgt. Deze ‘pains’ kunnen plaatsvinden voor, tijdens en nadat de klant de taak volbracht heeft.

Uiteindelijk is het doel van het Value Proposition Canvas Model om de *value proposition* en *customer profile* te matchen met elkaar, dit wordt de *'fit'* genoemd (Ignatovich ,2021).

Kritiek op het Value Proposition Canvas Model is dat er geen nadruk ligt op het behalen van onderscheidend vermogen of het behalen van winst ten opzichte van de concurrentie. Het model legt vooral de nadruk op de zogenaamde *"fit"* tussen de dienst of product en de klant. Eerst moet deze 'fit' goed zijn en daarna kan er worden gefocust op de winst. De missie en visie van het bedrijf worden daarnaast ook buitenbeschouwing gelaten in dit model (Kraaijenbrink, 2012).

3.2.2 SERVQUAL-model

Het SERVQUAL (Service Quality) model, ontwikkeld door Zeithaml, Parasuraman en Berry in 1985, is een model dat toepasbaar is bij het meten van servicekwaliteit binnen de dienstverlenende sector. In het model wordt gekeken naar de verschillen tussen verwachtingen en ervaringen die de klant heeft. Zo kan een negatief verschil tussen ervaring en verwachting te verwijten zijn aan het feit dat er niet goed wordt ingespeeld op de kwaliteitsverwachtingen van de dienstverlener (Falkink, 2014).

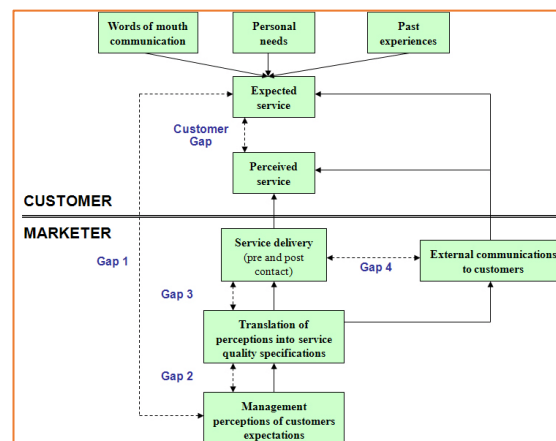
Volgens het SERVQUAL-model kunnen verwachtingen ontstaan door vier verschillende bronnen:

1. **Mond-tot-mond reclame:** zijn de positieve en negatieve ervaringen die de klant hoort van anderen.
2. **Persoonlijke behoeften:** zijn de individuele eigenschappen en omstandigheden van de klant die bepalen wat hij of zij belangrijk vindt.
3. **Persoonlijke ervaringen:** zijn de eerdere ervaringen die de klant met vergelijkbare of dezelfde dienstverleners heeft opgedaan.
4. **Externe communicatie:** zijn alle vormen van reclame en andere informatievoorzieningen vanuit de dienstverlener richting de klant.

Door middel van vijf zogenaamde 'gaps' (gaten) in het model, worden de oorzaken weergegeven:

- **Gap 1:** Het management van de dienstverlener heeft een verkeerd beeld van de verwachtingen van de klant.
 - **Gap 2:** De verwachtingen van de klant zijn verkeerd vertaald in specificaties voor de dienstverlening.
 - **Gap 3:** De uitvoering van de dienstverlening is niet in overeenstemming met de specificaties.
 - **Gap 4:** De klant wordt meer beloofd dan wat de dienstverlener kan leveren.
 - **Gap 5:** Er is een verschil tussen de ervaring en de verwachting. Dit is de optelsom van de oorzaken van gap 1 tot en met gap 4.
- (Falkink, 2014)

Figuur 4 - SERVQUAL-model



Bron: Zeithaml, Parasuraman en Berry, 1985

Bij het SERVQUAL-model hoort tot slot nog een vragenlijst. Daarbij wordt onderscheidt gemaakt in een vragenlijst voor managers (gap 1 en 2), medewerkers (gap 3 en 4) en klanten (gap 5). De vragenlijst bestaat uit stellingen die kunnen worden beantwoord middels de zeven-punts Likert-schaal.

Hoewel het model gebruik maakt van verschillende invalshoeken, is er wel kritiek op het model. Zo is het model ontwikkeld in 1985 en zijn er in de tussentijd al ontwikkelingen geweest die de servicekwaliteit of de verwachtingen kunnen beïnvloeden. Daarnaast is het model volgens Von Bergh & Stoop (1996) nogal statisch. Tijd speelt namelijk geen rol in het model, terwijl dienstverlening een proces is waarin tijd een grote rol speelt (Von Bergh & Stoop, 1996).

3.2.3 Customer Satisfaction Theory

De Customer Satisfaction Theory is ontwikkeld door Noriaki Kano (1984) en staat ook wel bekend als het Kano-model. Het model focust zich op de klantbehoeftes, doordat het model enkel kijkt naar de huidige klanten. Er kan dus goed worden geanalyseerd wat de vraag is van de doelgroep. Door inzicht te krijgen in de behoeftes van de doelgroep kan de organisatie de productkenmerken of samenstellingen van het dienstenpakket waar nodig aanpassen. Zo kan de klant over worden gehaald om een aankoop te doen.

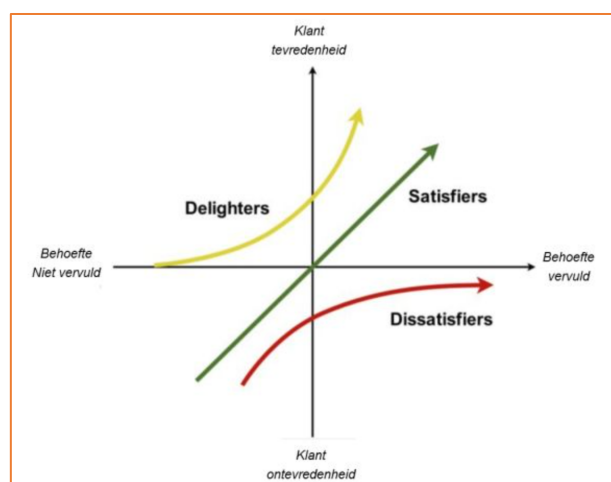
Kano maakt hierbij onderscheidt tussen drie factoren die klanttevredenheid beïnvloeden:

1. **Dissatisfiers (basiseigenschappen)**, eigenschappen van een product of dienst waarover het product minimaal moet beschikken. Zodra deze eigenschappen ontbreken zal dit direct leiden tot ontevredenheid bij de klant. Wanneer de dienst of het product deze eigenschap bevat, wordt dit niet opgemerkt en leidt dit niet tot een betere klanttevredenheid.
2. **Satisfiers (prestatie eigenschappen)**, eigenschappen van een product of dienst die zich direct vertalen in extra tevredenheid en als ze er niet zijn in ontevredenheid. Deze eigenschap wordt van tevoren verwacht door de klant. Dit zijn eigenschappen die de klant kunnen overhalen om tot een aankoop over te gaan.
3. **Delighters (overtreffende eigenschappen)**, eigenschappen van een product of dienst die de klant positief verrassen doordat de klant de extra eigenschappen die het product of dienst heeft niet verwacht.

(Matzler en Hinterhuber, 1998)

Hieronder in figuur 5 is het Kano-model te zien. Op de horizontale as is de mate waarin een behoefte is voorzien weergegeven en op de verticale as de mate van klanttevredenheid.

Figuur 5 - Customer Satisfaction Theory (Kano-model)



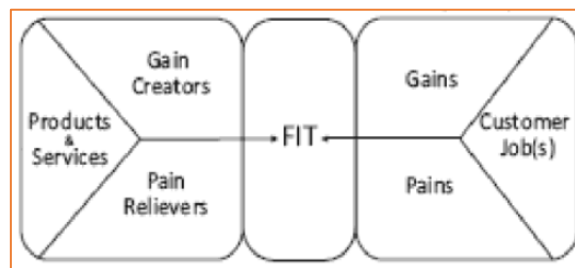
Bron: Kano, 1984

Het Kano-model kent een aantal valkuilen. Zo kunnen klanten de verschillende factoren anders interpreteren. Voor de ene persoon dient een dienst of product bijvoorbeeld als een 'dissatisfier', terwijl het voor een ander kan worden beschouwd als een 'delighter'. Daarnaast kunnen er geen diepgaande oplossingen worden gegeven zodra een probleem wordt geconstateerd. Er wordt aangegeven waar de aandachtspunten liggen wat betreft de product- of dienstontwikkeling, maar verder niet welke eigenschappen moeten worden verbeterd (Matzer, 2004). Ook is er veel data nodig om het model te gebruiken. Zo moeten de eigenschappen worden getoetst op basis van hoe belangrijk ze zijn voor de doelgroep. Een groot nadeel hiervan is dat het veel tijd kost en er moet dus al een opzet van een product of dienst zijn anders kan deze niet worden getoetst.

3.3 Conceptueel model

Het model dat in dit onderzoek zal dienen als conceptueel model is het Value Proposition Canvas Model. In dit onderzoek staan de behoeftes van de doelgroep centraal en dit model laat zien dat het inzichtelijk maken van die behoeftes essentieel is om een goed product- of dienstenaanbod te creëren. Het Value Proposition Canvas Model omvangt dus de gehele essentie van dit onderzoek in één model.

Figuur 6 - Value Proposition Canvas Model



Bron: Osterwalder, Pigneur, Bernarda & Smith, 2015

De rechterkant van het model, de *customer profile*, zal als input dienen bij het opstellen van de interview vragen met de doelgroep. Zo worden de *gains*, *pains* en *customer jobs* in kaart gebracht die samen een goed beeld geven van de behoeftes van de doelgroep. Op basis hiervan zal het dienstenaanbod worden voorgesteld, de *value proposition*, om zo de beste *fit* te creëren.

Waarin dit model niet wordt ingegaan op de concurrentie, zal in dit onderzoek wel worden gekeken naar de concurrentie. Zo kan beter worden onderzocht wat het beste dienstenaanbod is.

Het SERVQUAL-model is niet gekozen als conceptueel model, omdat dit model vooral kijkt naar de huidige service kwaliteit en wat de verschillen zijn tussen de verwachtingen en de ervaringen van de klanten. Zodra de verwachtingen moeten worden achterhaald komen de behoeftes wel kort aanbod, maar deze staan niet centraal in het model. Het model is daarom niet geschikt als conceptueel model. Daarnaast is niet gekozen voor het Kano-model als conceptueel model omdat dit model gefocust is op een product of dienst dat al kan worden getoetst op de doelgroep. In dit onderzoek is dit nog niet mogelijk. Er moet namelijk eerst worden onderzocht wat de behoeftes zijn, om vervolgens te kunnen kijken naar een dienst die kan worden aangeboden.

3.3.1 Hypothesen

Hypothesen zijn verwachtingen die de onderzoeker heeft over een relatie tussen variabelen. Een hypothese staat daarom ook wel bekend als een veronderstelling. Zodra blijkt dat de hypothese klopt, dan zal deze worden aanvaard. Klopt de hypothese niet, dan zal deze worden verworpen (Raessens, 2015). Hieronder zijn vier hypothesen opgesteld die betrekking hebben op dit adviesrapport.

- **Hypothese 1:** De *customer jobs* hebben geen invloed op de *pains en gains* van de doelgroep.
- **Hypothese 2:** De *customer jobs* hebben invloed op de *pains en gains* van de doelgroep.

3.3.2 Operationalisatie

De rechterkant van het Value Proposition Canvas Model van Osteralder (2015) zal worden onderzocht zodat de hypothesen kunnen worden geanalyseerd.

De begrippen die centraal staan aan de rechterkant (*customer profile*) van het model zijn; de *gains*, de *pains* en de *customer jobs*. Deze begrippen worden onderzocht door het afnemen van semigestructureerde interviews met de doelgroep. In hoofdstuk 4, paragraaf 4.1.3 wordt dit kwalitatieve onderzoek verder toegelicht.

Door deze analyse kan worden bepaald of de hypothesen kunnen worden aangenomen of verworpen.

4. Methodische verantwoording

Bij de methodische verantwoording wordt beschreven welke vormen en methoden in dit onderzoek zullen worden gebruikt bij het voeren van het onderzoek.

4.1 Onderzoeksmethoden

Om de probleemstelling met de bijbehorende deelvragen te kunnen beantwoorden zijn er drie onderzoeksmethoden ingezet. Hieronder worden de drie onderzoeksmethoden verder toegelicht.

4.1.1 Literatuuronderzoek

Literatuuronderzoek is een methode om bestaande kennis te verzamelen over het onderzoek (Krul, 2021). Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van verschillende boeken en wetenschappelijke artikelen die uit verschillende databanken worden gehaald. De informatie die uit het literatuuronderzoek is uitgewerkt in het theoretisch kader (hoofdstuk 2).

Tijdens het zoeken naar de juiste boeken en wetenschappelijke artikelen is gekeken naar de kernbegrippen die in de (voorlopige) aanleiding, probleemstelling en deelvragen zijn gebruikt. Hierbij is gezocht naar literatuur bronnen middels databanken. Google scholar en de online catalogus van de Hogeschool Leiden (HLvinden en de mediatheek) zijn hier voorbeelden van. Tijdens dit zoekproces is het belangrijk dat de juiste zoektermen worden gebruikt, zo is gebruik gemaakt van synoniemen en is er ook gezocht in het Engels.

Daarnaast is gebruik gemaakt van de zogenaamde sneeuwbal methode. Met deze methode is er in de literatuurlijsten gekeken van de desbetreffende bronnen om zo meer relevante bronnen te achterhalen. Het gevaar van deze methode is wel dat de bronnen die hieruit komen vaak minder recent zijn (Krul, 2021).

Om de relevantie van de bronnen te beoordelen is de inleiding of conclusie van de bron gelezen, hieruit is opgehaakt in hoeverre de bron relevant is voor dit onderzoek. Vervolgens is de kwaliteit van de bron beoordeeld door te kijken naar de auteur, actualiteit en afkomst van de bron (Krul, 2021).

4.1.2 Deskresearch

Door middel van deskresearch is ook bestaande relevante informatie verzameld. Dit heeft andere informatie opgeleverd dan uit het literatuuronderzoek. Het literatuuronderzoek is namelijk gericht op het verkrijgen van theoretische en wetenschappelijke kennis over begrippen of onderwerpen, terwijl de deskresearch is gebruikt om feitelijke gegevens en bestaande onderzoeksdata te verzamelen (Merkus, 2021).

Het zoekproces via deskresearch is hetzelfde gelopen als bij het literatuuronderzoek. Er is gekeken naar de kernbegrippen die in dit onderzoek terugkomen en op basis hiervan is online gezocht naar relevante bronnen. Hierbij zijn de zoektermen wederom erg belangrijk, zo zijn er ook synoniemen en Engelstalige zoekopdrachten ingevoerd om de juiste informatie te vinden.

De gegevens die middels deskresearch zijn gevonden, zijn terug te vinden bij de onderzoeksresultaten en geven aanvulling op de fieldresearch.

4.1.3 Fieldresearch

Door middel van fieldresearch wordt nieuwe informatie verzameld, geanalyseerd en geïnterpreteerd. Dit kan door bijvoorbeeld het afnemen van enquêtes, het houden van interviews of door te observeren (Merkus, 2021).

Het verschil tussen field- en deskresearch is dat bij fieldresearch gebruik wordt gemaakt van data die zelf wordt verzameld, en dus geen bestaande data. Fieldresearch kan zowel kwalitatief als kwantitatief zijn. Kwalitatief onderzoek is onderzoek dat bestaat uit niet-numerieke data en wordt gebruikt om concepten, meningen of ervaringen te begrijpen (Bhandari, 2022). Kwantitatief onderzoek wordt daarentegen gebruikt om numerieke data te analyseren. Dit type onderzoek wordt gebruikt om bijvoorbeeld patronen en gemiddelden te vinden of voorspellingen te doen (Merkus, 2021).

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van kwalitatieve data. Door middel van semigestructureerde interviews is inzicht verkregen in de behoeftes van de doelgroep op het gebied van de online marketing dienstverlening en is de DMU van de doelgroep in kaart gebracht. Bij semigestructureerde interviews liggen de exacte topics niet vast, maar worden de onderwerpen wel al vastgelegd (Raessens, 2015).

4.1.3.1 Steekproef

De respondenten van de interviews zijn geselecteerd aan de hand van een aantal criteria. Door de vooraf opgestelde criteria, is de kwaliteit en betrouwbaarheid van het onderzoek gewaarborgd. De criteria waaraan alle respondenten hebben voldaan zijn:

- Werkzaam bij een bedrijf met een webshop die een jaaromzet heeft tussen de €5.000.000,- en €12.000.000,-.
- Werkzaam op de online marketing afdeling.
- Minimaal twee jaar werkervaring op het gebied van online marketing

De interviews zijn afgenomen tussen 4 mei 2022 en 19 mei 2022, duurde circa 30 minuten en zijn via Microsoft Teams, Google Meet of Zoom afgelegd.

4.2 Kwaliteitscriteria

Middels de twee kwaliteitscriteria; betrouwbaarheid en validiteit, is de kwaliteit van dit rapport gewaarborgd. Hieronder worden deze twee criteria verder uitgewerkt.

4.2.1 Betrouwbaarheid

Volgens Raessens (2015) is betrouwbaarheid: *“De mate waarin een onderzoek bij herhaling van het onderzoek leidt tot gelijke uitkomsten. Het is de afwezigheid van onsystematische of toevallige fouten.”* (Raessens, 2015)

Van de onderzoeksresultaten wordt verwacht dat ze:

- **Juist** zijn: de bevindingen zijn in overeenstemming met de werkelijkheid.
- **Stabiel** zijn: de bevindingen zijn nu en in de toekomst in overeenstemming met de werkelijkheid.

Zodra niet wordt voldaan aan deze criteria, dan wordt het onderzoek als onbetrouwbaar beschouwt (Raessens, 2015).

Bij interviews is het volgens Raessens (2015) lastig om de betrouwbaarheid en validiteit te waarborgen. De betrouwbaarheid kan echter wel worden bevorderd. Zo zal bij het selecteren van respondenten strik worden gehouden aan de criteria die voorafgaand zijn opgesteld (te lezen in 4.1.3.1). Hierdoor zal het onderzoek reproduceerbaar zijn en daardoor betrouwbaar. Daarnaast zijn alle interviews op dezelfde manier afgelegd en zijn er geen suggestieve vragen gesteld. Ook zijn de interviews opgenomen en uitgeschreven in verbatims. Dit zorgt ervoor dat de betrouwbaarheid van het onderzoek wordt bevorderd (Raessens, 2015).

4.2.2 Validiteit

Raessens (2015) stelt dat validiteit wil zeggen dat:

- Er is gemeten wat het onderzoek moest weten.
- Het onderzoek vrij is van toevalsfouten en systematische fouten.

Systematische fouten zijn fouten die constant aanwezig zijn en daarom per saldo niet kunnen worden aangetoond door eenvoudigweg de waarneming te herhalen zoals bij toevalsfouten wel mogelijk is (Raessens, 2015).

Raessens (2015) maakt onderscheid tussen interne validiteit en externe validiteit. Interne validiteit heeft betrekking op de kwaliteit van het onderzoek en met name op de toepassing van de juiste onderzoeksmethodiek. Specifiek wordt er hierbij gekeken naar: consistent gebruik van begrippen, correct onderzoeksontwerp bij de gegeven problematiek en correcte causale interpretatie van verbanden tussen variabelen. Met het oog op de probleemstelling, de deelvragen en de theorie zijn een aantal vaste onderwerpen benoemd die in ieder interview aan bod zijn gekomen. Hierdoor zijn de juiste begrippen consistent in het interview gebruikt en staat de problematiek centraal in de interviews. Door de verschillende onderwerpen te hanteren tijdens de interviews is geborgd dat de fieldresearch deelvragen kunnen worden beantwoord. Hierdoor is de interne validiteit van dit rapport bevorderd (Raessens, 2015).

Externe validiteit heeft betrekking op de generaliseerbaarheid van het onderzoek. Dit wil zeggen dat de onderzoeksresultaten ook opgaan voor andere personen, situaties of organisaties dan de onderzochte. De interviews zijn daarom geanalyseerd en vergeleken met elkaar. Ook is tijdens de interviews gebruik gemaakt van controlevragen om sociaalwenselijke antwoorden zijn voorkomen. Hierdoor is de externe validiteit van de fieldresearch bevorderd (Raessens, 2015).

4.3 Deelvragenmatrix

In de matrix hieronder (figuur 7) is te zien welke onderzoeksmethode er gebruikt is per deelvraag.

Figuur 7 – *Deelvragenmatrix*

5. Resultaten deskresearch

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de deskresearch uitgewerkt. Als eerst wordt de markt, waarin X zich bevindt, worden uitgewerkt. Vervolgens komen de ontwikkeling aanbod die hebben plaatsgevonden op de markt. Als laatste wordt de online marketing dienstverlening die X aanbiedt uitgewerkt, wordt er gekeken naar de concurrenten en volgt een deelconclusie.

5.1 De markt

Online marketing bureaus zijn de opvolgers van de vroegere reclamebureaus. Waar vroeger alleen maar reclame werd gemaakt door middel van visitekaarten of flyers, is dit de laatste 15 jaar enorm gedigitaliseerd. Wil je als ondernemer zichtbaar worden dan wordt er vaak een online marketing bureau ingeschakeld. Een online marketing bureau zal de onderneming helpen met zaken als SEO, SEA, E-mailmarketing, Analytics, Social media advertising en content marketing.

5.1.1 Online marketing bureaus in Nederland

Het CBS (Centraal Bureau Statistiek) heeft geen specifieke branchegegevens voor online marketing bureaus in Nederland beschikbaar. Het CBS baseert de cijfers namelijk op basis van de SBI (Standaard Bedrijfs Indeling) uit 2008. Volgens deze indeling valt de markt van online marketing bureaus onder de specialistische zakelijke dienstverlening, beter bekend als reclamebureaus. Zo zijn drukkerijen ook inbegrepen bij de cijfers van het CBS (Gabriella media, 2022).

Volgens het CBS zijn er in het eerste kwartaal van 2022, 25.575 reclamebureaus in Nederland. Het aantal online marketing bureaus zal dus lager liggen omdat er zoals eerder vermeld bijvoorbeeld ook drukkerijen worden meegenomen in de telling (CBS, z.d.).

Figuur 8 - Aantal reclamebureaus in Nederland volgens het CBS in het eerste kwartaal van 2022

Bedrijfstakken/branches SBI 2008	Totaal bedrijven aantal	Bedrijfsomvang						Rechtsvorm	
		1 werkzaam persoon	2 werkzame personen	3 tot 5 werkzame personen	5 tot 10 werkzame personen	10 tot 20 werkzame personen	20 tot 50 werkzame personen	50 tot 100 werkzame personen	Natuurlijke personen Rechtspersonen
7311 Reclamebureaus	25 575	21 265	2 280	830	665	330	150	30	22 555 3 020

Bron: CBS, z.d.

5.2 Ontwikkelingen binnen de markt

Door de pandemie, afgelopen twee jaar, moesten fysieke winkels worden gesloten. Het enige wat de ondernemer nog wat perspectief kon bieden was de online omgeving. Hierdoor steeg de vraag naar online marketing kennis en dienstverlening enorm en begonnen veel bedrijven een eigen webshop (Muller, 2021).

5.2.1 Bestedingen online marketing

Dit heeft erin geresulteerd dat Nederlandse bedrijven in 2020 maar liefst 2,34 miljard euro uitgaven aan digital advertising. Dit was een stijging van 6% ten opzichte van 2019, terwijl juist een daling van 20% werd verwacht door de pandemie. De stijging van 6% ging ten koste van het budget van andere 'traditionele' mediatypen zoals radio en tv (Hafkamp, z.d.).

Figuur 9 - Overzicht uitgaves per mediatypen in procenten volgens Deloitte

	CAGR** 2012-2020	YoY 2019	YoY 2020
■ Magazine	-9,4%	-5,9%	-25,0%
■ Out-of-home*	-6,7%	-2,2%	-45,2%
■ Radio*	-1,6%	+2,8%	-16,1%
■ Newspaper*	-8,5%	-6,3%	-13,0%
■ Traditional TV*	-2,3%	+0,6%	-9,9%
■ Digital	+9%	+13%	+6%

Noot. Bron: Deloitte, 2021

5.2.2 Online verkopen

Dat bedrijven massaal het marketing budget inzetten op het online aspect, is ook terug te zien aan de flinke stijging in het aantal online verkopen van de Nederlandse consument. Van 260 miljoen online aankopen in het jaar 2019 steeg het aantal, in het coronajaar, 2020 naar 335 miljoen online aankopen. Een stijging van 27% dus. In figuur 10 is een overzicht weergegeven van de verkoopwaarde en het aantal aankopen per jaar via webshops (van der Burg, 2022).

Figuur 10 - Overzicht aantal verkopen in Nederland via e-commerce

Jaar	Verkoopwaarde	Stijging	Aantal aankopen	Stijging
2020	€ 27,6 miljard	7 %	± 335 miljoen	27 %
2019	€ 25,8 miljard	7 %	± 258 miljoen	4 %
2018	€ 23,7 miljard	10 %	± 242 miljoen	20 %
2017	€ 22,5 miljard	13 %	± 201 miljoen	17 %
2016	€ 21,6 miljard	25 %	± 167 miljoen	19 %
2015	€ 16,1 miljard	16 %	± 142 miljoen	18 %

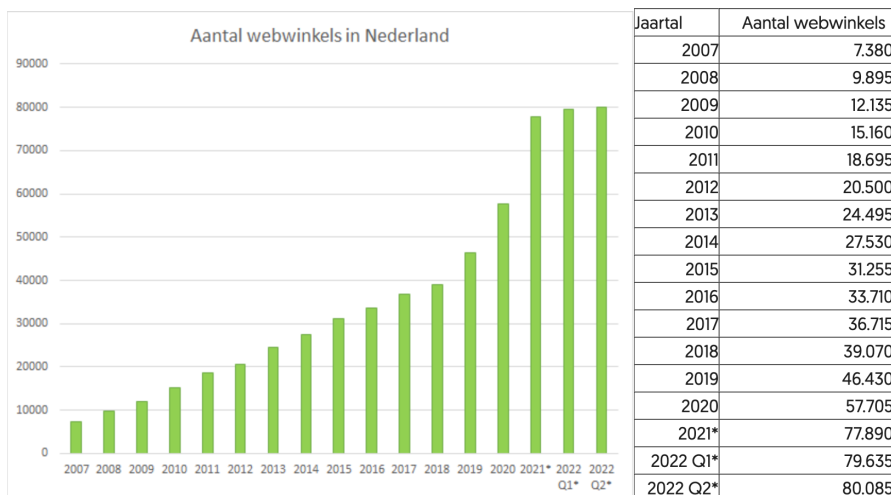
Bron: Thuiswinkel Markt Monitor, 2021

5.2.3 Webshops in Nederland

Het CBS verwacht dat het aantal webshops in Nederland in het tweede kwartaal van 2022 met ruim 2.195 webshops is toegenomen ten opzichte van het jaar ervoor. Daarmee komt het totaal aantal webwinkels uit op 80.085. Het grootste deel van de webshops verkoopt kleding (18.625) of non-foodartikelen (13.700) (Van der Burg, 2022).

Ook is te zien dat tijdens de pandemie tussen 2019 en 2021 het aantal webshops met 67,76% gestegen is, van 46.430 webshops naar 77.890. Onderstaand is in figuur 11 de stijging in het aantal webshops per jaar goed te zien.

Figuur 11 - Aantal webwinkels in Nederland per jaar

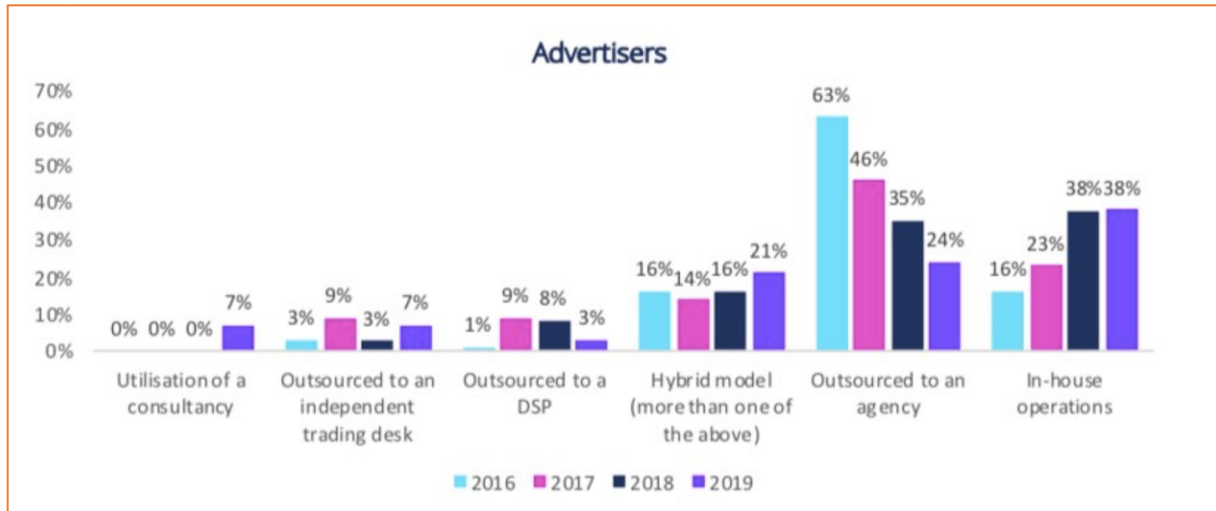


Bron: CBS, z.d.

5.2.4 Bedrijven regelen de online marketing intern

Zoals aangegeven in de aanleiding, is sinds 2018 een trend ingezet waarbij bedrijven de online marketing dienstverlening minder vaak uitbesteden en sneller intern willen organiseren. Deze trend zet in 2019 alleen maar verder door, blijkt uit een rapport van IAB Europe (2019). Onderstaand is in figuur 12, te zien dat adverteerders steeds meer hun online marketing diensten ‘outsourcen’ en steeds vaker de diensten ‘in-house’ regelen (Boogert, 2019).

Figuur 12 – Hoe adverteerders de online marketing dienstverlening regelen



Bron: IAB Europe, 2019

Naast de toename van het insourcen van de online marketing dienstverlening, beschrijft het rapport nog een trend. Adverteerders gebruiken dan wel minder externe bureaus, de inzet van externe consultants neemt daarentegen toe. De vraag naar expertise over de online marketing materie en de markt blijft dus wel aanwezig en groeit blijkt uit het rapport (Boogert, 2019).

5.3 Online marketing trends

Binnen de markt van de online marketing zijn er ieder jaar weer nieuwe trends die zich ontwikkelen. Hieronder worden vijf trends kort uitgewerkt die interessant kunnen zijn voor X.

5.3.1 Voice search

Voice search is een manier van zoeken in een zoekmachine door gebruik te maken van spraak. Dit is een trend die niet van de een op andere dag een totale verandering ontketent, maar wel constant blijft ontwikkelen. Door gebruik te maken van kunstmatige intelligentie is spraaktechnologie steeds beter in staat om te begrijpen wat wordt gezegd én wat daadwerkelijk bedoeld wordt (Toonders, 2022).

Doordat voice search steeds meer wordt gebruikt, neemt de snelheid van verbetering exponentieel toe en komt voice search daarmee in potentie in een versnelling terecht. Het is dan ook niet raar dat voice search bij bedrijven als Google, Amazon en Apple een hoge prioriteit heeft om door te ontwikkelen (Toonders, 2022).

5.3.2 Zoekintentie

De zoekmachines zullen in 2022 steeds meer gaan ranken op zoekintentie. De zoekintentie is de 'waarom?' achter een zoekopdracht. Door hier de content op aan te passen op de webshop zal Google de webshop hoger plaatsen in de zoekresultaten. In 2019 bracht Google al een grote update uit die zorgde voor meer focus op de zoekintentie en in 2022 staat er nog zo'n update op de planning. Het is dus verstandig om te gaan richten op de zoekintentie als webshop of website zijnde (Terhorst, 2022).

5.3.3 Video advertising

Anno 2022 wordt steeds minder televisie gekeken, maar het gebruik van online video's blijft in hoog tempo groeien. Dit maakt het erg aantrekkelijk voor bedrijven om te gaan adverteren via video advertising (Terhorst, 2022).

Hoewel Google nog steeds het meest verdiend via zoekadvertenties, haalt het bedrijf steeds meer omzet uit YouTube-advertenties. Naast video advertising via YouTube zijn er nog andere platformen waarop kan worden geadverteerd. Zo is TikTok momenteel razend populair bij de jeugd en blijft Facebook een erg populair bij de wat oudere doelgroep (Terhorst, 2022).

5.3.4 Visual search

Visual search zorgt voor een hele andere gebruikerservaring dan de ervaring zodra er een normale zoekopdracht wordt ingevoerd. Zo kan er bijvoorbeeld een afbeelding worden geüpload en worden er binnen enkele seconden soortgelijke afbeeldingen getoond (Toonders, 2022).

Zo biedt Google sinds 2019 *shoppable ads* aan, nadat het bedrijf zich realiseerde dat 50% van de consumenten door een afbeelding gestimuleerd werd om een aankoop te doen. Slechts 8% van de online retailers biedt momenteel functionaliteiten voor *visual search* aan, terwijl zeker de jongere generatie het fijn vindt om op deze manier zoekopdrachten te doen. Bij Pinterest start zelfs 80% van de gebruikers met het zoeken via een afbeelding voordat een aankoop wordt gedaan (Toonders, 2022).

5.3.5 Marketing automation

Marketing automation draait om het versturen van het juiste bericht naar de juiste persoon en op het juiste moment. Het gaat hierbij om gepersonaliseerde content dat automatisch wordt verzonden naar potentiële klanten op basis van de instellingen en wensen die door de online marketeer zijn ingesteld (Sigger, 2022).

Een marketing automation systeem zoals Hubspot en ActiveCampaign houden het gedrag van de potentiële klant bij en zorgen ervoor dat de juiste content bij deze persoon terecht komt op het juiste moment. Zo wordt de kans dat een potentiële klant daadwerkelijk ook klant wordt, voor een webshop of website, verhoogd (Sigger, 2022).

5.4 Online marketing dienstverlening van X

X biedt drie verschillende soorten diensten wat betreft online marketing. Dit zijn; Search Engine Optimization (SEO), Search Engine Advertising (SEA) en Social Media marketing. Hieronder worden de diensten van X verder uitgewerkt

5.4.1 Search Engine Optimization (SEO)

SEO staat voor Search Engine Optimization en staat in het Nederlands voor zoekmachine optimalisatie. SEO is in feite alles wat wordt gedaan, aan een website of webshop, om zo hoog mogelijk getoond te worden in de organische zoekresultaten van de zoekmachines. In Nederland wordt Google in 95% van de gevallen gebruikt als zoekmachine, andere bekende zoekmachines die in mindere maten worden gebruikt zijn bijvoorbeeld Bing en Yahoo (Heers, 2022).

Met de organische zoekresultaten worden de zoekresultaten van de zoekmachines bedoelt waarvoor niet betaald is. SEO is dus een gratis manier om hoog in de zoekresultaten terecht te komen. Google kijkt hierbij naar meer dan 200 verschillende criteria om te bepalen welke positie de website of webshop krijgt. Echter weet niemand precies welke 200 criteria Google bekijkt, wel is bekend welke drie factoren een belangrijke rol spelen bij het bepalen van de positie in Google. Deze drie factoren zijn:

5.4.1.1 Techniek

Om een hogere positie te krijgen in de organische zoekresultaten, moet de techniek van de webshop in orde zijn. Aspecten die hierbij worden bekeken door de zoekmachine zijn bijvoorbeeld: de laadtijd van de website of webshop, een duidelijke URL-structuur, de aanwezigheid van sitemaps, rich snippets, en nog veel meer andere aspecten. Om deze aspecten te kunnen meten gebruikt X verschillende tools. Door deze metingen te analyseren kan X de technische tekortkomingen van de webshop verhelpen en er zo voor zorgen dat de organische positie wordt verbeterd (X -, 2019).

5.4.1.2 Content

Misschien wel de belangrijkste factor die onder SEO valt is de content die staat op de webshop. De content moet namelijk overeenkomen met de zoektermen waar de webshop op gevonden moet worden. Dit moet niet alleen terugkomen in de tekst maar ook in de URL, de anchor-tags, de afbeeldingen, de meta-gegevens en alt-teksten (X -, 2019).

5.4.1.3 Linkbuilding

Daarnaast vindt Google het ook belangrijk dat andere websites of webshops linken naar jouw domein en dat er intern binnen de webshop gelinkt wordt naar andere pagina's. Dit zorgt ervoor dat de zogenaamde autoriteit van de webshop wordt verhoogd. X brengt het huidige linkprofiel in kaart door gebruik te maken van tooling. Vervolgens zal X de linkbuilding uitbreiden waardoor de autoriteit van de webshop omhoog zal gaan en dit neemt Google weer mee in de positionering van de organische zoekresultaten (X -, 2019).

Zodra een klant de SEO-dienst bij X afneemt, zullen de bovenstaande drie factoren constant worden geoptimaliseerd door de online marketeers. Hierdoor zal de webshop een hogere positie krijgen in de organische zoekresultaten, wat zal resulteren in meer webshop bezoeken en een stijging in het aantal conversies.

5.4.2 Search Engine Advertising (SEA)

Naast de organische mogelijkheid om vindbaar te worden, is er ook de mogelijkheid om te betalen voor een hoge positie in de zoekresultaten. Deze vorm van online vindbaar worden wordt Search Engine Advertising (zoekmachine adverteren) genoemd, beter bekend als SEA.

De zoekmachine Google (ook Bing) heeft hiervoor een eigen advertentiesysteem ontwikkeld waarin advertenties kunnen worden aangemaakt. Door middel van een veiling systeem kan vervolgens worden geboden op zoektermen waar de advertentie op moet worden getoond. Hoe hoger het bod voor een klik, hoe sneller Google de advertentie zal weergeven. Google kijkt daarnaast nog wel naar de advertentie kwaliteit. Mocht deze slecht zijn omdat de advertentie niet aansluit op de zoekterm, dan zal Google de advertentie nauwelijks of helemaal niet tonen ook als in het bod nog zo hoog (Koster-Speek, 2021).

X biedt zes verschillende soorten advertentie mogelijkheden aan binnen de SEA-dienst:

- **Search advertising**
Dit is de meest klassieke en meest gebruikte vorm van het betaalde online adverteren via Google. Deze advertenties worden getoond boven- of onderaan de zoekresultaten in Google. Meestal zijn de eerste 3 en de onderste 3 resultaten search advertenties, deze plekken hebben namelijk de meeste klikfrequenties. Een search advertentie bestaat uit een kop, een omschrijving en de bestemmings-URL (Designpro.nl, 2019).
- **Shopping advertising**
Deze vorm van adverteren wordt het meest gedaan bij webshops. Een shopping advertentie toont namelijk de productafbeelding, productnaam, prijs en de voorraad bovenaan of naast de zoekresultaten. Potentiële klanten kunnen het product gelijk zien nog voordat er op geklikt is (Designpro.nl, 2019).
- **Display advertising**
Bij display advertenties is de advertentie geen tekst, maar een afbeelding of video. Dit kan bijvoorbeeld een logo, product of de showroom zijn van een bedrijf. Deze advertenties worden getoond op websites die 'Google Partner' zijn. Dit zijn meer dan 2 miljoen websites die ruimte hebben gecreëerd voor display advertenties. Nu.nl en YouTube zijn voorbeelden van Google Partners (Designpro.nl, 2019).
- **Video advertising**
Met video advertenties worden advertenties weergegeven in video's op YouTube en in apps van Google-videopartners. Hierbij wordt betaald per vertoning en kan er gekozen worden voor een korte of lange kijkduur (Google support, z.d.). Door gebruik te maken van video's wordt de doelgroep getriggerd door de bewegingen en geluiden die de video heeft (Designpro, 2019).
- **Mobile advertising**
De mobiele advertenties worden weergegeven op webpagina's en apps die worden bekeken op mobiele apparaten, zoals een smartphone of een tablet. De advertenties zullen dus zijn aangepast zodat ze goed getoond kunnen worden op de kleinere schermen, zoals die van smartphones (Google support, z.d.).
- **Remarketing advertising**
Door middel van remarketing advertenties kunnen mensen worden bereikt die al eerder op de website of webshop zijn geweest. Door remarketing advertenties in te zetten op het juiste moment, kan de potentiële klant overgehaald worden om tóch die ene aankoop te doen. Daarnaast zorgt remarketing voor een verhoging van de naamsbekendheid (Google support, z.d.).

De online marketeers van X zorgen ervoor dat deze betaalde advertenties zo goed mogelijk zullen presteren. Dit doen zij door de biedingen constant in de gate te houden, te adverteren op de juiste zoektermen en doelgroep en de advertentie kwaliteit zo hoog mogelijk te houden.

5.4.3 Social media marketing

Bij deze vorm van online marketing worden de social media kanalen gebruikt om de doelgroep te bereiken, de merkbekendheid en het aantal volgers te vergroten en kunnen de conversies van de webshop stijgen. Bij X is de visie dat social media marketing geen op zichzelf staand kanaal is, maar moet worden verweven in de algehele marketingstrategie van een bedrijf (X -, 2019). Samen met de klant, bekijkt X welke social media kanalen interessant zijn om mee aan de slag te gaan. Hierbij kan worden gekozen uit:

- Facebook
- LinkedIn
- TikTok
- Twitter
- YouTube
- Instagram
- Snapchat
- Pinterest Advertising

Welke social media kanalen er zullen worden ingezet hangt af van de doelgroep en de doelstelling die de klant heeft. Daarnaast moet worden gekeken op welke manier de doelgroep van de klant het best kan worden bereikt. Zo kan de doelgroep via de (gratis) organische weg op social media worden bereikt, maar kunnen ook betaalde advertenties op de social media worden ingezet om de doelgroep te bereiken. Met de kennis van de online marketeers van X worden de klanten geholpen met het maken van de juiste keuzes (X -, 2019).

Mocht er gekozen worden voor betaalde advertenties op de social media, dan zullen de online marketeers van X deze campagnes opzetten en monitoren. Ook kunnen zij de content plaatsen en het accountbeheer overnemen van de kanalen om organisch de doelgroep te bereiken (X -, 2019).

5.5 Concurrentie

‘MarketingXperts’ (2021) is een platform die een overzicht biedt van online marketing bureaus in Nederland. Door te filteren op online marketing bureaus met 1 tot 10 werknemers, worden de bureaus getoond die met het oog op omvang even groot zijn als X. Er is niet gekeken naar de locatie van de bureaus omdat de online marketing dienstverlening op afstand kan worden geregeld. Zo heeft X ook een klant in Zeeland en een klant in Almere.

In bijlage 2 staat een overzicht te vinden van 23 online marketing bureaus die 1 tot 10 werknemers hebben en wat zij aanbieden op het gebied van de online marketing dienstverlening. Wat opvalt in het overzicht in bijlage 2, is dat het merendeel van de bureaus dezelfde drie online marketing diensten aanbieden: SEO, SEA en Social media marketing. Per bureau verschilt het vervolgens wat zij verder aanbieden. Zo zijn er bureaus die bijvoorbeeld e-mail marketing aanbieden, conversie optimalisaties doorvoeren of content marketing op zich nemen. Hieronder worden drie concurrenten van X kort uitgelicht en vergeleken met X. Dit zijn concurrenten die naast de ‘standaard’ drie online marketing diensten nog andere diensten aanbieden en daarmee een breder aanbod bieden dan X.

5.5.1 ROXTAR (roxtar.nl)

Bij 'ROXTAR' staat het optimaliseren van de online omgeving en zoveel mogelijk rendement uit het online marketing budget halen centraal. Dit willen zij realiseren door SEO, SEA, Social media marketing en Conversie optimalisatie aan te bieden. Daarnaast is het hun missie om dit zo leuk en begrijpelijk mogelijk naar de klant te maken. Zo moet online marketing een leuk onderdeel worden van de organisatie. Door het online marketing verhaal zo positief mogelijk over te brengen, wil ROXTAR dit mogelijk maken. De band die daarmee wordt opgebouwd tussen de klant en het bureau zorgt voor energie en motivatie binnen het team (ROXTAR online marketing, 2022).

Bij ROXTAR staat het behalen van resultaat centraal, bij X is dit ook het geval alleen zal er altijd samen met de klant worden gekeken naar de beste oplossing. Bij ROXTAR lijkt dit niet zo het geval te zijn. Op de website van ROXTAR wordt namelijk echt benadrukt dat het behalen van resultaat het belangrijkste is. De dienstverlening van ROXTAR en X, op het gebied van online marketing, komt overeen met elkaar. Zo biedt ROXTAR, net als X, SEO, SEA en Social media marketing aan. Er is echter een dienst die ROXTAR daarnaast nog aanbiedt; Conversie optimalisatie. Conversie optimalisatie is het verhogen van het percentage gebruikers dat een gewenste actie uitvoert op de website of webshop. Zo kan bijvoorbeeld worden getest waar op de webshop de afreken knop het beste werkt (ROXTAR online marketing, 2022). X biedt deze dienst (nog) niet aan.

5.5.2 Think online (think-online.nl)

'Think online' is een creatief online marketing bureau uit Breda dat constant bezig is om te ontwikkelen. Ze helpen ambitieuze bedrijven en organisaties om de groeidoelstellingen te behalen. Dit doen zij door het aanbieden van SEO, SEA, Social media marketing, Content marketing, Email marketing en Marketing automation. Door samen in gesprek te gaan met de klant vertalen zij de doelstellingen in een praktische aanpak en helpen ze bij de uitvoering hiervan (Think online, z.d.).

Door in gesprek te gaan met de klant en kritische vragen te stellen over het bedrijf voordat er aan de slag wordt gegaan met de online marketing, heeft Think online een gelijksoortige visie als die van X. Think online heeft echter wel een uitgebreider aanbod wat betreft de online marketing dienstverlening zoals de dienst, Marketing automation (Think online, z.d.). Dit is een dienst die ook terug is gekomen in de trends binnen de online marketing van dit jaar, te lezen in paragraaf 5.3.5. Voor X een dienst die misschien interessant is om te bekijken, ter uitbreiding van het dienstenaanbod.

5.5.3 Pittig bakkie (pittigbakkie.nl)

'Pittig Bakkie' helpt bedrijven om de online impact op de wereld te verhogen. Dit willen zij doen door bedrijven op online gebied te laten 'stralen'. Volgens Pittig Bakkie worden er zo meer mensen bereikt, zorg je zo voor meer klanten en als resultaat een hogere omzet. Het bureau houdt van een persoonlijke aanpak, gedegen onderzoek en eerlijk advies. De online marketing specialisten die het bureau heeft nemen de online marketing frustraties bij de klant weg en helpen deze om te zetten in doeltreffende campagnes (Pittig Bakkie, 2022).

Pittig Bakkie biedt naast de SEO, SEA en Social media marketing ook nog Content marketing aan. Bij content marketing staat het creëren adverteren via content centraal, denk hierbij aan het maken van social media posts of video's maar ook het schrijven van teksten. X is momenteel bezig met het ontwikkelen van deze dienst en zal later in dit jaar worden aangeboden als online marketing dienst (Pittig Bakkie, 2022).

5.6 Deelconclusie deskresearch

In deze paragraaf worden de onderwerpen die aanbod zijn gekomen bij de deskresearch samengevat en worden over deze bevindingen waar nodig conclusies getrokken.

5.6.1 De markt

Uit de deskresearch is gebleken dat het aantal online marketing bureaus in Nederland onduidelijk is. Dit komt doordat het CBS nergens goed bijhoudt hoeveel van dit soort bureaus erin Nederland zijn. Het CBS baseert namelijk hun cijfers op basis van het SBI (Standaard Bedrijfs Indeling) uit 2008 en in deze indeling vallen online marketing bureaus onder reclame bureaus. Hierdoor worden bijvoorbeeld ook drukkerijen en 'normale' marketing bureaus in de cijfers meegenomen. Volgens het CBS zijn er daarom in het eerste kwartaal van 2022 maar liefst 25.575 reclamebureaus (CBS, z.d.). Een gedeelte hiervan bestaat dus maar uit online marketing bureaus. Er zijn verder dus ook geen trendlijnen te vinden die laten zien of het aantal online marketing bureaus in Nederland de laatste jaren zijn gestegen of gedaald.

5.6.2 Ontwikkelingen

Door de pandemie konden fysieke winkels de afgelopen twee jaar nauwelijks worden bezocht. De fysieke winkels waren daarom genooddaakt om te zoeken naar een oplossing. Het enige wat deze ondernemers nog perspectief kon bieden was de online omgeving. Hierdoor steeg de vraag naar online marketing kennis en dienstverlening en begonnen bedrijven met het opzetten van een eigen webshop. Zo zijn er volgens het CBS in 2021 5.708 webshops bij gekomen in Nederland. Hiermee komt het totaal aantal webshops in Nederland uit op 77.890. Niet alleen het aantal webshops steeg. Ook het aantal online verkopen steeg in 2020 ten opzichte van 2019 met 27%. Daarnaast steeg het aantal bestedingen aan digitale advertenties stegen met 6%, terwijl alle uitgaves bij andere mediatypen zoals radio en tv daalden. Het aantal webshop blijft dus maar groeien en door de pandemie is men gaan beseffen dat de online omgeving belangrijk is. Bedrijven zullen hier dus steeds meer aandacht aan gaan besteden.

Een andere ontwikkeling die sinds 2018 plaatsvindt is dat steeds meer bedrijven een eigen online marketing afdeling op zetten in plaats van dat zij dit uitbesteden. Dit blijkt uit een rapport van IAB Europe uit 2019. Naast de toename van in insourcen van de online marketing dienstverlening, blijkt uit het rapport ook dat de vraag naar de inzet van externe consultants daarentegen toeneemt. Voor partijen zoals online marketing bureaus kan deze trend nadelige gevolgen hebben.

5.6.3 Trends

De online marketing wereld is een wereld die zich constant aan het ontwikkelen is. Zo zijn er constant nieuwe updates die Google doorvoert en worden er elk jaar weer nieuwe diensten of tools aangeboden die ervoor moeten zorgen dat de mensen sneller en makkelijker over het internet kunnen surfen. Elk jaar zijn er daarom weer talloze nieuwe trends die interessant zijn voor online marketing bureaus om te bekijken. Vijf trends zijn hierbij uitgelicht in de deskresearch; voice search, zoekintentie, video advertising, visual search en marketing automation. Deze trends kunnen interessant zijn voor X.

5.6.4 X en de concurrentie

De diensten die X aanbiedt op het gebied van online marketing zijn; SEO, SEA en Social media marketing. Vergeleken met de concurrentie is dit een veel voorkomende combinatie. Sterker nog uit het overzicht dat is gemaakt van de concurrentie en hun diensten aanbod wat betreft online marketing (bijlage 2), blijkt dat deze drie diensten eigenlijk de basis vormen van de online marketing dienstverlening. SEO, SEA en Social media marketing worden namelijk, op een enkeling na, bij alle concurrenten aangeboden. Daarnaast zijn er bureaus die naast deze drie 'basis' diensten nog andere diensten aanbieden op het gebied van online marketing. Dit zijn diensten zoals; Conversie optimalisatie, Content marketing, Email marketing of Marketing automation. Online marketing bureaus; ROXTAR, Think online en Pittig bakkie zijn drie voorbeelden van online marketing bureaus die naast SEO, SEA en Social media marketing nog een andere dienst aanbieden.

6. Resultaten fieldresearch

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de fieldresearch uitgewerkt. Hierbij is gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek, waarbij zes semigestructureerde interviews zijn gehouden. Deze interviews hebben gezorgd voor inzicht wat betreft de DMU, wat de behoeftes zijn van de webshops op het gebied van de online marketing dienstverlening en wat de moeilijkheden zijn waar de webshops op dit moment tegen aanlopen wat betreft online marketing. Deze drie punten worden in dit hoofdstuk verder toegelicht.

Voor aanvang van de interviews was de intentie om de minimale geadviseerde acht interviews af te gaan nemen. (Hogeschool Leiden, 2022) Echter werd gemerkt dat bij zes afgenomen interviews geen vernieuwende antwoorden meer werden gegeven op de essentiële vragen zoals over de behoeftes, online marketing afdeling en problemen die er worden ervaren bij de webshops op het gebied van online marketing. Door deze theoretische saturatie (verzadiging) is er gekozen om het bij zes interviews te laten.

De transcripties en analyses van de semigestructureerde interviews zijn te vinden in bijlage 4. De interviews zijn daarbij genummerd van 1 tot en met 6.

Tabel 1 – Interviews

-

6.1 Online marketing bij de webshops

Door gebruik te maken van online marketing kunnen verschillende doelen worden behaald. Uit de interviews zijn er twee doelen die worden benoemd; naamsbekendheid en verkopen.

Het ligt er hierbij alleen aan waar de webshop op dit moment staat. Zo is [REDACTED] volgens Jenneke erg bezig om de grootste te worden in Nederland en zijn zij op dit moment erg gefocust op de naamsbekendheid (interview 3, itee 37). [REDACTED] heeft daarentegen de afgelopen jaren erg ingezet op offline reclame via de radio en is daarmee erg groot geworden. Volgens Pieter zit het daarom met de naamsbekendheid wel goed en focussen zij zich momenteel op de verkopen (interview 5, itee 67).

6.1.1 Online marketing diensten

Om deze doelen te bereiken worden verschillende diensten en tooling gebruikt. Zo gaven alle respondenten aan SEA, SEO en Social media marketing te doen. Op het gebied van SEA, werd Google Ads door alles respondenten benoemd.

Naast deze drie online marketing diensten, kwam in het interview met [REDACTED] de CRO-dienst aanbod (interview 4, itee 25). Deze dienst wordt ook kort aangehaald bij een concurrent van X in paragraaf 5.5.1. CRO is de optimalisatie van conversies en is een dienst die X nog niet aanbiedt. In het interview met Lianne geeft zij aan dat dit zeker een “*must*” is om te doen als webshop zijnde. Ook in het interview met Sarah, is CRO aanbod gekomen. Zij vertelde dat [REDACTED] hier net mee is begonnen en daarbij gebruikt maakt van online tools als ‘Hotjar’ en ‘Google Optimize’. Deze tools helpen bij het optimaliseren van de conversies.

6.2 Online marketing afdeling

In de aanleiding van dit onderzoek is geschreven dat de top-klanten van X momenteel bezig zijn om online marketing personeel intern aan te nemen of dit al gedaan hebben en in paragraaf 5.2.4 wordt deze trend ook benoemd. De interviews bevestigen de deze trend nogmaals. Zo gaven alle zes geïnterviewde webshops met een jaaromzet tussen de €5.000.000,- en €12.000.000,- aan dat zij eigen online marketeers in dienst hebben. Bij de ene webshop is de online marketing afdeling alleen groter dan bij de ander. Zo heeft [REDACTED] een online marketing afdeling van 25 werknemers en is bij [REDACTED] slechts één werknemer actief bezig op de online marketing afdeling.

Per webshop verschilt het nog wel in hoeverre de online marketing intern geregeld is. Zo gaven de geïnterviewde online marketeers van [REDACTED] en de e-commerce manager van [REDACTED] aan, dat een extern bureau de betaalde advertentie campagnes zoals Google of Bing Advertising voor een deel nog beheert en optimaliseert. Bij de andere webshops wordt dit wel volledig intern gedaan. De drie webshops die het betaald adverteren momenteel nog uitbesteden geven wel aan dit in de toekomst volledig intern te willen gaan oppakken.

De content creatie voor op de webshop wordt daarentegen bij alle geïnterviewde webshops intern geregeld. De externe partij helpt enkel met de SEO.

6.2.1 Intern

De respondenten hebben verschillende redenen gegeven waarom het in hun ogen beter is om de online marketing dienstverlening intern te gaan regelen. [REDACTED] zei hierover het volgende:

“Ik denk dat de voornaamste reden is dat je, als je het in-house haalt, dat het ja, goedkoper is en je kan volle bak aan een kanaal werken intern, in plaats van dat je bij een bureau uren afneemt en dan maar kijkt van ja, over twee weken is er dan of over een week is er tijd om een bepaalde campagne op te pakken, terwijl intern kan je veel sneller schakelen en dingen voor elkaar krijgen en dus meer tijd investeren in bepaalde kanalen.” (Interview 4, itee 28)

Hier geeft Lianne aan dat het intern regelen van de online marketing dienstverlening goedkoper is en zorgt voor kortere lijntjes binnen de organisatie. Een online marketing campagne wordt bijvoorbeeld sneller opgezet zodra dit intern loopt dan dat dit uitstaat bij een extern online marketing bureau. Pieter noemt dezelfde punten als Lianne maar benoemt daarbij ook dat je als webshop bij een online marketing bureau één van de vele klanten bent en daarom niet altijd de volledige aandacht krijgt (interview 5, itee 37). Zodra de online marketing intern wordt geregeld is dit natuurlijk wel het geval.

6.2.2 Moeilijkheden op het gebied van online marketing

Desondanks bovengenoemde voordelen, is er ook een nadeel van het intern regelen van de online marketing dienstverlening. Zo gaven de respondenten allemaal aan met hetzelfde probleem te zitten; het gebrek aan kennis op het online marketing vakgebied intern.

De online wereld ontwikkelt zich voortdurend en dit is lastig bij te houden voor iemand die niet boven op deze ontwikkelingen zit. Zo kan Google een update doorvoeren die invloed kunnen hebben op de betaalde advertenties, zodra je hier als online marketeer van een webshop niet van op de hoogte bent kan dit nadelig uitpakken. Zo kunnen de advertenties bijvoorbeeld stop worden gezet.

Daarnaast zijn er complexe vraagstukken waarbij de online marketeers intern soms niet uit komen. Een voorbeeld van een complexe vraag gaf [REDACTED] in het interview:

“Concullega's adverteren met ex BTW prijzen en dat mag niet in Google. Dus hoezo doen ze dat, en kunnen ze dat en waarom doen wij dat nog niet zeg maar? Dat soort vragen.” (Interview 2, itee 22)

Op een complexe vraag als deze kunnen de werknemers binnen de online marketing afdeling bijvoorbeeld geen antwoord geven.

6.3 Behoeftes op het gebied van online marketing dienstverlening

Doordat op sommige momenten intern gebrek is aan kennis en deskundigheid bij de webshops wat betreft het online marketing vakgebied, gaven alle respondenten aan gebruik te maken van een gespecialiseerde externe partij. Deze partij, in de vorm van een online marketing bureau of een consultant, is namelijk wel op de hoogte van de laatste ontwikkelingen en kunnen de complexe vragen die de webshop op het gebied van online marketing heeft wel beantwoorden.

De meeste respondenten gaven aan daarom wekelijks contact te hebben met een extern online marketing bureau. Tijdens dit contactmoment worden de resultaten van de afgelopen week besproken, geeft de externe partij advies, en wordt gespard over de nieuwe ideeën die de online marketing afdeling van de webshop heeft. Dit kan gaan over bijvoorbeeld nieuwe advertenties of campagnes.

In plaats van dat een extern marketing bureau uitvoerend bezig is met de SEA, SEO en Social media marketing, is de webshop dus zelf uitvoerend bezig met deze online marketing activiteiten en is de externe partij enkel om:

- Vragen te beantwoorden
- Kennis te delen
- Te sparren
- Advies te geven

6.4 De Decision Making Unit (DMU)

De Decision Making Unit (beter bekend als de DMU), is zoals uitgelegd in paragraaf 3.1.2, een groep besluitvormers binnen een organisatie. Door in de interviews te vragen naar hoe de structuur en de DMU van de organisatie eruit ziet, wordt inzichtelijk gemaakt welke persoon of personen verantwoordelijk zijn voor de beslissingen wat betreft de online marketing dienstverlening. Hieronder zijn de vijf verschillende leden van de DMU op basis van de resultaten uit de interviews uitgewerkt.

6.4.1 De gebruikers

Gebruikers zijn de leden van de organisatie die in dit geval de dienst in gebruik nemen. De gebruikers van de online marketing dienstverlening zijn de mensen die actief zijn op de online marketing afdeling van de webshop. Dit kunnen bijvoorbeeld online marketeers zijn, e-commerce managers of online marketing managers. Zij ervaren hoe het gaat op het gebied van online marketing en zij zijn hier dagelijks mee bezig.

De gebruikers kunnen variëren tussen één persoon, zoals bij [REDACTED] het geval is, of er kunnen wel 25 gebruikers zijn zoals bij [REDACTED] het geval is.

6.4.2 De beïnvloeders

De beïnvloeders helpen bij het opstellen van productspecificaties en geven de informatie om alternatieven te beoordelen. Uit de interviews is gebleken dat dit de online marketeers van de webshop zijn.

Het merendeel van de respondenten gaf aan dat de online marketeer(s) samen met de e-commerce manager of online marketing manager aan tafel zitten met de externe partij. De e-commerce manager en online marketing manager blijken uit de interviews dezelfde functie te zijn, het verschilt echter per organisatie hoe de benaming is. Doordat de online marketeer(s) dagelijks uitvoerend werken met de SEO, SEA, Social media advertenties en andere tooling kunnen zij het beste bepalen wat bijvoorbeeld de alternatieven zijn en zijn zij degene die met nieuwe ideeën komen.

6.4.3 De inkopers

De inkopers hebben zeggenschap over de keuze van de leverancier. Het merendeel uit de interviews geeft aan dat dit de e-commerce manager is. Zij zitten om tafel met de externe partij en hebben overleg over bijvoorbeeld het aantal uren dat zal gaan worden afgenomen.

6.4.4 De beslissers

De beslissers hebben formeel en informeel de bevoegdheid om de uiteindelijke leverancier te selecteren en goed te keuren. Uit de interviews is gebleken dat dit in de meeste gevallen de algemeen - of het managementteam is. Deze persoon of personen gaan over het geld en beslissen uiteindelijk welke externe partij het beste is voor de webshop.

6.4.5 De gatekeepers

De persoon die de informatiestroom beheerst naar anderen is de e-commerce manager of online marketing manager. De e-commerce manager of online marketing manager zit om tafel met de externe partij en moet de informatie die hierbij wordt besproken doorgeven aan de marketing director of het managementteam van de webshop.

6.5 Deelconclusie fieldresearch

In deze paragraaf worden de onderwerpen die aan bod zijn gekomen bij de fieldresearch samengevat en worden over deze bevindingen waar nodig conclusies getrokken.

6.5.1 Gebruik van online marketing bij de webshops

De geïnterviewde webshops gaven allemaal aan dat zij doen aan SEA, SEO en Social media marketing. Door gebruik te maken van online marketing gaven de respondenten twee hoofddoelen aan die willen worden bereikt. Dit is het vergroten van de naamsbekendheid en het behalen van zoveel mogelijk verkopen.

Naast de drie 'basis' vormen, waren er ook respondenten die aangaven aan CRO te doen. CRO is een online marketing dienst waarbij de focus ligt op het optimaliseren van conversies. Dit is een dienst die X nog niet aanbiedt. Deze dienst zou interessant kunnen zijn om aan het huidige dienstenaanbod toe te voegen.

6.5.2 De online marketing afdeling binnen de webshops

Alle respondenten hebben aangegeven een eigen online marketing afdeling te hebben. Dit ligt in lijn met wat erin de eerste alinea van de aanleiding ook wordt aangehaald en met het onderzoek dat in paragraaf 5.2.4 wordt uitgewerkt. Het verschilt echter wel hoe groot de online marketing afdeling is per webshop en in hoeverre de betaalde advertenties intern worden beheerd. De content creatie voor op de webshop wordt daarentegen bij alle respondenten intern gedaan.

Volgens de respondenten zijn de voordelen van het intern regelen van de online marketing dienstverlening dat:

- Het goedkoper is dan een extern bureau de online marketing te laten doen.
- De lijntjes zijn korter binnen de organisatie, zo dingen worden sneller opgepakt.
- De gehele aandacht ligt bij de online marketing van de eigen webshop in plaats van dat de webshop één van de klanten is bij een extern bureau.

Er is echter één probleem dat de respondenten ervaren bij het intern regelen van de online marketingdienstverlening en dat is dat de volledige kennis over het vakgebied mist. Zo is de online marketing afdeling vaak niet op de hoogte van de laatste online marketing ontwikkelingen, zoals nieuwe updates van Google. Daarnaast komt het voor dat complexe vraagstukken zijn bij de online marketing afdeling waar het antwoord niet op kan worden gegeven, hierdoor loopt de afdeling soms vast.

6.5.3 Behoeftes

Doordat niet altijd genoeg kennis in huis is wat betreft online marketing bij de webshops, geven alle respondenten aan nog gebruik te maken van een gespecialiseerd externe partij. Deze partij, in de vorm van een online marketing bureau of consultant, is wel op de hoogte van de laatste ontwikkelingen op het gebied van online marketing en kan daarom wel antwoord geven op de complexe vragen die er zijn binnen de online marketing afdeling van de webshop.

Volgens de respondenten is daarom op een vast moment wekelijks contact met de externe partij en kan er altijd worden gebeld mochten er vragen zijn. Op de vaste wekelijkse momenten denkt de externe partij mee over campagnes, wordt gespard over nieuwe ideeën en geeft de externe partij advies. Het online marketing bureau of de consultant zijn dus enkel om:

- Vragen te beantwoorden
- Te sparren
- Advies te geven

Het beheer van bijvoorbeeld de betaalde advertenties op Google en social media ligt bij de webshops zelf.

6.5.4 De DMU

De DMU van de webshops ziet er op basis van de afgenomen interviews als volgt uit:

Tabel 2 - De DMU van een webshop ten opzichte van een online marketing bureau

7. Conclusies

In dit hoofdstuk worden op basis van alle onderzoeksresultaten de conclusies weergegeven. Eerst wordt ingegaan op de conclusies van de deelvragen waarna vervolgens, antwoord wordt gegeven op de probleemstelling. Als laatste komen de conclusies van de hypothese aan bod.

7.1 Conclusies deelvragen

In hoofdstuk 4 en 5 is de desk- en fieldresearch uitgevoerd, waardoor antwoord is gegeven op de deelvragen. Hieronder zijn de conclusies per deelvraag uitgewerkt.

7.1.1 Wat zijn de ontwikkeling en trends binnen de markt?

Hieronder wordt antwoord gegeven op de deelvraag wat de ontwikkelingen en trends zijn binnen de markt. Hierbij is een tweedeling gemaakt tussen de ontwikkelingen en de trends, om zo overzicht te behouden.

7.1.1.1 Ontwikkelingen

Het CBS heeft geen exacte cijfers wat betreft het aantal online marketing bureaus in Nederland. Dit komt doordat zij de cijfers baseren op basis van de SBI (Standaard Bedrijfsindeling). Volgens deze indeling valt een online marketing bureau onder reclame bureaus en hier vallen bijvoorbeeld ook drukkerijen en marketing bureaus die fysieke reclames verzorgen onder. Het daadwerkelijke aantal online marketing bureaus zal dus veel lager liggen dan de 25.575 bureaus die erin het eerste kwartaal van 2022 waren volgens het CBS. Trends wat betreft een stijging of daling in het aantal online marketing bureaus is dus lastig te zeggen.

De pandemie heeft ervoor gezorgd dat de online omgeving binnen twee jaar hard is gegroeid. Zo is het aantal webshop ten opzichte van 2019 naar 2021 met maar liefst 67,76% gestegen, van 46.430 naar 77.890 webshops. Ook stegen de uitgaves *digital advertising* en het aantal online verkopen ondanks de pandemie. De pandemie heeft dus een grote invloed gehad op de online wereld.

Een andere ontwikkeling, die sinds 2018 plaatsvindt, is dat steeds meer bedrijven er voor kiezen om de online marketing dienstverlening intern te gaan regelen. Zo blijkt uit een rapport van IAB Europe uit 2019. Voor partijen als online marketing bureaus zijn dit geen goede ontwikkelingen, gezien bedrijven de online marketing dienstverlening minder zullen gaan uitbesteden.

7.1.1.2 Trends

De online marketing wereld is een wereld die zich constant aan het ontwikkelen is. Zo zijn er elk jaar weer nieuwe trends die zich ontwikkelen en staat het internet vol met online marketing trends. Vijf trends die zijn uitgewerkt in dit onderzoek zijn:

- Voice search
- Zoekintentie
- Video advertising
- Visual search
- Marketing automation

Dit is slechts een greep uit de duizenden trends die zich elk jaar ontwikkelen op het gebied van online marketing. Dit bevestigt nogmaals dat de online marketing een wereld is die niet stilstaat en zich constant ontwikkelt.

7.1.2 Wat biedt X aan op het gebied van de online marketing dienstverlening?

Op het gebied van de online marketing dienstverlening biedt X drie verschillende soorten diensten aan. Dit zijn:

- SEA
- SEO
- Social media advertising

7.1.3 Wat doen de concurrenten?

Door te hebben gekeken naar verschillende andere online marketing bureaus, die met het oog op het aantal werknemers overeen komen met X, is te concluderen dat alle concurrenten dezelfde drie diensten aanbieden; SEA, SEO en Social media advertising. Dit zijn dezelfde diensten die X aanbiedt op het gebied van de online marketing dienstverlening. Er zijn maar een aantal concurrenten die naast de drie 'basis' diensten nog andere diensten aanbieden.

Twee diensten die vaak voorkomen bij concurrenten zijn:

- Conversie optimalisatie (CRO), 6 van de 22 onderzochten concurrenten bieden deze dienst aan.
- Content marketing, 7 van de 22 onderzochten concurrenten bieden deze dienst aan.

Deze twee diensten kunnen interessant zijn voor X om toe te voegen aan het dienstenaanbod, gezien zo'n ¼ van de onderzochte concurrenten deze diensten naast de zogenoemde drie 'basis' diensten aanbiedt.

7.1.4 Waarom maakt de doelgroep gebruik van online marketing?

In de fieldresearch heeft de doelgroep twee redenen, en tevens ook doelen, aangegeven waarom zij gebruik maken van online marketing. Deze redenen zijn:

- De naamsbekendheid van de webshop en het bedrijf vergroten
- Verkopen genereren via de webshop

Dit doen zij door gebruik te maken van SEA, SEO en Social media advertenties. Enkele respondenten van het onderzoek gaven aan ook gebruik te maken van CRO.

Gezien deze dienst ook door ongeveer ¼ van de onderzochte concurrenten wordt aangeboden en de dienst ook terugkwam in de interviews, is deze dienst een goede optie om toe te voegen aan het diensten aanbod van X.

7.1.5 Hoe is de online marketing dienstverlening geregeld bij de doelgroep?

Uit de fieldresearch is gebleken dat de webshops die zijn geïnterviewd allemaal eigen online marketeers in dienst hebben en dat er een eigen online marketing afdeling is. Per webshop verschilt het wel in hoeverre de online marketing dienstverlening intern gedaan wordt. Zo gaven een aantal respondenten aan dat de SEA nog wordt uitbesteed bij een extern bureau. Echter gaven alle partijen aan in de toekomst volledig intern de online marketing te willen gaan regelen. Webshops zullen dus langzamerhand zelf de online marketing gaan oppakken, het onderzoek dat is gehouden door IAB Europe in 2019 wordt dus bevestigd.

De respondenten gaven aan dat zij de online marketing intern willen regelen omdat:

- Het goedkoper is.
- De lijntjes binnen de organisatie korter zijn, hierdoor worden dingen sneller opgepakt.
- Er dan de volle aandacht is voor de eigen online marketing, in plaats van dat je als webshop één van de klanten ben bij een extern online marketing bureau.

7.1.5.1 Wat zijn de moeilijkheden die de doelgroep ervaart op het gebied van online marketing?

Ondanks dat uit de fieldresearch is gekomen dat de webshops eigen online marketeers hebben en een online marketing afdeling, gaven alle respondenten aan met hetzelfde probleem te zitten en dat is het gebrek aan kennis op het vlak van online marketing.

Zo zijn de eigen online marketeers niet op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen wat betreft online marketing en kunnen complexe vragen niet worden beantwoord.

7.1.6 Wat zijn de behoeftes op het gebied van de online marketing dienstverlening?

Uit het onderzoek is gebleken dat de webshops behoefte hebben aan kennis en deskundigheid op het gebied van online marketing. Deze behoefte wordt momenteel bij alle respondenten vervuld doordat zij gebruik maken van een externe partij in de vorm van een online marketing bureau of consultant.

De webshops nemen allemaal een aantal uren per maand af bij deze externe partij. In deze uren kan deze partij altijd worden gebeld mochten er complexe vragen zijn over online marketing. Zij zijn tenslotte altijd op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen binnen het online marketing vakgebied. Daarnaast gaven de respondenten aan het fijn te vinden om een sparringpartner te hebben waar ideeën mee kunnen worden besproken en online marketing acties mee kunnen worden uitgezet. Daarom houden zij ook fysieke meetings met het externe online marketing bureau of de consultant. Tijdens deze meetings kunnen alle vragen worden gesteld die er zijn, wordt gekeken hoe het gaat met alle campagnes en kan worden gesproken en gespard over nieuwe online marketing ideeën.

De externe partij neemt dus als het ware de *consultancy* rol in en beheert of optimaliseert bijvoorbeeld de SEA campagnes niet. Dit is in tegenstelling tot wat een online marketing bureau normaliter wel doet. De externe partij wordt dus enkel gebruikt om:

- Advies in te winnen
- Mee te sparren
- Complexe vragen aan te stellen

7.1.7 Hoe ziet de DMU van de doelgroep eruit?

Door in de interviews te vragen naar de organisatiestructuur en hoe het beslissingsproces er uit ziet in bepaalde situaties, is de DMU opgesteld. Hieronder in tabel 2 is te zien hoe de DMU is opgebouwd op basis van de interviews.

Tabel 3 - De DMU van een webshop ten opzichte van een online marketing bureau

7.2 Conclusie probleemstelling

De antwoorden en conclusies op de deelvragen zorgen er samen voor dat de probleemstelling kan worden beantwoord. De probleemstelling die in dit onderzoek centraal staat luidt als volgt:

‘Wat zijn de behoeftes van de doelgroep op het gebied van de online marketing dienstverlening?’

7.2.1 Customer profile

Nu de behoeftes zijn achterhaald kan de rechterkant van het VPC-model, de *customer profile*, worden ingevuld. Hieronder is in afbeelding 3 de *customer profile* op basis van de resultaten ingevuld.

Afbeelding 3 - Customer profile op basis van de onderzoekresultaten

7.3 Conclusies hypothesen

Op basis van de invulling van de *customer profile* van het VPC-model kunnen conclusies worden getrokken op de hypothesen. De volgende twee hypothesen waren opgesteld aan het begin van dit onderzoek:

Hypothese 1: De *customer jobs* hebben geen invloed op de *pains en gains* van de doelgroep.

Hypothese 2: De *customer jobs* hebben invloed op de *pains en gains* van de doelgroep.

8. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen gegeven die ervoor moeten zorgen dat de doelstelling van dit onderzoek behaald wordt. De doelstelling die centraal staat in dit onderzoek luidt als volgt:

‘Het doel van dit onderzoek is om X een advies te geven over hoe zij ervoor kunnen zorgen dat de online marketing dienstverlening aansluit op de behoeftes van de doelgroep.’

9. Implementatie

In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen concreet gemaakt. Zo zal worden uitgewerkt wat de consultancy dienst moet gaan inhouden, wie worden betrokken bij de dienst en hoeveel tijd erin de nieuwe dienst zal moeten gaan worden geïnvesteerd.

9.1 De consultancy dienst bij X

9.2 Implementatieplan

Hieronder zal het concrete plan wat betreft het in huis halen van de benodigde kennis en deskundigheid om de consultancy dienst te kunnen aanbieden uitgewerkt.

Literatuurlijst

- *Aantal online marketingbureaus Nederland (cijfers 2021!)* - (2022, 4 januari). Gabriella Media. Geraadpleegd op 23 februari 2022, van <https://gabriellamedia.nl/aantal-online-marketingbureaus-nederland-cijfers-2021/>
- Academia, & Falkink, E. (2014, augustus). *Servicekwaliteit van (hogere) onderwijsondersteunende diensten gemeten met behulp van SERVQUAL-model*. Academia. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36815451/Servicekwaliteit_van_hogere_onderwijsondersteunende_diensten_gemeten_m.b.v._SERVQUAL-model-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1650541034&Signature=FzBYiKE49jgDB7qWKmyGozujsJ72g9ramAuFdooGYxki3N9AFnnAanf9fiUJ5Xd2kx3BR2JgmAxnTw7R-rZQVzrUyIb9QWekd6AedpBKd-qfY3jlsAZanl-MgDL4hrz1Abq7GaD3Kokcie0oQVyhMFcf6nxHR~FI5HBIXqZrG5vcWzmyeCXdxv7uJGJx~TVUwLxCXXt6dpYWixIF1oapjzL8adwHiAX1zGYN3k2K7DXwBY7k0jOSd~JbbL-UltiWqO--avL6liRfMb912-JQD61n-qn24tkAltQ6zIVRae3HjHRNSfVaUVLmHD8gTHwXjIV7lvjF~YAbcZvl~qMJxA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- X - -. (2019, maart 1). *Zoekmachine optimalisatie*. Geraadpleegd op 5 mei 2022, van <https://www.X.nl/zoekmachine-optimalisatie/>
- X - -. (2019, april 19). *Social Media Marketing*. Geraadpleegd op 11 mei 2022, van <https://www.X.nl/social-media-marketing/>
- X - | *Online Marketingbureau* | -. (2020, 16 april). X -. Geraadpleegd op 23 februari 2022, van <https://www.X.nl/>
- *behoefte*. (2022, 1 januari). Van Dale. Geraadpleegd op 24 april 2022, van <https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/behoefte>
- Benders, L. (2021, oktober 29). *Het verschil tussen de probleemstelling, doelstelling en hoofdvraag*. Scribbr. Geraadpleegd op 23 maart 2022, van <https://www.scribbr.nl/starten->

met-je-scriptie/verschil-tussen-probleemstelling-hoofdvraag-onderzoeksvraag-en-doelstelling/

- Benders, L. (2021, november 12). *Veldonderzoek (fieldresearch) doen voor je scriptie*. Scribbr. Geraadpleegd op 25 april 2022, van <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/fieldresearch-veldonderzoek/>
- Bhandari, P. (2022, 4 maart). *Een introductie tot kwalitatief onderzoek*. Scribbr. Geraadpleegd op 25 april 2022, van <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/kwalitatief-onderzoek/>
- Blauw Research. (2022, 22 februari). *Zakelijke dienstverlening*. Geraadpleegd op 7 maart 2022, van <https://www.blauw.com/nl/zakelijke-dienstverlening>
- Boogert, E. (2019, 13 september). *Dmexco: Adverteerders verlaten bureaus voor in-house programmatic*. Emerce. Geraadpleegd op 11 april 2022, van <https://www.emerce.nl/nieuws/dmexco-adverteerders-verlaten-bureaus-inhouse-programmatic>
- *CBS Statline*. (z.d.). CBS. Geraadpleegd op 23 februari 2022, van <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/81589NED/table>
- Curry, J., & Wurtz, W. (1998). *De Customer Marketing-methode* (1ste editie). Ruitenberg Boek.
- Designpro.nl. (2019, 17 augustus). *Tekst Certificeringen*. Welke soorten Google Ads campagnes zijn er? | Designpro. Geraadpleegd op 9 mei 2022, van <https://www.designpro.nl/over-ons/kennisbank/categorie/sea/welke-soorten-google-ads-campagnes-bestaan-er.html>
- *DigiMarCon Netherlands 2022 - Digital Marketing Conference & Exhibition*. (2022, 8 september). Eventbrite. Geraadpleegd op 8 juni 2022, van https://www.eventbrite.nl/e/digimarcon-netherlands-2022-digital-marketing-conference-exhibition-registration-114480590528?aff=ebdssbdestsearch&keep_tld=1

- DoubleWeb. (2021, 16 juni). *Wat is ecommerce?* Geraadpleegd op 8 mei 2022, van <https://www.doubleweb.nl/wat-is/ecommerce/#:%7E:text=Ecommerce%20of%20e%2Dcommerce%20staat,daarmee%20niet%20beperkt%20tot%20webshops.>
- *E-commerce Cijfers & Statistieken in Nederland*. (2021, 22 september). Aanbiedingenfolders.nl. Geraadpleegd op 28 maart 2022, van <https://www.aanbiedingenfolders.nl/blog/e-commerce-nederland-statistieken-138>
- Fill, C., & Fill, K. E. (2006). *Business-to-businessmarketing*. Prentice Hall.
- Google Support. (z.d.). *Mobiele advertentie - Google Ads Help*. Geraadpleegd op 9 mei 2022, van <https://support.google.com/google-ads/answer/2393039?hl=nl>
- Hafkamp, M. (2021, 14 april). *Bestedingen digital advertising 2,34 miljard euro in 2020, stijging 6 procent*. Adformatie. Geraadpleegd op 10 maart 2022, van <https://www.adformatie.nl/media/bestedingen-digital-advertising-stijgen-naar-234-miljard-eu>
- Haringtocht. (2022, 7 juni). *Haringtocht - Ronde Tafel Katwijk / -*. Geraadpleegd op 9 juni 2022, van <https://www.haringtocht.nl/>
- Heers. (2022, 28 april). *Wat is SEO? En alles wat je nog meer wil weten*. Geraadpleegd op 5 mei 2022, van <https://www.heers.nl/wat-is-seo/#:%7E:text=De%20letterlijke%20SEO%20betekenis%20is,optimalisatie%20in%20het%20Nederlands%20dus.>
- Heskett, J. L., Sasser, W., & Schlesinger, L. (1994). *Putting the Service-profit Chain to Work*. The Free Press.
- Hogeschool Leiden. (2022). *2122 CE4AF beoordelingsformulier afstuderen*. Beoordelingsformulier afstuderen. <https://hsleiden.itslearning.com/ContentArea/ContentArea.aspx?LocationID=11511&LocationType=1>

- Huber, G. P. (1980). *Managerial decision making*. Glenview Ill.
- IAB Europe. (2019, 11 augustus). *IAB Europe*. Geraadpleegd op 30 mei 2022, van <https://iab europe.eu/press-releases/iab-europe-announces-findings-of-its-annual-programmatic-benchmarking-studies-attitudes-to-programmatic-and-programmatic-market-sizing/>
- ICM Opleidingen & trainingen. (2022, 27 mei). *ICM Consultancy Opleiding*. Geraadpleegd op 8 juni 2022, van <https://www.icm.nl/opleidingen-en-trainingen/organisatieontwikkeling/icm-consultancy-opleiding-2/>
- Ignatovich, M. (2021, 8 oktober). *Ontdek de behoefte van jouw klanten met het Waarde Propositie Canvas*. Frankwatching. Geraadpleegd op 2 juni 2022, van <https://www.frankwatching.com/archive/2016/12/23/ontdek-de-behoefte-van-jouw-klanten-met-het-waarde-propositie-canvas/>
- JobPersonality. (2021, 6 december). *Werken in de IT*. Geraadpleegd op 6 april 2022, van <https://www.jobpersonality.com/werken-in-de-it>
- Kano, N., Seraku, N., & Takahashi, F. (1984). *Attractive Quality and Must-Be Quality*. Journal of the Japanese Society for Quality Control.
- Keuning, D., & Eppink, D. J. (1993). *Management en organisatie 5e herz* (1ste editie). Noordhoff.
- *Klantenpiramide van Curry maken? Volg de 6 stappen | Met voorbeeld*. (2021, 11 januari). Marketingscriptie. Geraadpleegd op 30 maart 2022, van <https://www.marketingscriptie.nl/klantenpiramide-van-curry/>
- Koster-Speak, M. (2021, 23 maart). *Wat is SEA?* Internetbureau Max. Geraadpleegd op 9 mei 2022, van <https://www.max.nl/blog/sea/>
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L., & He, H. (2021). *Principes van marketing* (8ste editie). Pearson Benelux B.V.

- Kraaijenbrink. (2018, 5 oktober). *Three shortcomings of the business model canvas*.
Kraaijenbrink.com. Geraadpleegd op 21 april 2022, van
<https://www.jeroenkraaijenbrink.com/2012/07/shortcomings-of-the-business-model-canvas/>
- Krul, A. (2021, 25 oktober). *Zo doe je een literatuuronderzoek of literatuurstudie*. Scribbr.
Geraadpleegd op 25 april 2022, van <https://www.scribbr.nl/scriptie-structuur/literatuuronderzoek/>
- MarketingXperts. (2021, 11 maart). *Marketingbureau nodig? Vergelijk de beste bureaus!*
Geraadpleegd op 18 mei 2022, van <https://www.marketingxperts.nl/>
- Matzer, K. (2004, november). *Employee satisfaction: does Kanos model apply?*
https://www.researchgate.net/publication/228109397_Employee_Satisfaction_Does_Kano's_Model_Apply
- Matzler, K., & Hinterhuber, H. H. (1988). *How to Make Product Development Projects More Successful by Integrating Kano's Model of Customer Satisfaction into Quality Function Deployment*. Technovation.
- Meijer, E. (2022, 25 januari). *'Krapte op IT-arbeidsmarkt neemt in 2022 verder toe'*. AG Connect. Geraadpleegd op 6 april 2022, van <https://www.agconnect.nl/artikel/krapte-op-it-arbeidsmarkt-neemt-2022-verder-toe>
- Merkus, J. (2021a, oktober 25). *Hoe voer je deskresearch uit?* Scribbr. Geraadpleegd op 25 april 2022, van <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/deskresearch/>
- Merkus, J. (2021b, november 12). *Een introductie tot kwantitatief onderzoek*. Scribbr.
Geraadpleegd op 25 april 2022, van
<https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/kwantitatief-onderzoek/>
- Mintzberg, H., & Waters, J. A. (1985). *Of Strategies, Deliberate and Emergent*. Wiley.
- MSc, N. V. S. (2022, 24 februari). *Business-to-Business (B2B – BtB)*. Tasmanic. Geraadpleegd op 7 maart 2022, van <https://www.tasmanic.nl/blog/b2b/>

- Muller, N. (2021, 3 augustus). *Drukke bij online marketingbureaus na corona-lockdowns*. HP/De Tijd. Geraadpleegd op 10 maart 2022, van <https://www.hpdetijd.nl/2021-08-03/drukke-bij-online-marketingbureaus-na-corona-lockdowns/>
- Ohmae, K. (1982). *The Mind Of The Strategist: The Art of Japanese Business*. McGraw-Hill Education.
- *Online Ad Spend Study 2020 -*. (2022, 10 maart). vianederland. Geraadpleegd op 10 maart 2022, van <https://vianederland.nl/kennisbank/online-ad-spend-study-2020/#>
- *Online marketing bureau uit Breda*. (z.d.). Think online. Geraadpleegd op 19 mei 2022, van <https://think-online.nl/>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Value Proposition Design*. Wiley.
- Pittig Bakkie - Online marketing. (2022, 19 mei). *Pittig Bakkie: Online Marketing bureau met een missie!* Pittig Bakkie. Geraadpleegd op 19 mei 2022, van <https://pittigbakkie.nl/>
- Raessens, B. (2015). *Praktijkonderzoek in marketing en communicatie*. Coutinho.
- ROXTAR Online Marketing. (2022, 19 mei). *ROXTAR • Online Marketing Bureau Amsterdam*. ROXTAR. Geraadpleegd op 19 mei 2022, van <https://roxtar.nl/>
- SDG Nederland. (2022, 7 juni). *Home*. Geraadpleegd op 7 juni 2022, van <https://www.sdgnederland.nl/>
- Sigger, Y. (2022, 1 april). *Dit zijn de 8 marketingtrends voor 2022*. OMCBase. Geraadpleegd op 16 mei 2022, van <https://www.omcbase.nl/8-marketingtrends-voor-2022/>
- Sociommerce. (2021, 8 december). *Conversie | Definitie en uitleg over het begrip conversie - SocioMerce.com*. Geraadpleegd op 2 juni 2022, van <https://www.sociommerce.com/managementbegrippen/conversie/>
- Streefkerk, R. (2021, 26 oktober). *Hypothesen opstellen voor je scriptie in 4 stappen (voorbeelden)*. Scribbr. Geraadpleegd op 16 mei 2022, van <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/hypothesen/>

- Terhorst, B. (2022, 26 april). *Dé 10 online marketing trends van 2022*. Onwise. Geraadpleegd op 16 mei 2022, van <https://onwise.nl/blog/online-marketing-trends/>
- Thomassen, J. (2002). *Waardering Door Klanten* (3de editie). Wolters Kluwer.
- Toonders, J. (2022, 15 april). *Online marketing: een terugblik & de trends voor 2022*. Frankwatching. Geraadpleegd op 16 mei 2022, van <https://www.frankwatching.com/archive/2022/01/17/online-marketing-trends-2022/>
- *Het Value Proposition Canvas uitgelegd*. (2022, 17 februari). INDICIA.nl. Geraadpleegd op 20 april 2022, van <https://www.indicia.nl/slimme-marketing-sales/content-marketing/blog/het-value-proposition-canvas-uitgelegd/>
- Van der Burg, J. (2022, 7 februari). *Hoeveel webwinkels zijn er in Nederland?* Thuiswinkel.org. Geraadpleegd op 28 maart 2022, van <https://www.thuiswinkel.org/webshops/kennisbank/kennisartikelen/hoeveel-webwinkels-zijn-er-in-nederland/>
- Van Leeuwen, S. (2011). *Klantloyaliteit in de 21e eeuw* [E-book]. Indora Managementadvies.
- *Verschil website en webshop*. (2020, 27 november). De Starters Unie. Geraadpleegd op 28 maart 2022, van <https://destartersunie.nl/kennisbank/verschil-website-en-webshop/>
- Von Bergh, C. J. W., & Stoop, M. M. (1996, november). *Het meten van kwaliteit van dienstverlening van RMC-West* (Nr. 19970303082). <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a321959.pdf>
- *Website of webshop? Het verschil*. (2020, 8 april). WebwinkelCompany. Geraadpleegd op 28 maart 2022, van <https://www.webwinkelcompany.nl/website-of-webshop/#:%7E:text=Een%20webshop%20ten%20opzichte%20van,spreken%20we%20van%20een%20webshop.>
- Webster, J. F. E., & Wind, Y. J. (1972). *Journal of marketing*. SAGE Publications.

- Wieringa, E. H. P. M., Vollerling, J. B., Wierenga, B., Nederlands Instituut voor Marketing, & Nederlands Instituut voor Marketing. (1985). *Industriële marketing in Nederland*. Nederlands Instituut voor Marketing (NIMA).
- Wright, R. (2004). *Business-To-Business Marketing: A Step-By-Step Guide* (1ste editie). Pearson Education Limited.
- Zwart, P. S., Snuif, H. R., & Bosman, A. (1993). *Het strategisch besluitvormingsproces in het MKB in Noord-Nederland*. Reed Business Education.

Bijlage 1: Werkwijze van X

Bijlage 2: Concurrentie overzicht

Bijlage 3: VPC-model

Bijlage 4: Semigestructureerde topiclist

- **Introductie**

1. Zou je je even voor kunnen stellen?
2. Hoelang ben je al werkzaam?
3. Kan je wat meer vertellen over het bedrijf?
 - a. Wat doen jullie?
 - b. Hoe ziet jullie doelgroep eruit?
 - c. Hoeveel personen zijn er werkzaam binnen het bedrijf?
 - d. En binnen het online marketing team?
 - e. Waar staan jullie op dit moment?

- **Online marketing**

4. Hoe regelen jullie de online marketing? (intern of extern)

- 4.1 Intern**

- a. Op welke online kanalen zijn jullie actief met de online marketing? (*Google, FB, Insta, Bing*)
- b. Wat doen jullie op het gebied van online marketing? (*Ads, Hotjar, CRO*)
 - i. Doen jullie naast Google Ads nog andere online marketing activiteiten?
 - ii. Is er nog een nieuwe online dienst die jullie sinds kort gebruiken, waar toekomst in zit?
- c. Hebben jullie altijd al zelf de online marketing gedaan?
 - i. Zo ja, waarom? Welke voordelen ervaren jullie hiervan?
 - ii. Zo nee, welke online diensten besteedde jullie voorheen uit?
 - iii. Maken jullie nog gebruik van een externe partij?

- 4.2 Extern**

- a. Op welke online kanalen zijn jullie actief? (*Google ads, FB, Insta, Bing*)
- b. Welke online marketing activiteiten worden er extern gedaan? (*Ads, Hotjar, CRO*)
 - i. Doen jullie naast Google Ads nog andere online marketing activiteiten?
 - ii. Is er nog een nieuwe online dienst die jullie sinds kort gebruiken, waar toekomst in zit?
- c. Waarom doen jullie dit extern?
 - i. Wat zijn de voordelen hiervan?
 - ii. Zijn jullie van plan om het intern te gaan regelen?

- **Gains**

5. Wat wil je dat er wordt bereikt middels online marketing?
Adverteren, leads genereren, verkopen, naamsbekendheid creëren
6. Wat verwacht de klant van jullie op online vlak?

- **Pains**

7. Lopen jullie tegen moeilijkheden aan wat betreft de online marketing dienstverlening? (gebrek aan kennis)
 - a. Zo ja, hoe willen jullie dit oplossen? / Hoe lossen jullie dit op?
 - b. Wat is het alternatief?

- **DMU**

8. Wie zijn er binnen de organisatie allemaal betrokken als het gaat om een besluit omtrent online marketing?
 - a. *Doorvraag: Wat is zijn of haar rol daarin? of wat is de functie van deze persoon?*
9. Zit hier een vaste structuur in?