

Uitvoering van een gespecialiseerde studie over de digitale transformatie van Belgische bedrijven om hen te helpen bij het ontwikkelen en lanceren van hun e-commerce activiteiten

Deel één


Een diepgaande, grondige en gedetailleerde analyse van de verschillende processen in verband met e-commerce

Tussentijds verslag voor de vergadering van het Begeleidend Comité - 1 maart 2022 Part 1 (version 20220215).docx



FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie

Vooruitgangstraat 50
1210 Brussel
Ondernemingsnr: 0314.595.348

 0800 120 33 (gratis nummer)

 facebook.com/FODEconomie

 [@FODEconomie](https://twitter.com/FODEconomie)

 linkedin.com/company/fod-economie (tweetalige pagina)

 instagram.com/fodeconomie

 youtube.com/user/FODEconomie

 <https://economie.fgov.be>

Verantwoordelijke uitgever:
Séverine Waterbley
Voorzitter van het Directiecomité
Vooruitgangstraat 50
1210 Brussel

Internetversie

1 Inleiding

Het doel van dit verslag, dat is opgesteld binnen het korte tijdsbestek dat door de FOD Economie is gevraagd, is een inventaris op te maken van de mogelijkheden die e-commerce en e-marketing bieden voor kmo's, met bijzondere aandacht voor de kleinste structuren.

Zoals u zult lezen, zijn de mogelijkheden zeer uitgebreid en is het niet mogelijk a priori richtlijnen vast te stellen naar gelang de sector, het verkochte product of de verkochte dienst, het aantal werknemers of elk ander criterium.

Wij vonden het dan ook belangrijk om niet enkel de mogelijkheden die het digitale medium biedt als promotiemiddel en als marketingkanaal te belichten maar ook de aandachtspunten.

Onze ervaring is dat bedrijven de meeste valkuilen die hun concurrenten ondervinden, kunnen vermijden door de aanbevelingen in deze studie op te volgen.

Een ander aspect van het verslag is dat wij de grondbeginselen wilden uiteenzetten in plaats van kant-en-klare recepten te ontwikkelen. Digitaal, in al zijn componenten, is een terrein dat zich zeer snel ontwikkelt. Een van de uitdagingen van de scan is dus om inhoud en middelen te hebben die niet snel gedateerd zijn, zodat het onderhoud van de site beheersbaar is.

2 Digitale transformatie

2.1 Inleiding

Informatietechnologie en internet zijn niet meer weg te denken uit ons dagelijks leven en dat in bijna alle aspecten van ons leven: werk, vrije tijd, onderwijs, enz. Ondanks de alomtegenwoordigheid is het vaak nodig om ons te herinneren aan de specifieke kenmerken van deze technologieën.

Chakraborty en Tyagi¹ benadrukken de volgende kenmerken:

Alomtegenwoordigheid

De alomtegenwoordigheid van internet/webtechnologie is altijd en overal aanwezig via mobiele apparaten: op het werk, thuis, enz. De markt overschrijdt de traditionele grenzen en is niet langer gebonden aan een tijdelijke en geografische locatie. Er wordt marktruimte gecreëerd en er kan overal worden gezocht. Het gemak voor de klant wordt vergroot en de kosten worden verlaagd.

Internationale reikwijdte

¹ Chakraborty, S., & Tyagi, P. (2020). E-commerce voor Ondernemers: Start uw e-commerce startup met sterke technologie en digitale marketing (Engels Editie). BPB Publicaties.

Technologie stelt ons in staat verder te gaan dan de gebruikelijke geografische grenzen. Handel is mogelijk over culturele en nationale grenzen heen, naadloos en zonder onevenredige investeringen. De markt omvat nu miljarden particuliere en zakelijke klanten over de hele wereld.

Universele normen

Het internet is gebaseerd op een reeks technologische normen die wereldwijd van toepassing zijn.

Rijkdom

Digitale technologieën integreren vaak multimedia-inhoud. Video, audio en tekst kunnen worden gebruikt op een commerciële manier.

Interactiviteit

De technologie werkt door interacties met de gebruikers. Consumenten worden betrokken bij een dialoog die de ervaring dynamisch afstemt op elk individu waardoor de consument op elk niveau van de transactie een mededeelnemer wordt.

Informatiedichtheid

Technologie vermindert de kosten van informatie en verbetert de kwaliteit ervan. De kosten van opslag en verwerking van gegevens zijn sterk gedaald, terwijl de snelheid en de kwaliteit van de verwerking sterk zijn verbeterd.

Personaliseerbaar

Technologie maakt gepersonaliseerde interacties mogelijk. Deze personalisatie maakt het mogelijk marketingboodschappen, maar ook producten aan elke klant aan te passen.

Zich bewust zijn van deze kenmerken is absoluut essentieel voor de e-ondernemer. Zij zullen immers te maken krijgen met prospecten en klanten die een reeks eisen hebben die rechtstreeks uit deze kenmerken voortvloeien. Een internetklant is bijvoorbeeld vaak zeer veeleisend wat betreft de verwerkingstijd van de bestelling of de verstrekte informatie.

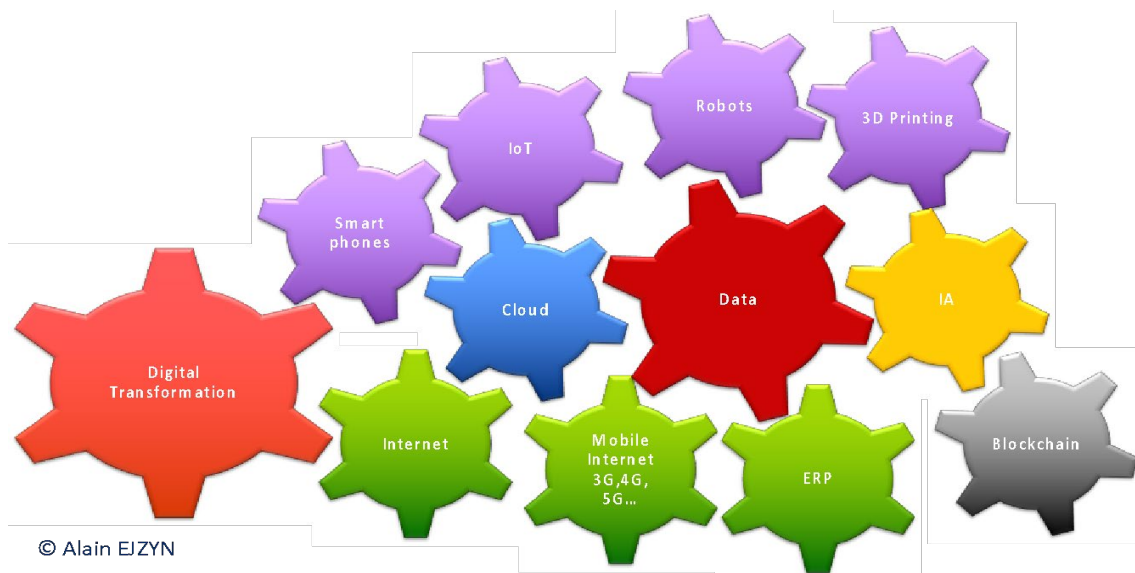
2.2 Mechanismen van digitale transformatie

De algemene context van deze studie is de digitale transformatie van bedrijven. Dit begrip is al vele jaren in het nieuws, maar hoe kan het worden gedefinieerd? Is het online verkopen, een ERP-systeem implementeren², communiceren via sociale netwerken?

In eerste instantie kan digitale transformatie worden gedefinieerd als het proces waarbij een organisatie **digitale technologieën volledig integreert in haar bedrijf**.

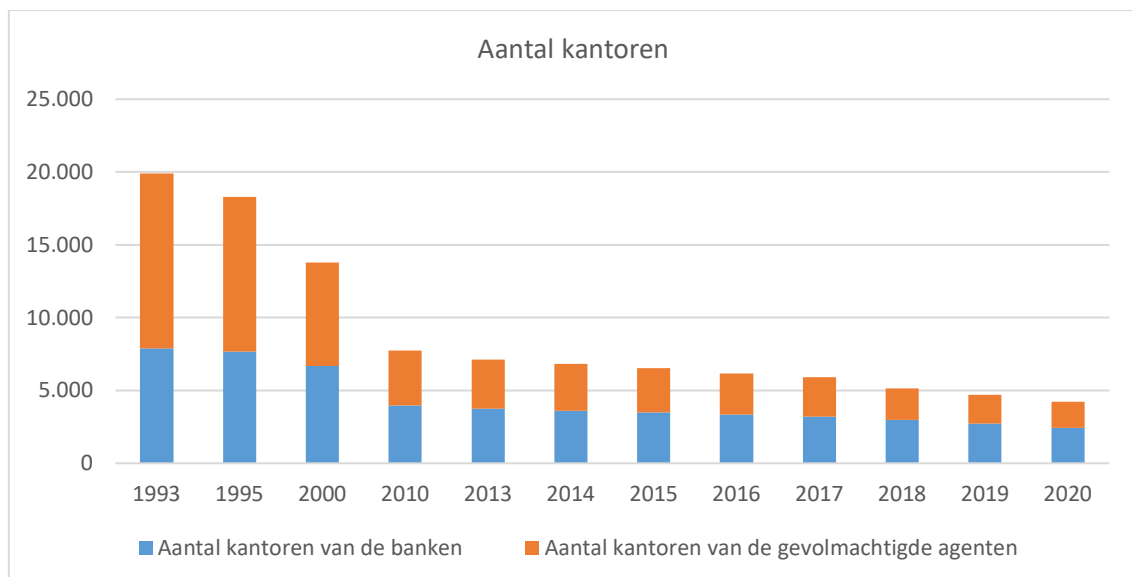
Wat het technologische aspect betreft, beschikken wij over een breed scala van mogelijkheden, zoals in het volgende schema wordt geïllustreerd.

² Enterprise Resource Planning of geïntegreerde beheerssoftware.



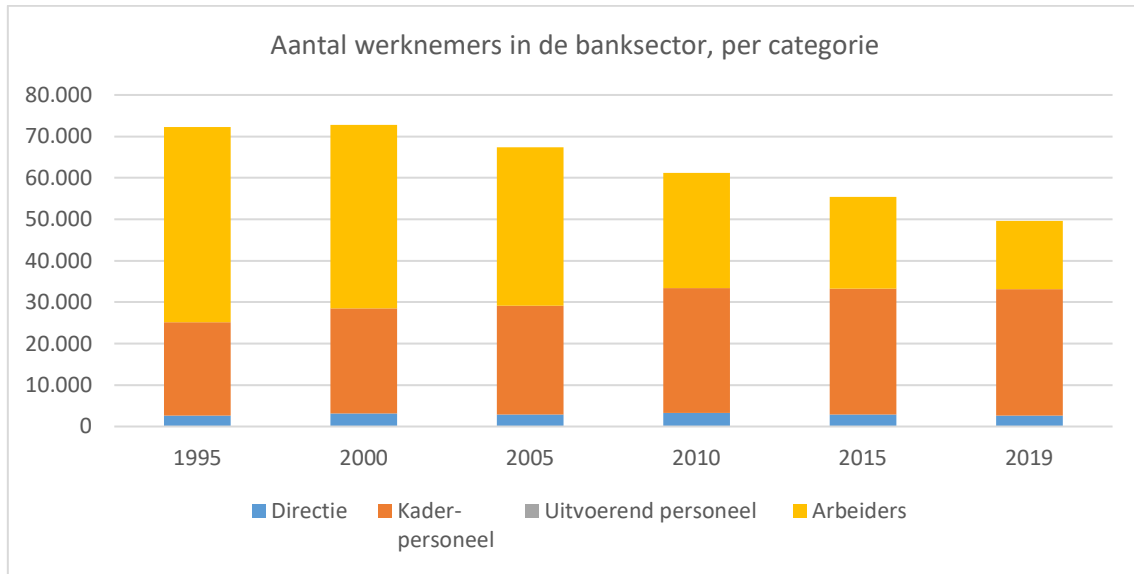
Voor organisaties stelt de combinatie van deze technologieën hen in staat hun producten, diensten en processen digitaal aan te passen.

In dit opzicht illustreert de evolutie van de bankdiensten dit verschijnsel perfect. In slechts enkele jaren tijd zijn we geëvolueerd van een bedrijfsmodel dat hoofdzakelijk gebaseerd is op een netwerk van bankkantoren naar een brede digitale variatie van de activiteiten van banken via een brede waaier van technologische interfaces (smartphone, tablet, web, zelf bankieren, chatbot, enz.). Zoals uit de volgende grafiek blijkt, is dit gepaard gegaan met een drastische vermindering van het aantal kantoren.



Evolutie van het aantal bankkantoren in België (Febelfin, 2020)

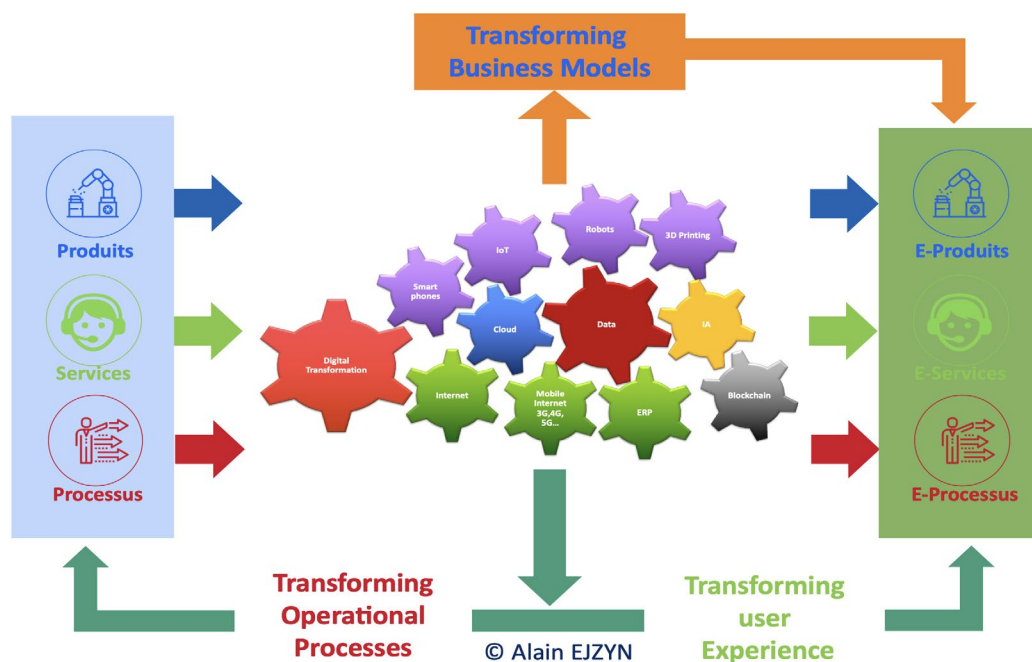
Deze ontwikkeling is gepaard gegaan met een aanzienlijke vermindering van het aantal werkenden. Het is geen verrassing dat het operationele personeel het zwaarst te lijden heeft gehad onder de automatisering en digitalisering van de sector: het aantal werknemers (arbeiders) is gedaald van 47.050 in 1995 tot 16.529 in 2019, een daling van 64%.



Aantal werknemers in de banksector, per categorie (Febelfin, 2020)

Het voorbeeld van de banksector is een perfecte illustratie van wat bekend staat als de digitale transformatie. Ongeacht de gebruikte technologie is het de strategische intentie van de organisatie die deze transformatie overweegt die van belang is.

De transformatie van traditionele producten, diensten en processen naar een digitale versie stelt organisaties in staat na te denken over een (r-)evolutie van hun bedrijfsmodel, operationele processen en de ervaring van klanten en werknemers.



De muzieksector is een perfect voorbeeld van deze evolutie. In de afgelopen tien jaar is de manier waarop we muziek luisteren radicaal veranderd. Cd's en dvd's zijn verleden tijd en hebben plaats gemaakt voor streamingdiensten (Spotify, Deezer, Apple Music en andere). Deze evolutie is gepaard

gegaan met een verandering van het vergoedingsmodel (aankoop vs abonnement), maar ook met een belangrijkere klantenervaring. Naast onmiddellijke toegang tot een uitgebreide catalogus, kunnen consumenten ook afspeellijsten opslaan en delen.

Deze platformen registreren uiteraard ons gedrag om diensten te personaliseren, bijvoorbeeld door aanbevelingen te personaliseren op basis van onze luistergeschiedenis. Wat de processen betreft, gebeurt alles online: van het aanmaken van een account tot het beluisteren van de muziek tot de betaling. Er is geen behoefte meer aan voorraden en bestellingen van platen en cd's.

Dit voorbeeld illustreert ook een ander aspect: hoe digitaler het aanbod (product, aanwezigheid en proces), hoe meer het profiteert van de "3 S'en" (*schaal, scope en snelheid*). Het eerste kenmerk is het vermogen om meer diensten of producten aan een groter aantal mensen aan te bieden. Het tweede weerspiegelt het vermogen om een grotere verscheidenheid van producten of diensten aan zijn klanten aan te bieden. Het laatste, snelheid, illustreert het vermogen om dit alles sneller te doen.

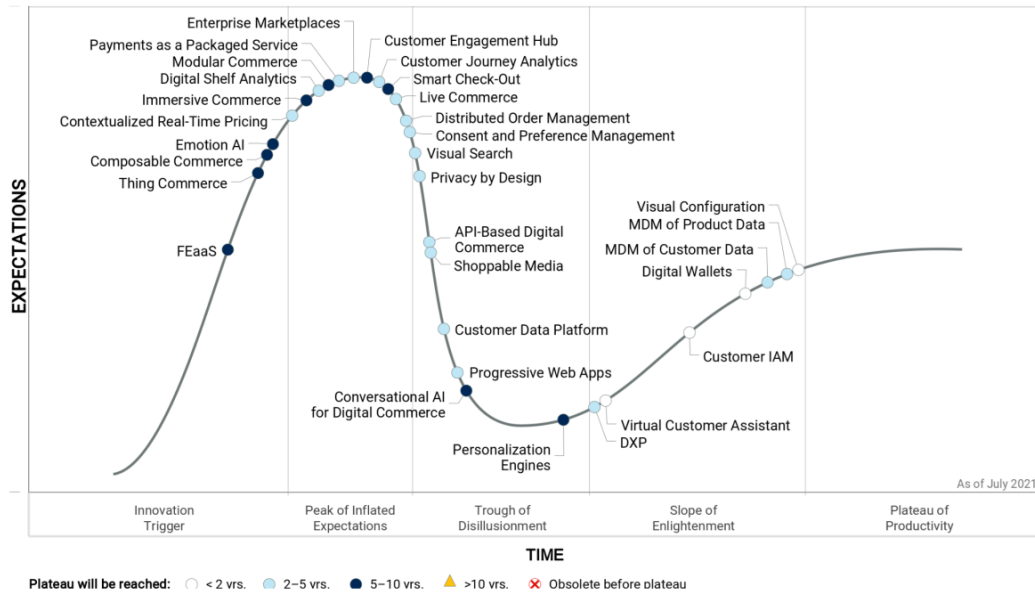
Ook traditionele bedrijven en sectoren blijven niet buiten schot. Velen van hen hebben begrepen dat digitale technologie de opkomst mogelijk maakt van ontwrichtende start-ups die hele gebieden van hun activiteiten kunnen overnemen, vaak de meest winstgevende. In dit verband hebben sommige spelers in de automobielsector begrepen dat technologieën in combinatie met maatschappelijke veranderingen een paradigmaverschuiving vergen. We zien dan ook dat deze bedrijven een geleidelijke verschuiving overwegen van de verkoop van auto's naar de ontwikkeling van geïntegreerde mobiliteitsdiensten (fietsen, autodelen, enz.). Ook bij deze nieuwe ontwikkelingen staat de technologie weer centraal.

2.3 Technologische trends

Zoals we in het vorige hoofdstuk hebben gezien, is digitale transformatie gebaseerd op een reeks technologieën die kunnen worden gezien als een reeks radertjes in het geheel of noodzakelijke bouwstenen.

Eenzijds zijn er de zogenaamde **ondersteunende technologieën** (vaste en mobiele netwerken, cloudcomputing, ERP, enz.) en anderzijds zijn er de **terminals**, zoals smartphones, internet of things, robots, enz. Deze terminals produceren gegevens die langs verschillende algoritmen en analyse-instrumenten (**analytics**) zullen gaan die het onder meer mogelijk zullen maken de functionaliteit en de werking van de terminals te verbeteren. Ook de geleidelijke invoering van kunstmatige intelligentie draagt bij tot deze ontwikkelingen. Tot slot vinden we in de periferie blockchain, NFT's, digital twins, metaverse en vele andere die een antwoord bieden op bepaalde meer specifieke behoeften.

Wat de digitale handel betreft, geeft Gartner hier een overzicht van de te volgen technologieën, waarvan de meeste nog niet de fase van volwassenheid bereikt hebben..



<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-10-04-digital-commerce-hype-cycle-20210>

Voor bedrijven buiten de technologiesector is het moeilijk om bij te blijven. Het is echter belangrijk de markt in het oog te houden en vooral de systemen te identificeren die de moeite waard zijn. Zoals hierboven gezegd, gaat het waarschijnlijk over systemen die de processen en de klantenervaring verbeteren en het bedrijfsmodel doen evolueren.

Naast de hierboven genoemde technologieën zijn er op langere termijn nog enkele trends die wij willen behandelen:

- **AI overall:** terwijl smart vroeger werd gebruikt voor aangesloten objecten (bv. tv's), betekent 'smart' tegenwoordig steeds vaker dat het apparaat wordt aangedreven door kunstmatige intelligentie (AI), bijvoorbeeld via algoritmen voor machinaal leren die ons op innovatieve manieren kunnen helpen. Zo gebruiken slimme auto's gezichtsherkenningalgoritmen om te detecteren of we op de weg letten en ons te waarschuwen als we moe zijn. Smartphones gebruiken AI-algoritmen om ons in staat te stellen betere foto's te nemen, enz.
- **Everything-as-a-service (XaaS):** dit is een evolutie van cloudcomputing en met name het SaaS-model, dat ons in staat stelt software te gebruiken als een dienst die via het internet wordt geleverd (Office365, Dropbox, Gmail, enz.). XaaS gaat nog verder door zich voor te stellen dat alle technische apparatuur gevirtualiseerd zou kunnen worden. We hebben het over beveiliging als een dienst, vervoer als een dienst en zelfs gezondheidszorg als een dienst.
- **Internet of sense:** virtual reality en augmented virtual reality zijn slechts voorbodes van immersive computing. Fabrikanten werken actief aan nieuwe apparaten die de manier waarop wij technologie gebruiken radicaal zullen veranderen. We hebben het over slimme brillen, olfactorische systemen, zintuiglijke diensten, enz.
- **Cyberbeveiliging:** de combinatie van het bestaan van de GDPR en de toename van aanvallen door cybercriminelen leidt tot een reëel bewustzijn van de uitdagingen op het gebied van cyberbeveiliging. Hoewel er nog veel moet worden gedaan, zijn steeds meer

organisaties zich bewust van de noodzaak om na te denken over het beheer en de bescherming van hun informatie.

- **Green IT en responsible IT:** volgens sommige deskundigen zou digitale technologie tegen 2025 verantwoordelijk kunnen zijn voor 8% van de wereldwijde uitstoot van broeikasgassen. Veel organisaties hebben initiatieven genomen om hun koolstofuitstoot te verminderen. Er kan een hele reeks acties worden ondernomen zoals de keuze van apparatuur, de ontwikkeling van groenere software en het oordeelkundig gebruik van de cloud- en onlinediensten (videoconferenties, video-on-demand, enz.). Er is ook een groeiende tendens naar verantwoorde praktijken. Dit omvat uiteraard sociale en ethische aspecten waarin kmo's zich kunnen onderscheiden van Amazon en Alibaba.

Hoewel de eerste genoemde trends niet direct betrekking hebben op kmo's, lijkt het duidelijk dat cyberbeveiliging en green IT een bezorgdheid moet zijn voor alle bedrijven.

3 E-commerce in 2022

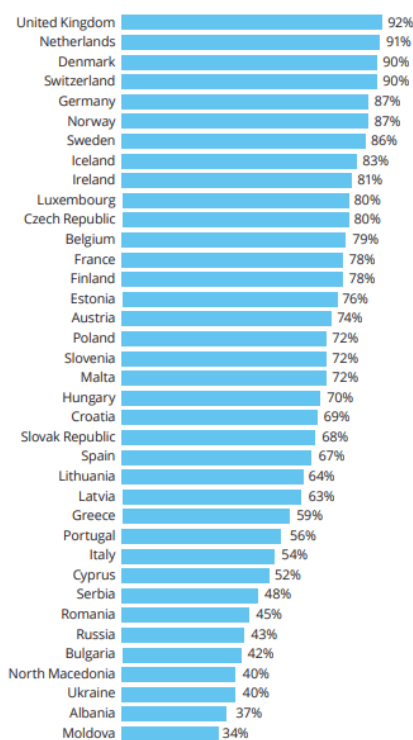
3.1 De consument

E-commerce is meer dan ooit een basistrend in het bedrijfsleven die bedrijven en vooral de kmo's niet langer kunnen negeren. Zoals uit de volgende grafiek blijkt, hebben zowel België als zijn buurlanden steeds meer e-consumenten (79%). Sinds COVID-19 lijkt het erop dat dit fenomeen nog sterker is geworden. Bovendien zal volgens Comeos het percentage online shoppers in de nabije toekomst naar verwachting verder stijgen tot 94%³.

E-COMMERCE OVERVIEW

BY COUNTRY

E-SHOPPERS PER COUNTRY, 2020



SOURCE: EUROSTAT;
STATISTA; NATIONAL
E-COMMERCE ASSO-
CIATIONS; PARTNERS;
UNITED NATIONS

2021 EUROPEAN E-COMMERCE REPORT

³ E-COMMERCE SURVEY 2020, Comeos.

E-commerce is een ingeburgerd fenomeen bij bijna alle leeftijdsgroepen,

Laatste bestelling van goederen of diensten op internet, voor privégebruik	
Leeftijd	Gedurende de laatste drie maanden
16-24 jaar	80%
25-34 jaar oud	79%
35-44 jaar	79%
45-54 jaar	67%
55-64 jaar	52%
65-74 jaar	36%

Tabel 1 Statbel 21 (IND_ECOM2)

Alleen senioren, met name de leeftijdsgroep 65-74 jaar, zijn terughoudender over onlinetransacties. Bovendien heeft 48% van hen nog nooit iets gekocht of besteld via het internet of zelfs maar gebruik gemaakt van het internet⁴.

De belangrijkste reden waarom consumenten niet (meer) online kopen, is de wens om het product in kwestie te zien of uit te proberen.

Why would you never (again) by a certain category online?



E-COMMERCE SURVEY 2020 (Comeos 2021)

⁴ Bron Statbel 21 (IND_ECOM2)

Interessant is dat dit gedrag van sector tot sector sterk verschilt. Terwijl deze factor vooral belangrijk is voor de aankoop van een auto (78%), computers en elektronische producten (66%) of een bril (63%), is hij niet belangrijk voor games (3%)



InSites Consulting X connect | 41

Significantly higher compared to total - Barrier is more important for rejection of the category
Significantly lower compared to total - Barrier is less important for rejection of the category

Enquête over e-commerce (COMEOS 2020)

Het feit dat consumenten terughoudend zijn om bepaalde producten online te kopen, betekent niet dat er geen mogelijkheden zijn. Het komt erop aan na te gaan hoe op deze bezorgdheden kan worden gereageerd, d.w.z. "klantgericht" te denken!

Wat de frequentie van online aankopen betreft, zit de Belgische consument op één lijn met het Europese gemiddelde, behalve wat de meest frequente aankopen betreft

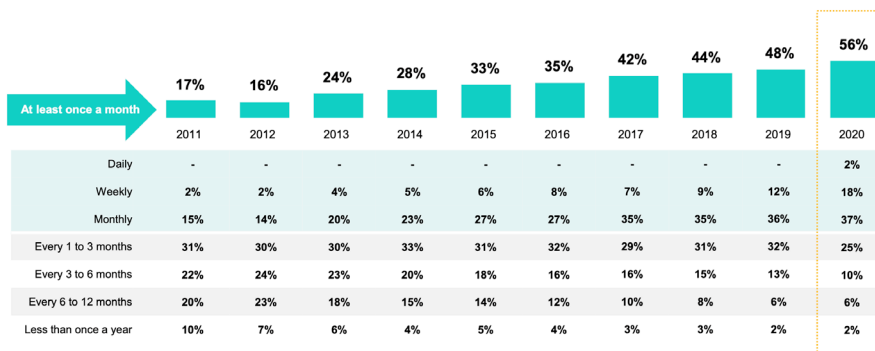
FREQUENTIE VAN ONLINE AANKOPEN IN DE LAATSTE DRIE MAANDEN, 2020	België	EU-27
1 of 2 keer	28%	20%
3 tot 5 keer	24%	21%
6 keer of meer	8%	18%

Europa e-commerce verslag 2021

De Comeos-studie lijkt aan te tonen dat er een toename van het aantal online aankopen is, waarbij 43% van de consumenten zijn budget constant houdt, 42% verhoogt en 14% verlaagt.

How frequently do you buy something online?

Q: How frequently do you buy something online? | Main sample=1681 | Filter: made an online purchase in the past 12 months

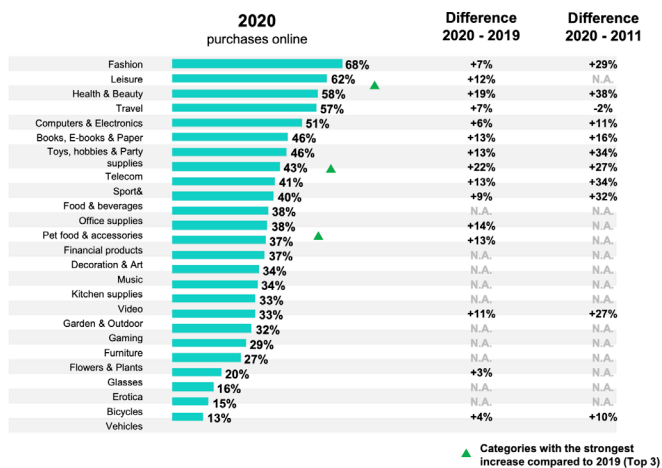


E-COMMERCE SURVEY 2020 (Comeos 2021)

Kleding en mode zijn de meest gekochte producten op het internet. Er dient echter op gewezen te worden dat de meeste producten een toename kennen.

Percentage of consumers that bought a certain product category online in the last 12 months

Q: Via which channel did you buy each of the following categories in the past 12 months? | Main sample=1681 | Filter: made an online purchase in the past 12 months



E-COMMERCE SURVEY 2020 (Comeos 2021)

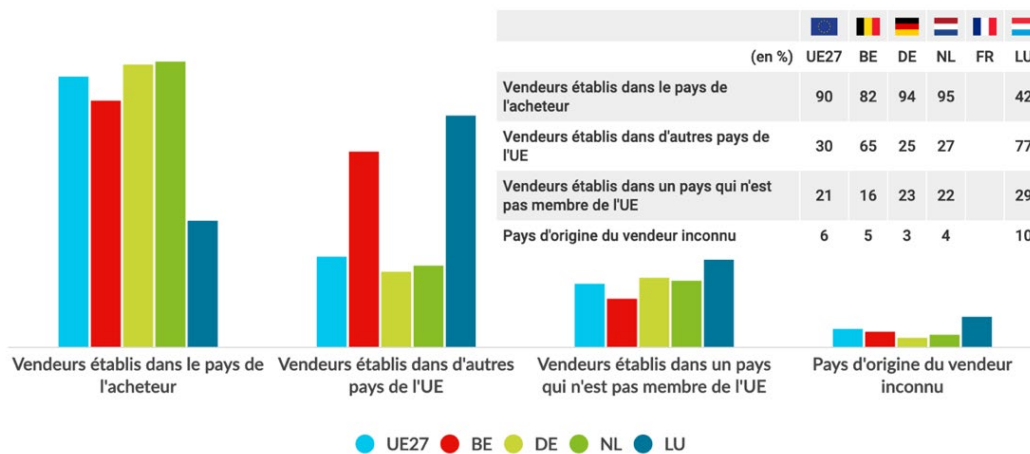
Statbel bestudeerde de problemen die consumenten ondervinden bij het kopen op een website of app. Ten eerste blijkt dat 55% van de Belgen geen problemen had. De bezorgdheid betrof echter het vaakst de naleving van de leveringstermijnen (29%), gevolgd door de gebruiksvriendelijkheid van de website (17%).

E-commerce - Problemen die zich voordoen bij het winkelen op een website of app	Total
Website moeilijk te gebruiken	17%
Informatie over garanties en wettelijke bepalingen is moeilijk te vinden	5%
Levertijden langer dan vermeld	29%
De kosten zijn hoger dan aangegeven	4%

Levering van defecte of beschadigde producten of diensten	7%
Fraude	3%
Onvoldoende reactie op klachten	4%
Buitenlandse handelaar verkoopt niet in België	9%
Andere	3%
Heeft geen problemen gehad	55%

Uit de volgende tabel blijkt dat de Belgische consumenten niet enkel bij buitenlandse sites kopen wanneer ze online aankopen. Dit vormt duidelijk een opportuniteit voor micro-ondernemingen.

Vendeurs auprès desquels des biens ou des services ont été achetés ou commandés par internet au cours des trois derniers mois (*)



[Download data](#)

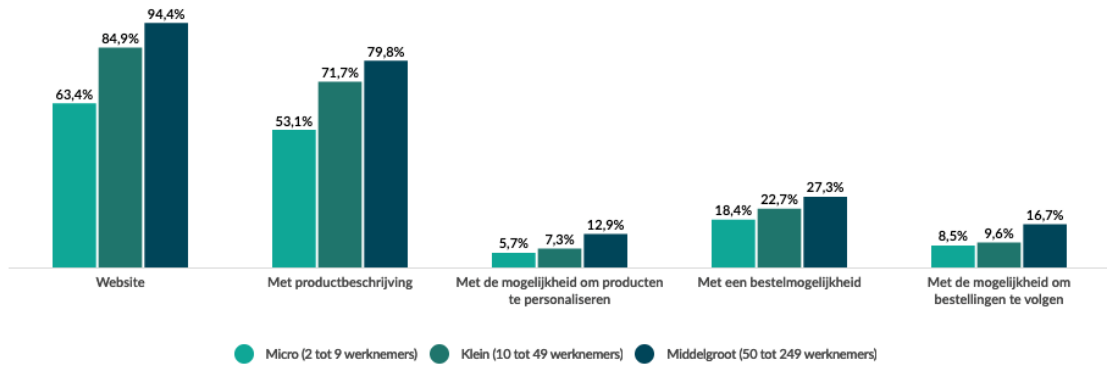
(*) % d'individus ayant acheté ou commandé sur internet au cours des trois derniers mois

Source : Enquête TIC, ménages et individus (2020), SPF Economie - Direction générale Statistique - Statistics Belgium, Eurostat.

Een studie van Statista geeft aan in welke landen onze landgenoten hun buitenlandse online aankopen doen. Ze stelt vast dat een derde van de grensoverschrijdende aankopen in Nederland gebeurt.

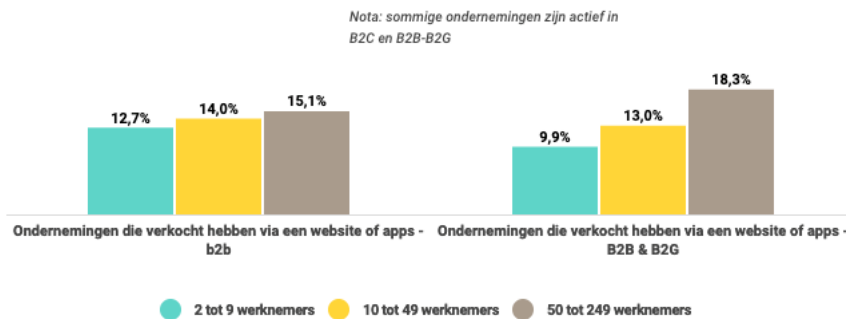
3.2 De ondernemingen

Zoals Statbel opmerkt, hebben minder micro- en kleine ondernemingen een eigen website, laat staan een website met complexe functionaliteit.



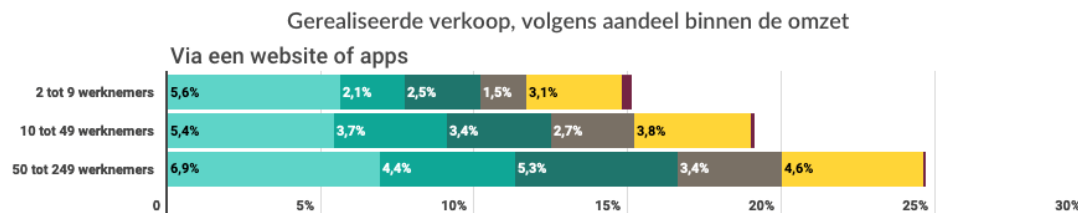
<https://economie.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/kmos-en-zelfstandigen-cijfers/digitalisering-van-kmos/digitale-technologieen-bij>

Zo leren we dat 12,7% van deze ondernemingen in b2c en 9,9% in b2b en b2g via het internet of apps verkochten.



<https://economie.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/kmos-en-zelfstandigen-cijfers/digitalisering-van-kmos/online-bestellen-verkopen-en>

Slechts 15% van de micro-ondernemingen (2-9 werknemers) genereerde in 2020 een deel van hun omzet online, tegenover ongeveer 20% van de kleine en 25% van de middelgrote ondernemingen.



<https://economie.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/kmos-en-zelfstandigen-cijfers/digitalisering-van-kmos/online-bestellen-verkopen-en>

Statbel stelt dat "in 2020 slechts 3,1% van de micro-ondernemingen aangeeft meer dan de helft van hun omzet te halen uit de verkoop via websites of mobiele apps, tegenover 3,8% van de ondernemingen met 10-49 werknemers en 4,6% van de ondernemingen met 50-249 werknemers".

Uit de volgende tabel blijkt een gestage toename van de online omzet in België.

België	In miljard euro	Groeipercentage
2017	5,8	
2018	7	21%
2019	8,2	17%
2020	8,8	7%
2021	9,7	10%

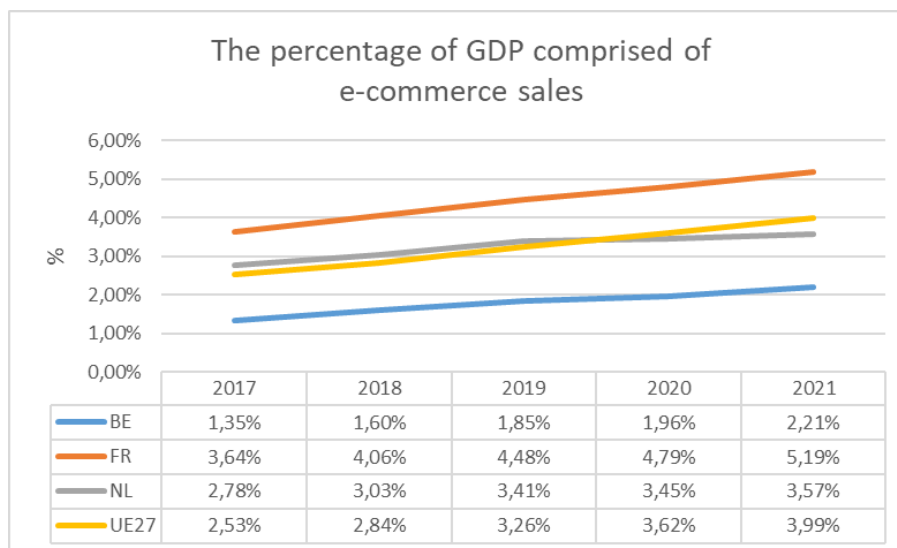
B2C

E-COMMERCE

OMZET

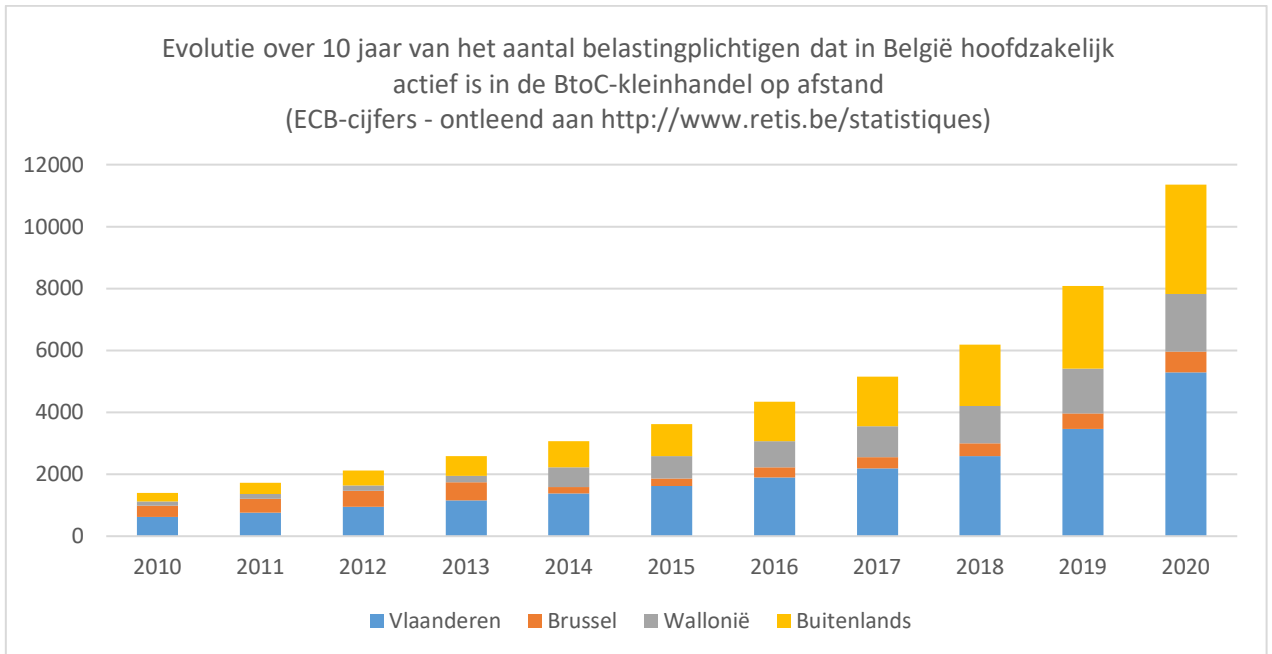
(EUROPE E-COMMERCE REPORT 2021)

Wat het aandeel van de elektronische handel in het bbp betreft, ligt België echter nog steeds achter op zowel het Europese gemiddelde als sommige van onze buurlanden.



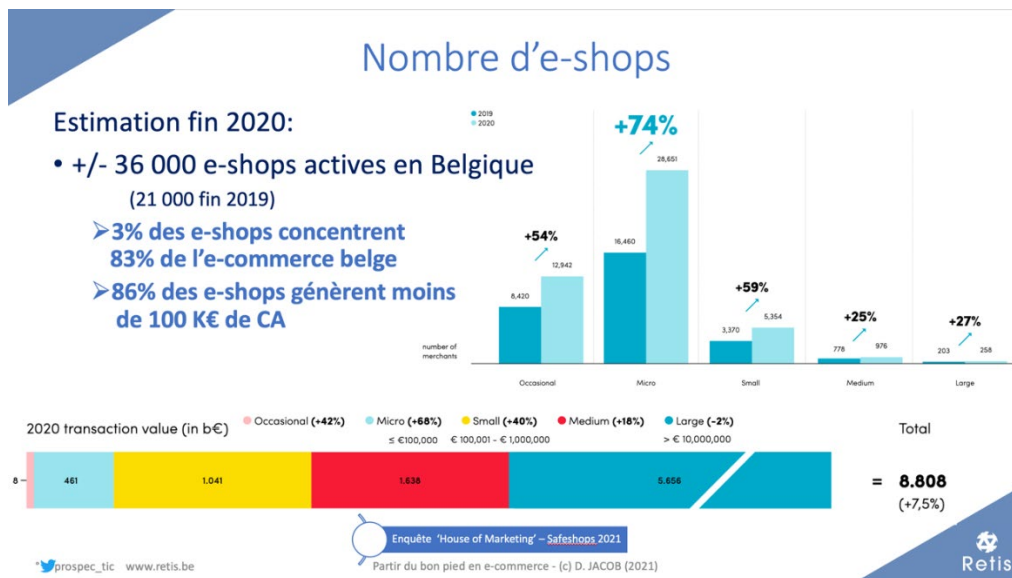
EUROPA E-COMMERCE VERSLAG 2021

RETIS van zijn kant heeft op basis van de statistieken van de ECB geconstateerd dat in België het aantal belastingplichtigen met als hoofdactiviteit de detailhandel op afstand voortdurend toeneemt.



Retis

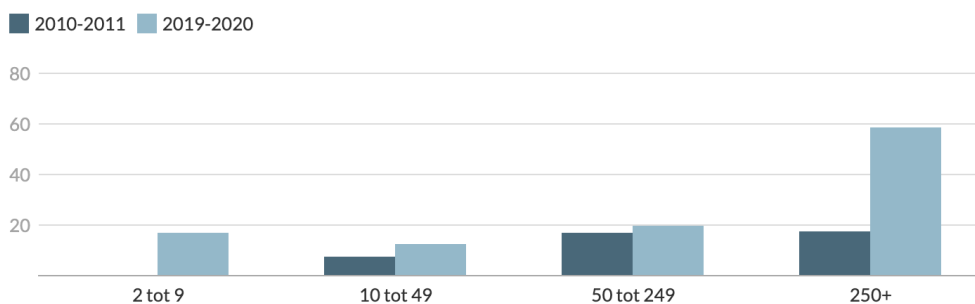
Uit een onderzoek van Safeshops blijkt echter dat een klein aantal webshops het leeuwendeel van de Belgische e-commerce voor zijn rekening neemt: 83% van het volume wordt door slechts 3% van de webshops gerealiseerd!



Kluiswinkel (2020)

Deze trend wordt ook weerspiegeld in Vlaanderen, waar alleen grote bedrijven een sterke stijging van de online verkoop kenden.

Omzet gerealiseerd via e-commerce naar aantal werknemers
Vlaams Gewest, 2010-2011 en 2019-2020, in % van totale omzet



Noot: de gegevens opgenomen in de figuur zijn schattingen gebaseerd op een enquête. Daardoor moet rekening gehouden worden met een onzekerheidsmarge. Gegeven de schommelingen van de percentages van jaar tot jaar werd gewerkt met gemiddelden over 2 jaar. De jaartallen in de figuur slaan op het jaar waarin de enquête werd afgenomen. Het aandeel van e-commerce wordt berekend op de omzet in het jaar voorafgaand aan de enquête. Zie: 'Meer info over definities en bronnen.'

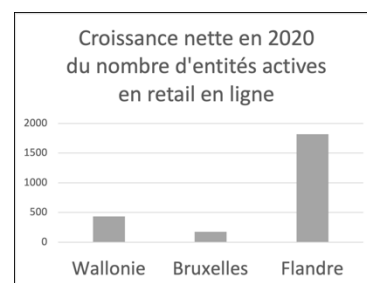
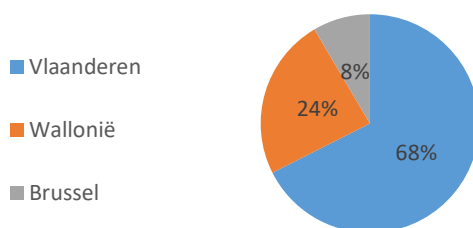
Bron: Enquête ICT-gebruik en e-commerce bij ondernemingen Statbel, bewerking Statistiek Vlaanderen

<https://www.statistiekvlaanderen.be/nl/omzet-via-e-commerce-bij-ondernemingen>

Wat de geografische spreiding betreft, kan worden vastgesteld dat de "belastingplichtigen die hoofdzakelijk actief zijn in de detailhandel op afstand" hoofdzakelijk in Vlaanderen zijn gevestigd.

Verdeling van belastingplichtigen die hoofdzakelijk in de BtoC-detailhandel actief zijn, naar regio

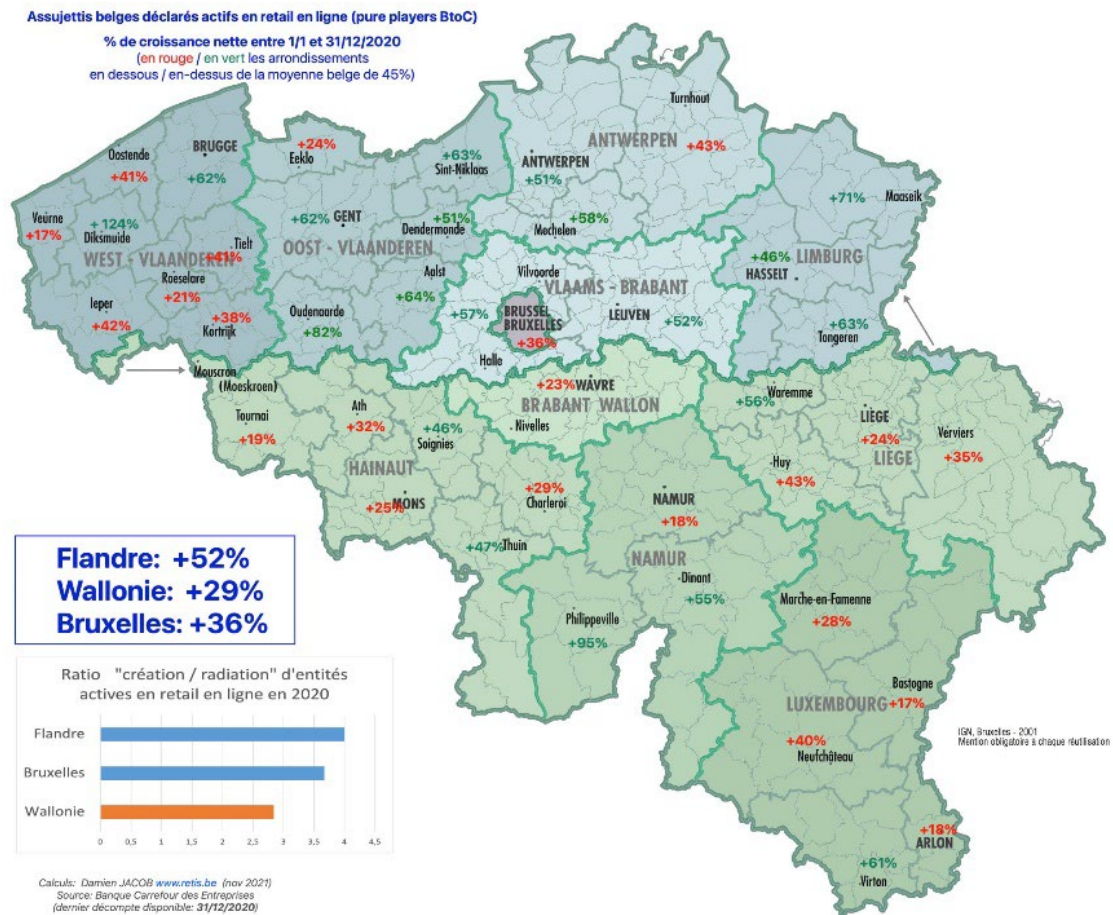
(berekeningen www.retis.be okt 2021 -
beschikbare gegevens: 31/12/20)



Retis

Tussen 2008 en 2016 was de groei van het aantal belastingplichtigen dat hoofdzakelijk actief was in de b2c-kleinhandel op afstand groter in Vlaanderen dan in Brussel en Wallonië. In Brussel is het aantal van deze economische actoren gestegen van 90 tot 312, tegen 426 tot 1904 in Vlaanderen. Tussen 2016 en 2019 is de kloof tussen enerzijds Brussel of Wallonië en anderzijds Vlaanderen niet verkleind, maar is ze ook niet groter geworden. In 2020 daarentegen is het verschil weer groter geworden. De groei bedroeg immers slechts 30% in Wallonië tegenover 52% in Vlaanderen.

Er zijn ook aanzienlijke verschillen op een meer lokaal niveau (arrondissementen).



Retis

Laten we nu eens kijken naar de belemmeringen voor online verkoop.

La perception des désavantages liés à l'e-commerce



Enquête door KBC in 2016

Digital Wallonia (2020) vroeg aan ondernemingen die niet online verkopen wat de redenen zijn waarom ze zo laat overstappen naar e-commerce. Het is opvallend dat 66% geen verklaring kon geven hiervoor.



Barometer over de digitale maturiteit van Waalse ondernemingen (Digital Wallonia)

UNIZO voerde in 2020 een enquête uit en vroeg kmo's die actief zijn in de kleinhandel (NACE-code 47) waarom de meerderheid van hen niet online verkoopt:

Mijn product is niet geschikt voor online verkoop	35%
Gebrek aan tijd en/of kennis	33%
De kosten zijn te hoog	22%
Te veel prijsconcurrentie online	20%
De wetgeving inzake onlineverkoop is te restrictief (bijvoorbeeld het herroepingsrecht)	16%
Ik zie geen voordeel in online verkopen	16%
Ik lever diensten die niet online kunnen worden verkocht	12%
Ik ben te oud om een e-commerce bedrijf te beginnen	12%
Mijn klanten winkelen niet online	11%
Ik heb het geprobeerd, maar het was niet winstgevend	9%
Online verkoop wordt georganiseerd door de franchisegever / een centrale ...	4%

Enquête UNIZO (2020)

Zoals UNIZO opmerkt, is "het product is niet geschikt voor e-commerce" het meest aangehaalde argument om niet online te verkopen (hetzelfde argument wordt ook prominent gegeven voor

diensten), terwijl het aantal sectoren waar dit werkelijk het geval is, thans zeer gering is. Zelfs detailhandelaars actief in de modesector hebben die reden opgegeven. UNIZO benadrukt de nog steeds zeer aanwezige behoefte aan informatie, bewustmaking en objectief advies om de terughoudendheid weg te nemen, en zo het hardnekkige, grotendeels onjuiste idee te ontcrachten dat e-commerce niets is voor kleine detailhandelaars.

Wat zijn de belangrijkste factoren van mislukking/bedreigingen?

Concurrentie van grote internationale online winkels (goedkoper, sneller, gratis levering en retourzendingen...)	61%
Te hoge kosten in verhouding tot de inkomsten	42%
Moeilijkheid om de online winkel up-to-date te houden	30%
Online marketing: moeilijk/duur online te vinden	29%
Moeilijk te combineren met de fysieke winkel (koppelingssystemen, kassa, voorraad...)	18%
Te veel wettelijke bepalingen ten gunste van de consument	11%
Ik zie geen bedreigingen op dit moment	11%
Niet de juiste vaardigheden intern (bij uzelf of het personeel)	6%
Cyberveiligheid, hackers...	4%

UNIZO 2020-enquête bij kmo's in Vlaanderen

3.3 Evolutie van de concurrentie

Vijftien jaar geleden stond e-commerce nog voor "het opzetten van een site om een catalogus van producten te presenteren met de mogelijkheid tot aankoop, betaling en levering". Dit was de Web 1.0 versie van e-commerce.

Kleine ondernemingen, pioniers op dit gebied, hebben zonder al te veel moeilijkheden hun plaats kunnen veroveren.

Sindsdien is het begrip zelf van e-commerce sterk gediversifieerd, of het nu gaat om media, doelstellingen of economische modellen.

E-commerce, en in ruimere zin de mogelijkheden voor de klant om met een paar muisklikken producten en diensten te verkrijgen, is in de loop van de tijd verveelvoudigd.

Deze ontwikkeling houdt verband met veranderingen in alle relevante sectoren:

- evolutie van digitaal in het algemeen (web 1.0, 2.0, 3.0⁵) en de toepassingen ervan,
- explosie van het mobiele gebruik,
- veranderingen in bedrijfsmodellen en nieuwe concepten voor het bedrijfsleven,
- nieuwe consumptiepatronen, vooral bij jongeren,
- opkomst van de e-commerce reuzen,
- COVID-crisis,
- ...

⁵ Web 2.0: participatief web; Web 3.0: semantisch web (door Tim Berners-Lee voorgesteld als een uitbreiding van het web waardoor het zou worden omgevormd tot een ruimte voor de uitwisseling van documenten die computers in staat zou stellen toegang te krijgen tot de inhoud ervan en redeneringen uit te voeren).

De concurrentie op dit gebied wordt dus steeds heviger. Economen hebben het over de aandachtseconomie, met een zeer scherpe en veelzijdige concurrentie om de aandacht en de aankopen van de gebruikers te trekken.

Om potentiële klanten te bereiken is het essentieel om zichtbaar te zijn in zoekmachines zoals Google. Een Google-pagina bevat slechts een tiental resultaten. Gezien de huidige concurrentie en het aantal e-commercesites die soortgelijke producten verkopen, is het voor kleine bedrijven bijna onmogelijk om op de eerste pagina van de resultaten te verschijnen.

- Zo levert een zoekopdracht naar "*chaussures femme sport*" (in het Frans) **ongeveer 44 miljoen resultaten op!** Slechts enkele merken, marktplaatsen en grote detailhandelaars verschijnen op de eerste pagina van de resultaten, waardoor duizenden kleinere e-commercesites bijna onzichtbaar zijn.
- Er zij echter op gewezen dat "*sportschoenen vrouwen*" (in het Nederlands, kleiner doelpubliek dan het Frans) **ongeveer 1,2 miljoen resultaten geeft.** Dit is aanzienlijk minder, maar de concurrentie is nog steeds zeer sterk aanwezig in termen van zichtbaarheid.

Dit probleem zal alleen maar groter worden met de **toename van het aantal e-commercesites**. Daarom is het belangrijk een coherente strategie uit te stippelen, rekening houdend met de kenmerken van deze markt. Samen met de toename van het aantal e-commercesites, zijn ook de e-commercegiganten, de platformen, de unicorns en de gespecialiseerde operatoren, die beschikken over enorme investeringsbudgetten en zeer gespecialiseerde vaardigheden, in aantal toegenomen.

Een van de uitdagingen voor managers van kmo's en met name van micro-ondernemingen is dat, naast hun gebruikelijke activiteiten, e-commerce **nieuwe taken en vaardigheden met zich** meebrengt in zeer uiteenlopende en gespecialiseerde gebieden als digitale marketing, logistiek, wetgeving, community management, het schrijven van webinhoud en sociale netwerken, enz.

Digitale marketing en online verkoop hebben echter veel voordelen voor micro-ondernemingen die concurrentieel willen blijven. Dit betekent dat, met al deze valkuilen, een **micro-onderneming** **moet geven van een uitstekende motivatie, een perfect gericht project en een onberispelijk beheer** om zo haar plaats in het digitale landschap te vinden.

3.4 Een onjuiste voorstelling van e-commerce

Ook al is de elektronische handel sterk gegroeid en is het een gewoonte geworden voor veel consumenten, toch is het niet voldoende om een online verkoopsite op te zetten om succes te hebben.

E-commerce is geen gadget dat u eenvoudigweg kunt installeren om uw verkoop uit te breiden!

3.4.1 Aanbiedingen van commerciële bedrijven

Kleine en middelgrote ondernemingen worden overspoeld met verkooppraatjes voor hulpmiddelen die worden voorgesteld als eenvoudig en goedkoop, met de belofte dat zij met een paar klikken en zonder moeite online succesvol kunnen worden.

Als gevolg van dit soort beloften **springen zeer kleine bedrijven op de kar van online verkoop zonder enige voorafgaande gedachte, wat resulteert** in de creatie van vele inefficiënte sites die snel worden verlaten en ondernemers teleurstellen.

3.4.2 Oplossingen van steden en gemeenten

Helaas hebben zelfs de overheidsinstanties zich door dit schijnbare gemak laten overhalen en doen zij eraan mee.

Steden en gemeenten in binnen- en buitenland lanceren of financieren immers instrumenten van het type "lokale marktplaats" en zetten lokale bedrijven en handelaars ertoe aan om van de ene dag op de andere online te gaan verkopen.

Deze projecten worden soms zelfs aanmatigend aangeprezen als "**de plaatselijke Amazon**".

Dit is het geval in Brussel met www.mymarket.brussels of in Bergen met www.jachetemontois.be.

Hoewel het idee veelbelovend is, is het succes van dit soort initiatieven dat niet.

Verschillende steden hebben dit al geprobeerd en zijn ermee gestopt.

De gebieden doen dit met zeer lovenswaardige doelstellingen: hun detailhandelaars helpen tegen lagere kosten toegang te krijgen tot online verkoop, hun inwoners deze dienst verlenen en/of de aantrekkelijkheid van hun stadscentra vergroten.

In werkelijkheid worden deze platformen opgezet zonder enige studie van de behoeften of van de precieze doelstellingen. Er wordt weinig rekening gehouden met de reële verwachtingen van de handelaars en de kopers.

- Handelaars die reeds online actief zijn, d.w.z. zij die in digitaal opzicht het meest actief zijn, zullen zich niet bij dit soort marktplaatsen aansluiten. Alleen minder dynamische of onervaren ondernemingen zullen zich bij wijze van ontdekking aansluiten, maar zonder enige echte motivatie.
- Het belang van een marktplaats voor de koper is een assortiment producten te vinden dat perfect aan deze verwachtingen voldoet. Een marktplaats met een ontoereikend en zeer uiteenlopend aanbod kan niet aan deze verwachtingen voldoen en wekt dus weinig belangstelling.

De mislukkingen van de steden illustreren dat een project voor online handel van tevoren moet worden bestudeerd en uitgevoerd met een echte "project management"-aanpak om duidelijk geformuleerde doelstellingen te bereiken. Het mag niet worden geïnstalleerd als een bijkomend instrument.

3.4.3 Slecht ontworpen projecten op het gebied van e-commerce en het effect ervan

Dit is een belangrijk punt om aan te kaarten omdat deze slechte ervaring ondernemers er zelfs van zal weerhouden een tweede poging te wagen via een aanpak die beter op hun behoeften is afgestemd.

Hoewel de overheid ernaar streeft het digitaliseringsproces van ondernemingen te versnellen, zal de impact van een mislukking na een eerste negatieve ervaring dit proces vertragen.

Dit effect is **moeilijk te meten** in enquêtes. Anderzijds zijn het gedachten die regelmatig naar voren komen in mondelinge gedachtewisselingen met winkeliers, tijdens vergaderingen, op fora of via mond-tot-mondreclame.

Het is de moeite waard na te gaan waarom kleine bedrijven verkeerd beginnen met hun online verkoopprojecten. Er kunnen verschillende oorzaken worden aangewezen:

- de boodschap van de exploitanten van digitale oplossingen: "het is gemakkelijk en goedkoop";
- het gebrek aan digitale maturiteit om zich duidelijk te positioneren tegenover de digitale transformatie van zijn bedrijf;
- een verschillende perceptie tussen "fysieke vestiging" en "online verkoopondersteuning". De ondernemer begrijpt de waarde van een investering in de aankoop of het beheer van een fysieke locatie, maar niet die van een virtuele winkel;
- de indruk dat het online verkoopmedium slechts een "accessoire" is voor de onderneming en geen volwaardig kanaal;
- een verkeerd beeld van de werkelijke taken die komen kijken bij het beheren van online verkoop;
- een gebrek aan capaciteit op het gebied van "project management";
- ...

3.5 De 3 niveaus van digitale transformatie voor online verkoop

E-commerce, of meer in het algemeen "online actief zijn", kan op verschillende manieren in de activiteiten van een bedrijf worden geïntegreerd.

Er kunnen **drie fasen** worden onderscheiden, afhankelijk van het niveau van digitale transformatie van de onderneming.

1. Via **externe multi-user kanalen** (marktplaats, Deliveroo-type kanalen, thematische app, sociale netwerken...) --> weinig vaardigheden en investering nodig om te starten.
2. Via **een e-commercesite** die door het bedrijf wordt beheerd --> toegankelijke oplossing voor zeer kleine bedrijven, maar vereist een goed doordacht project en voortdurend werk om te slagen.
3. Een bedrijf met **een volledige digitale transformatie** waarbij e-commerce en marketingactiviteiten gekoppeld zijn aan het ERP/CRM/CMS⁶, verkoop via verschillende media en kanalen, automatisering van publicaties op basis van welomschreven criteria (zoals de prijzen van concurrenten) --> vergt een echte investering en vooral zeer professioneel implementatiewerk en competenties binnen de onderneming.

⁶ ERP - Enterprise Resource Planning: softwarepakket voor het beheer van een bedrijf (gebaseerd op één database); CRM - Customer relationship Management: instrumenten voor het beheer van klantenrelaties; CMS - Content Management System: platform voor het weergeven van inhoud op het web.

Fase 1	Fase 2	Fase 3
Gebruik van externe "kant-en-klare" diensten voor online verkoop.	Toevoeging van online verkoopinstrumenten die door het bedrijf zelf worden beheerd.	Volledige revisie van het interne beheer (ERP/CRM/automatisering), het aanbod en de online marketingmethoden.
Voorbeelden		
<ul style="list-style-type: none"> - Pizzeria → Deliveroo - Ambachtsman → Etsy - Plaatselijke producent → La ruche qui dit oui - Broodjeszaak → app om bestellingen op te nemen 	<ul style="list-style-type: none"> - Gespecialiseerde fysieke handel → e-commerce site - Sportschool → site voor aankoop van een abonnement 	<ul style="list-style-type: none"> - Kantoorbenodigdheden in B2B → multi-media online verkoop, geoptimaliseerd en centraal beheerd - Geautomatiseerde gymlessen en persoonlijke opvolging → App zoals Fizzup - Abonnement op digitale SaaS-tools → Site met "conversietunnel".
De voor- en nadelen		
De voordelen <ul style="list-style-type: none"> - Gebruiksgemak - Snelle opstart - Goed ontworpen ondersteuningsmateriaal voor de verkoop - Moeiteloze zichtbaarheid voor potentiële klanten - Geen digitale vaardigheden vereist - Geen verbintenis op lange termijn - Lage investeringskost 	De voordelen <ul style="list-style-type: none"> - Online verkoopondersteuning aangepast aan de behoeften en doelstellingen van de onderneming - Verhoogde bekendheid, e-reputatie - Mogelijkheid om een band met klanten te creëren en loyaliteit op te bouwen. - Vrijheid in de manier waarop u uw productaanbod presenteert 	De voordelen <ul style="list-style-type: none"> - Producten en diensten ontworpen voor online verkoop - Geoptimaliseerde en geautomatiseerde bedrijfsprocessen - Producten en diensten optimaal online zichtbaar - Concurrentiële positionering - Bespaart tijd en geld - Gebruik van gegevens voor het beheer van de onderneming - Behendigheid
De nadelen <ul style="list-style-type: none"> - Abonnementkosten of % van de verkoop kunnen hoog zijn - Directe concurrentie met andere verkopers - Beperkte functionaliteiten - Diensten die bedoeld zijn om de activiteiten te betalen van de onderneming die het digitale instrument beheert. 	De nadelen <ul style="list-style-type: none"> - Kosten van implementatie en beheer van het instrument - Sterke online concurrentie - Behoeft aan interne vaardigheden - Tijd die nodig is voor beheer en facilitering - Moeilijk om zichtbaar te zijn - Noodzaak om marketingacties te ontwikkelen - Productprijzen vaak niet concurrerend in vergelijking met de concurrentie - Veel handmatige of overbodige taken - Nieuwe taken om te beheren, zoals product retourneren - Noodzaak om te controleren 	De nadelen <ul style="list-style-type: none"> - Je moet de werking en het bedrijfsmodel van de onderneming van A tot Z bekijken. - Complexe opstelling - Hoge uitvoeringskosten - Noodzaak om HR te herzien - Voortdurende controle en optimalisatie vereist

Deze 3 vormen van online verkoop moeten worden aangemoedigd, aangezien elke onderneming de vorm moet kiezen die het best bij haar past in het huidige stadium van haar digitale transformatieproces. Het gebruik van "externe kanalen" kan een eerste stap zijn die volstaat of interesse in een verdere digitalisering opwekt.

Bovendien is het interessant 2 gevallen te onderscheiden: het fysieke *brick-and-mortar*bedrijf en de *digital native*.

1. Het *brick-and-mortar*bedrijf zal gewoonlijk gewoon een e-commercefunctionaliteit aan zijn gebruikelijke activiteiten toevoegen zonder zijn proces grondig te heroverwegen.
2. Veel nieuwe bedrijven zijn van meet af aan ontworpen om met digitale middelen te werken.

Op dit moment kunnen we niet concluderen welke oplossingen er worden gebruikt en het niveau van de digitalisering van de betrokken ondernemingen aan de hand van de beschikbare gegevens, zowel van publieke als privé-instanties,.

3.6 De vaardigheden die de projectleider nodig heeft

Of we nu denken aan e-commerce of aan een ander gebied, om een project te doen slagen, moet het goed doordacht en goed uitgevoerd worden!

In de context van online verkoop vereist dit **vaardigheden** voor de mensen die verantwoordelijk zijn voor het project:

- o in staat zijn de huidige situatie van de onderneming en de nuttige mogelijkheden te analyseren om een plaats te veroveren in een snel veranderende wereld,
- o digitaal rijp genoeg zijn om inzicht te hebben in de verschillende online verkoopkanalen, de concurrentie die het hoofd moet worden geboden, en het koopgedrag van klanten,
- o voortdurend op de hoogte zijn van de markt, nieuwe trends en technologieën,
- o creatief zijn en open staan voor innovatie,
- o de klant centraal stellen bij het nadenken over projecten,
- o een duidelijk beeld hebben van de verschillende taken in verband met online verkopen, de tijd, de kosten en de vereiste vaardigheden,
- o bereid zijn de algemene organisatie van uw bedrijf te herzien,
- o een duidelijk beeld hebben van de marketing en logistieke technieken die kunnen worden gebruikt,
- o beschikken over de nodige "project management" vaardigheden,
- o weten hoe de meest geschikte technologieën of externe dienstverleners kunnen worden geïdentificeerd.

De bestuurder van de onderneming, een gespecialiseerde werknemer in zijn of haar team of een externe consultant kunnen de nood aan deze vaardigheden invullen.

Hoewel een micro-onderneming gewoonlijk één persoon als "e-commerce manager" aanstelt, moet men zich ervan bewust zijn dat de ontwikkeling van een commerciële aanwezigheid op het internet, naast deze algemene vaardigheden, ook de uitvoering van specifieke activiteiten impliceert, die gewoonlijk onder de volgende beroepen vallen:

- o jobs in verband met de creatie en het beheer van een website:
 - project Manager
 - ontwikkelaar
 - webmaster
 - webdesigner, grafisch ontwerper, fotograaf
 - redacteur

- referrer
- web marketeer
- community manager
- data scientist
- o specifieke banen op het gebied van de elektronische handel
 - product manager
 - verantwoordelijke inkoop
 - verantwoordelijke e-merchandising
 - verantwoordelijke klantendienst of e-CRM
 - verantwoordelijke logistiek
 - verantwoordelijke betaalmiddelen
 - specialist in procesautomatisering

De projectleider kan uiteraard een beroep doen op externe middelen, maar dit brengt extra kosten met zich mee die moeten worden voorzien. Als deze taken worden geïnternaliseerd, moeten de verantwoordelijken worden opgeleid.

4 Stappen om een solide e-commerce project op te bouwen

Rekening houdend met bovenstaande elementen stellen wij een **methodologische aanpak** voor die ondernemingen in het algemeen, en de kmo's in het bijzonder, in staat moet stellen **de grote meerderheid van mislukkingen en valkuilen waarmee deze ondernemingen worden geconfronteerd, te vermijden.**

De voorgestelde methodologie is gebaseerd op de regels voor de ontwikkeling van een commercieel project, de *good practices* in e-commerce, maar ook onze ervaring als coaches en begeleiders van digitale projecten.

4.1.1 5W +2H

De eerste stap bestaat erin de **grote lijnen van het project uit te zetten**. De 5 W's en 2 H's staan voor wat, wie, waar, wanneer, waarom + hoe en hoeveel. Dit stelt de projectleider in staat de essentiële vragen te stellen nog vóór hij het proces concreet vorm geeft. Ook de term "Hoeveel" wordt vaak aan deze lijst van vragen toegevoegd.

Wat :

- Wat is uw project, wat wilt u bereiken?

Wie :

- Wie is het doelpubliek of de gebruikers? Wie is verantwoordelijk voor het project in uw team?

Waar :

- Waar zal het project plaatsvinden? Levering?

Wanneer :

- Wat is de geplande begindatum? Wanneer zal het plaatsvinden, als het een actie is die aan bepaalde tijden van het jaar gekoppeld is?

Hoe :

- Welke financiële, personele en technische middelen zullen worden gebruikt om het project uit te voeren? Hoe gaat u te werk?

Waarom:

- Waarom wordt het project gelanceerd? Wat zijn de redenen? Wat is het doel ervan?

Hoeveel :

- Welk budget hebt u beschikbaar? Hoeveel zal het kosten? Hoeveel tijd en personeel zal het kosten?

4.2 Ga in *project management mode*

Het vaststellen van doelstellingen is dus het uitgangspunt van een "project". Dit betekent dat wij in de modus "projectbeheer" moeten komen, met alle daarbij horende gevolgen.

Een projectmanager gebruikt verschillende instrumenten en technieken om de juiste strategische beslissingen te nemen.

Het is belangrijk te beseffen dat de ontwikkeling van een project het volgende impliceert:

Realistische doelstellingen bepalen die beantwoorden aan welomschreven behoeften

Een duidelijk kader voor het project verschaffen door middel van specificaties, een bedrijfsplan en planningsinstrumenten.

Voer alle taken uit die nodig zijn om het project voor het bedrijf effectief uit te voeren

Over meetinstrumenten beschikken om het succes van het project te verzekeren

Werken in projectmanagement vereist vaardigheden die elke ondernemer idealiter zou moeten beheersen. In werkelijkheid zijn veel micro-ondernemingen of fysieke winkels echter helemaal niet vertrouwd met deze technieken.

Hieronder zullen wij deze verschillende aspecten bekijken.

4.3 Doelstellingen bepalen, een project ontwikkelen

Voor elk bedrijf moet het starten met online verkoop het resultaat zijn van een echte **diagnose van zijn behoeften en het potentieel** dat het vertegenwoordigt. Voor kleine bedrijven blijven de redenen echter vaak beperkt tot ongegronde ideeën of misleidende gedachten zoals:

- "Ik moet mee zijn met de veranderingen"
- "Er zijn subsidies beschikbaar"
- "Ik zal klaar zijn voor de toekomst, in geval van een nieuwe crisis zoals COVID".

Om aan online verkoop te doen, moet u nadenken over uw doelstellingen en hoe u die kunt bereiken. Bovendien blijven deze doelstellingen niet beperkt tot "verkopen" via een digitaal kanaal. Zij kunnen zeer uiteenlopend zijn en afhankelijk van de situatie van elke onderneming.

Bijvoorbeeld:

- verkoop- en leveringskanalen uitbreiden om aan de verwachtingen van meer online actieve klanten te voldoen en hun aankopen te vergemakkelijken,
- een nieuwe doelgroep van consumenten bereiken, misschien heel anders dan de huidige,
- een nieuwe geografische markt bereiken, eventueel in het buitenland,

- online verkoop gebruiken voor specifieke acties (voorraadvermindering, promoties, seizoensgebonden verkoop, tweedehands...);
- aanbod van producten aan klanten uitbreiden, zonder voorraad (dropshipping),
- mensen terug naar de winkel brengen (click and collect),
- klantenervaring en aantrekkelijkheid verbeteren door nieuwe online functies,
- klantenbinding verbeteren door een complementair online/offline aanbod,
- efficiëntie verhogen en tijd besparen door klanten in staat te stellen hun boodschappenmandjes of aangepaste producten beter zelf samen te stellen,
- bepaalde taken automatiseren in combinatie met de ERP/CRM/CMS-tools van het bedrijf om productiever te zijn en
- op nieuwe verwachtingen inspelen met innovatieve concepten, zoals abonnementen of diensten op maat.

Wij pleiten ervoor dat deze doelstellingen concreet zijn. Het is niet voldoende te zeggen: ik wil mijn omzet verhogen of ik wil mijn afzetmarkt uitbreiden, het is absoluut noodzakelijk er een cijfer aan te verbinden (ik wil mijn verkoop via Internet met 5% verhogen of ik wil mijn verkoop in Frankrijk met 10% verhogen).

Heel klassiek moeten de doelstellingen SMART. zijn, zodat kan worden nagegaan of zij haalbaar zijn. Met andere woorden, om kwaliteitsresultaten te bereiken, moeten de doelstellingen

- specifiek,
- meetbaar,
- haalbaar,
- realistisch en
- in tijd beperkt zijn.

De bepaling van deze doelstellingen heeft ook gevolgen op alle niveaus van de onderneming: of het nu gaat om management, algemene organisatie, financiering, personeel, te verwerven vaardigheden, marketing, logistiek of zelfs verhuizing.

4.3.1 De SWOT van de projecteigenaar

Het acroniem SWOT verwijst naar vier termen: sterktes (strengths), zwaktes (weaknesses), kansen (opportunities) en bedreigingen (threats).

Een strategisch proces begint met de ontwikkeling van een SWOT-matrix waar de onderneming de volgende vragen beantwoordt (niet uitputtend):

Sterktes

- Op welk gebied presteert de onderneming goed?
- Heeft de onderneming een sterke positie op haar markt?

Zwaktes

- Op welke punten presteert de onderneming slecht of helemaal niet?
- Welke financiële middelen zijn voor het project beschikbaar?
- Wat is het niveau van kennis en vaardigheden bij het personeel?

Kansen

- Wat zijn de trends? Wat verwacht (of wil) de consument?
- Hoe presteren de concurrenten? Wat doen ze goed?
- Heeft de onderneming nieuwe markten voor haar producten/diensten gevonden?
- Welke technologieën kunnen door de onderneming worden geëxploiteerd?

Bedreigingen

- Welke obstakels zal het bedrijf tegenkomen?
- Kan de verkoop worden beïnvloed door bepaalde elementen uit de omgeving (technologieën, wetten en regelgeving)?
- Kan het project gemakkelijk worden gekopieerd?

De antwoorden op deze vragen moeten een beter inzicht geven in de mogelijkheden van het gebruik van digitale instrumenten en een eerste idee geven van de inspanningen die nodig zijn om te slagen in het opzet.

4.3.2 Marktonderzoek

Het doel van een marktstudie is **aan te tonen dat het project commercieel interessant en economisch rendabel is.**

De bestudeerde aspecten zijn:

- de **markt** (omvang, groei, klanten, klantenprofielen, gedrag, enz.)
- de **concurrentie** (directe en indirecte concurrenten, marktstructuur, differentiatie strategieën, enz.)
- de **leveranciers** (identificatie van leveranciers, marktstructuur, marges, onderhandelingsmacht, enz.)
- type **distributie** (direct, indirect, aanwezigheid op internet, enz.)
- **de projectomgeving** (welke factoren kunnen van invloed zijn op het project op politiek, economisch, juridisch, sociaal, technologisch, ecologisch, regelgevend, enz. niveau)

De aanpak is gebaseerd op het verzamelen van informatie (statistieken), maar ook op het uitvoeren van kwantitatieve (enquête) en/of kwalitatieve onderzoeken.

Voor sommige innoverende projecten is het vaak moeilijk om informatie over het potentieel te vinden. Daarom is er een tendens om potentiële klanten rechtstreeks aan te spreken en hun feedback te verzamelen. Een veelgebruikte methode in dit verband is "design thinking", die bijzonder geschikt is voor dit soort aanpak.

4.3.3 Identificeer uw doel

Zonder een duidelijke identificatie van het doelpubliek is het moeilijk zich een succesvolle aanwezigheid in de e-commerce voor te stellen.

Het doelpubliek kan op verschillende manieren worden omschreven:

- socio-demografische gegevens,
- gedrag (levensstijl),
- huidige consumptiegewoonten (online of offline aankopen),
- digitale gebruiksgewoonten of
- gebruik van sociale platformen (blogs, sociale netwerken, sites als Pinterest).

Voor elk profiel waarop de elektronische handel zich richt, wordt een gedetailleerde beschrijving opgesteld die een zogenaamde "persona" wordt, een fictieve persoon met sociale en psychologische eigenschappen en kenmerken die een doelgroep vertegenwoordigt⁷.

Wanneer we bij het gedeelte over e-marketing komen, zullen we zien hoe we deze verschillende doelstellingen kunnen bereiken.

4.3.4 Onderscheid uw aanbod - creëer waarde voor uw klant

Nogmaals, in een context van bijna volmaakte concurrentie is het van essentieel belang om uw e-commerce-project te zien in termen van **het creëren van waarde** voor uw klanten. De vraag is dus waarom een klant transacties op zijn site zou verrichten in plaats van op een andere, wetende dat vele grote spelers (bv. Amazon) reeds actief zijn op de markt. Hetzelfde geldt voor handelaars die via een marktplaats verkopen en onmiddellijk met andere verkopers zullen concurreren.

In wezen gaat het er niet om defaitistisch te zijn, maar ons af te vragen wat de aankoopbeslissing en vervolgens de tevredenheid van de klanten drijft.

Hier volgen enkele voorbeelden van commerciële differentiatie⁸:

prijs :

- de laagste prijs
- verschillende prijzen (abonnement, pay-as-you-go ...); ...

aanbod:

- specialisatie ("specialist in");
- catalogusgrootte ;
- voorselectie;
- originaliteit; ...

diensten :

⁷ [https://fr.wikipedia.org/wiki/Persona_\(marketing\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Persona_(marketing))

⁸ Jacob D (2020), Cursus E-commerce

- pre-sales advies
- Beleving
- gemeenschap
- personalisatie
- levering (verscheidenheid, flexibiliteit, snelheid)
- dienst na verkoop (installatie, ondersteuning, reparatie, garantie, ...); ...

waarden:

- korte keten
- authenticiteit
- duurzaamheid (producten en prestaties)
- eerlijke handel;
- gezondheid (biologisch, ...); ...

Welke elementen ook worden gekozen, de differentiatie moet duidelijk zijn voor de consument⁹ :

- **legitiem:** gebaseerd op reële concurrentievoordelen
- **relevant:** dat beantwoordt aan de hoge verwachtingen van de klanten
- **realistisch:** doet geen overdreven beloftes die tot teleurstelling of onhoudbaarheid leiden
- **onderscheiden:** uniek voor het bedrijf en niet makkelijk te kopiëren
- **kredietwaardig:** waarvoor klanten bereid zijn meer te betalen dan de kostprijs

4.3.5 Opstellen van een financieel plan

Het financieel plan is gebaseerd op de verkoopvooruitzichten en de directe en indirecte kosten. Het heeft als doel de financiële haalbaarheid en de cashflow van het project over een periode van ten minste drie jaar te evalueren.

In de e-commerce zal het nodig zijn om specifieke cijfers te schatten zoals: het aantal bezoekers, het gemiddelde winkelmandje, het verwachte conversiepercentage, de aanbeveling, enz.¹⁰ .

In ieder geval is het van essentieel belang zo geloofwaardig en realistisch mogelijke ramingen te hebben, aangezien het voortbestaan van het project daarvan afhangt.

De beheerder zal bepaalde uitgaven moeten in kaart brengen zoals

- **opstartkosten:**
 - o online verkoopplatform (+ grafisch ontwerp + aankoop van modules + webagentschap)
 - o codering
 - o vertaling,
 - o advies & opleiding
 - o handelsmerk en URL-registraties,
 - o opstartvoorraad
 - o opstart marketingcampagne

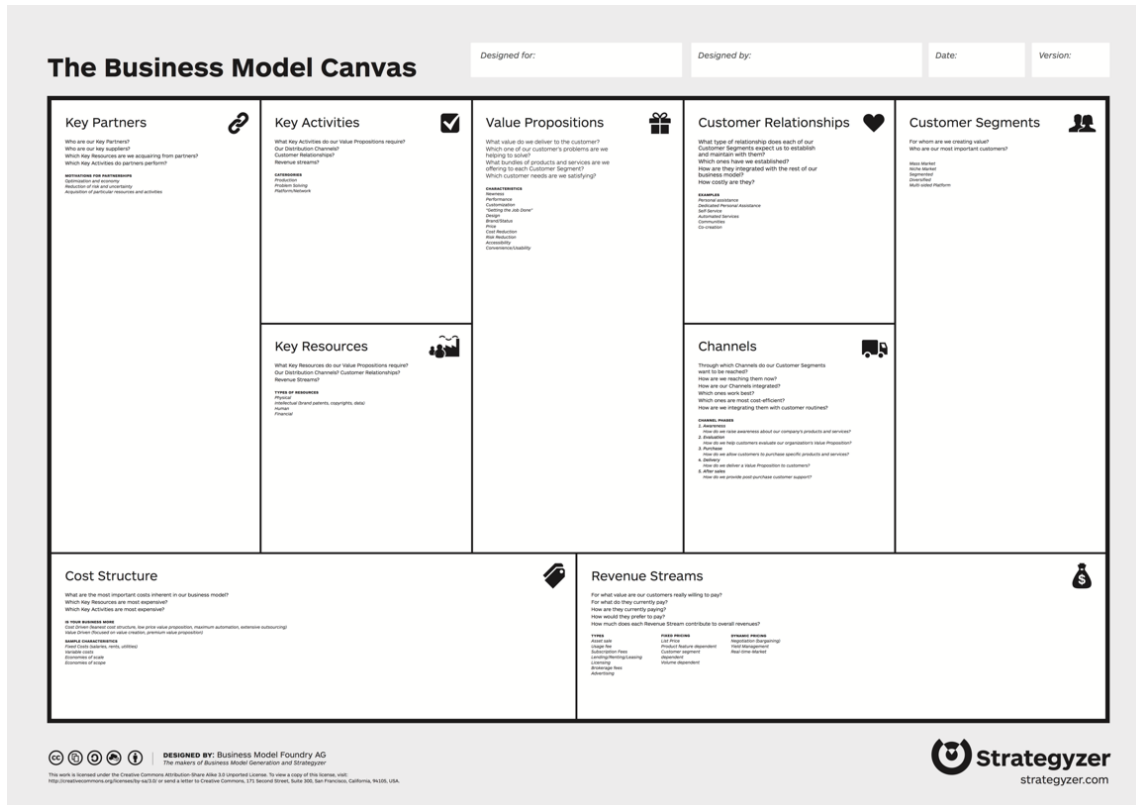
⁹ Isaac H., & Voile P. (2008). E-COMMERCE. PEARSON.

¹⁰ Wij zullen later op dit onderwerp terugkomen.

- de (bijna) niet te drukken **werkingskosten**
 - o abonnementen (licenties, hosting, PSP, onderhoud)
 - o boekhouding en andere beheerskosten
- de te drukken werkingskosten
 - o middelen (bijvoorbeeld opslagruimte)
 - o loonkosten
- **marketingkosten** om bezoekers aan te trekken en vast te houden
- **variabele kosten**, rechtstreeks gekoppeld aan het verkoopvolume
 - o verpakking
 - o verzendkosten
- **belastingen:**
 - o btw
 - o inkomstenbelasting
- verliezen
 - o onopgemerkte betalingsfraude
 - o verlies/diefstal van pakjes
 - o onverkochte goederen
 - o kortingen tijdens de voorraadopruiming, ...

4.3.6 Synthese van uw project met het business model canvas (BMC)

Het Business Model Canvas is een essentieel instrument geworden in de opstartfase van een commerciële activiteit en kent vandaag de dag vele varianten.



Het BMC helpt om de waardecreatie van een onderneming te belichten door 9 fundamentele elementen te verduidelijken namelijk: klantensegmenten, klantenrelaties, distributiekanaalen, waardepropositie, strategische partners, kernactiviteiten, belangrijkste middelen, inkomstenstromen en kostenstructuur.

Voor een nieuw project is het ook raadzaam het idee te testen bij potentiële klanten. Maar al te vaak zijn ondernemers bang dat hun concept zal worden gekopieerd, zodat zij deze essentiële stap om met de markt in contact te komen, verwaarlozen. Het komt zelden voor dat een project een onmiddellijk succes is. **"Fail fast and learn fast"** betekent dat je moet verwachten dat je moet "bijsturen". Het is beter om dat snel te doen voordat er kosten worden gemaakt die voor altijd verloren gaan.

Ook deze oefening moet realistisch worden uitgevoerd, zodat aanpassingen kunnen worden overwogen.

4.3.7 Synthese

De voorbereiding van het project kan in de volgende stappen worden samengevat:

- o Analyseren van de context (SWOT)
- o Bepalen van het project (5W +2H en SMART doelstellingen)

- o Definiëren van de strategie om zich online te positioneren (marktanalyse, bepaling van doelpubliek en bepaling van de differentiatiestrategie)
- o Opzetten van een financieel plan
- o Synthese onder de vorm van een BMC

5 De verschillende processen in verband met e-commerce

Als we de elektronische handel bekijken door de ogen van de betrokken spelers zien we een grote verscheidenheid van relaties. Elke relatie heeft zijn eigen specifieke kenmerken in termen van markt, waardecreatie, marketinginstrumenten, juridische omgeving, enz.

- **business to business e-commerce (b2b)**
- **business to consumer e-commerce (b2c)**
- consumer to consumer e-commerce (c2c)
- business to workers e-commerce (b2e)
- government to business e-commerce (g2b)
- Government to citizen e-commerce (g2c)

In het kader van deze studie zullen wij ons hoofdzakelijk op de eerste twee relaties focussen, waarbij wij ze, waar nodig, zullen kruisen met de aard van het aanbod van de ondernemingen:

- fysieke goederen
- digitale goederen
- niet-dematerialiseerbare diensten (bijvoorbeeld kapper)
- dematerialiseerbare diensten (bijvoorbeeld juridisch advies)

5.1 Online winkelen vanuit het perspectief van de klant

Internetgebruikers worden via een breed scala van media steeds geconfronteerd met de mogelijkheid om online te kopen of te bestellen.

Als er veel concurrentie is, zullen zij de handelaar kiezen die hun de winkelervaring biedt die het best aansluit bij hun voorkeuren.

Elke onderneming moet dus het verkoopkanaal kiezen die het best past bij haar producten, haar doelstellingen en vooral de verwachtingen van haar klanten.

Laten we eens kijken naar de verschillende online verkoopkanalen waarmee internetgebruikers te maken krijgen.

5.1.1 Aankoop of reservatie via een website of blog

Een eenvoudige website of blog kan het mogelijk maken om bepaalde producten of diensten te **kopen of reserveren**.

Door een blog te raadplegen, wordt de internetgebruiker rechtstreeks geconfronteerd met deze aankoopmogelijkheid terwijl hij leest over onderwerpen die hem interesseren.

Vanuit technisch oogpunt is er een "koopknop"-systeem waarmee u de aankoop, de reservering en het maken van afspraken voor vele soorten activiteiten kunt opzetten, zonder technische moeilijkheden én tegen een lage prijs.

Sommige sites maken ook gebruik van een verkoopproces dat een "verkooptunnel" wordt genoemd, waarbij de gebruiker wordt meegenomen op een kooptraject door verschillende stappen naar een eerste aankoop en vervolgens naar verdere aankopen. Dit wordt weergegeven door een conversietrechter.

Deze manier van verkopen, vooral gebruikt voor coaching of expertise, lijkt soms overdreven of misleidend.

Veel bedrijven die digitale functies op de markt brengen, maken er echter ook gebruik van. Deze functies worden aanvankelijk in een gratis versie aangeboden. De verkooptunnel zal de gebruiker dan overtuigen om geleidelijk over te stappen naar de betalende versies door middel van verleidelijke commerciële voorstellen.

In de praktijk komt dit neer op een opeenvolging van pagina's of e-mails, volgens een vooraf bepaald en geautomatiseerd scenario, om het verlangen van de consument op te wekken en de verkoop te maximaliseren.

5.1.2 Een "klassieke" e-commerce site

Op een traditionele e-commercesite heeft de internetgebruiker toegang tot de productcatalogus van het bedrijf. Aankopen worden gedaan door middel van een winkelwagen, daarna volgt de betaling en eventueel levering.

De klant bezoekt een e-commercesite omdat hij een koopbehoefte heeft, uit gewoonte, naar aanleiding van een marketingaanbieding die zijn belangstelling heeft gewekt, of naar aanleiding van een onlinezoekopdracht.

De onderneming lescassepieds.be was een voorloper op dit gebied en is nog steeds actief.

Een website kan zowel door een micro-onderneming als door een groot bedrijf worden opgezet.

5.1.3 Multi-vendor platforms

Multi-vendor platforms worden steeds populairder bij kopers. Deze platformen bieden immers een ruime keuze aan producten of diensten, een gemeenschappelijke interface en processen voor alle verkopers op het platform, een klantgerichte dienstverlening, enz.

De klantervaring is geoptimaliseerd en de shopper zal waarschijnlijk vinden wat hij zoekt.

In de elektronische handel is een marktplaats een platform waarop kopers (particulieren en/of professionals) een commercieel aanbod kunnen raadplegen van producten en/of diensten die worden geleverd door verkopers (particulieren of professionals) met verschillende achtergronden of die rechtstreeks met elkaar concurreren.

Een zoekopdracht op Amazon naar het specifieke product "zip" levert onmiddellijk meer dan 60.000 resultaten op van verschillende verkopers.

In zekere zin zijn deze platformen **op winkelen gerichte zoekmachines** geworden. De gebruiker gaat bijna automatisch naar Amazon, Booking of Etsy, afhankelijk van wat hij zoekt, zonder via een zoekmachine zoals Google te gaan.

Voor de professional heeft een marktplaats vele voordelen. Ten eerste **zijn er klanten aanwezig** op het platform. Ten tweede kunnen de **operationele processen** (zoals betaling en levering) door het platform worden afgehandeld. Een ander aspect dat niet over het hoofd mag worden gezien, is het **vertrouwen** dat consumenten in deze platformen hebben.

Het is echter belangrijk te beseffen dat **er bijzonder veel concurrentie is** en dat de verkoper weinig speelruimte heeft om zich te differentiëren. **De prijs en de rating (beoordeling)** maken hier vaak **het verschil**. Het is aan de verkoper om de concurrentie voortdurend in het oog te houden, maar ook om snel te reageren op vragen van klanten.

De verkoop via een platform brengt uiteraard **aanzienlijke kosten met zich mee** in de vorm van een commissie op de verkoop (van 5 tot 20%) en soms een maandelijks abonnement. Elke bijkomende dienst (zoals levering) zal bijkomend gefactureerd worden.

De voordelen van dit model zijn:

- snel, gemakkelijk en economisch te implementeren
- groot publiek
- veiligheid van de transacties
- geïntegreerde beheersinstrumenten

De nadelen zijn

- weinig personalisatie mogelijk
- sterke concurrentie, ook van het platform
- aanzienlijke provisies en andere kosten
- klantgegevens behoren toe aan het platform
- moeilijk om een klantenrelatie op te bouwen

De verkoop via één of meerdere platformen kan worden gecombineerd met andere vormen van online aanwezigheid (bijvoorbeeld een eigen e-commercesite). De aanwezigheid op verschillende kanalen maakt het operationele beheer van de verkoop echter complexer, aangezien er nog steeds één enkel beheer van de voorraden, de cashflow, enz. nodig is.

Het model is toepasbaar op zowel b2c als b2b, voor zowel fysieke als digitale goederen.

Multi-vendor platforms zijn er in vele vormen.

5.1.3.1 B2c-marktplaatsen

Sommige van deze platformen zijn gewijd aan **specifieke producten**, zoals doe-het-zelfproducten (ManoMano), kleding (Zalando of Vinted) of handwerk (Etsy), terwijl andere meer algemeen zijn (Amazon, eBay, Cdiscount of Rakuten).

Marktplaatsen kunnen worden gebruikt als een permanent verkoopkanaal, rechtstreeks gekoppeld aan de voorraad in de onderneming, zoals via Zalando.

Zij kunnen ook worden gebruikt door ondernemingen die nog niet zo online actief zijn om de belangstelling voor bepaalde artikelen te testen of om tijdelijke verkopen te doen zoals de afbouw van voorraden. Hiervoor kan dan een instrument als eBay worden gebruikt.

5.1.3.2 Lokale marktplaatsen

Andere marktplaatsen zijn alleen gericht op een **nationaal** of zelfs **lokaal cliënteel** (stad, gemeente, enz.).

Initiatieven van het type "lokale marktplaats" wekken weinig belangstelling bij kopers, wegens een te zwak en ongelijksoortig aanbod van producten, vrij beperkte functionaliteiten en gebrekkige dienstverlening. Zo levert een zoekopdracht op de term "pyjama" geen enkel resultaat op, wat de indruk wekt dat er in Brussel geen "pyjama's" te koop zijn en een dergelijk platform in diskrediet brengt.

Lokale marktplaatsen bieden plaatselijke handelaars de mogelijkheid zich te registreren om online te verkopen, maar geven over het algemeen geen richtlijnen met betrekking tot doelstellingen en positionering. Het belang van een marktplaats voor de klant is echter dat hij een keuzeaanbod vindt dat breed genoeg is om een precieze behoefte te dekken volgens zijn voorkeuren.

Particuliere marktplaatsen investeren veel in deze punten als garantie voor succes.

5.1.3.3 Betrokken en participatieve platformen

Nieuwe soorten multi-vendor sites komen op en zijn zeer populair bij het publiek. Dit geldt met name voor platformen voor de **rechtstreekse** aankoop van **verse producten bij producenten**, zoals "La Ruche qui dit oui".

Dit type online verkoopmodel speelt in op nieuw consumentengedrag in termen van verantwoorde consumptie en waardering van producenten.

Dit beantwoordt aan een geëngageerde keuze van de consumenten die volgens precieze criteria kopen (bijvoorbeeld biologische en seizoensgroenten) en genoeg nemen met een veel beperkter aanbod.

Dit soort projecten kan ook worden gesteund door overheidsactoren, zoals Made In BW.

In tegenstelling tot lokale marktplaatsen die te algemeen en niet doelgericht genoeg zijn, zijn participatieplatformen ontworpen om in specifieke behoeften te voorzien en hebben zij daarom een veel groter potentieel.

5.1.3.4 B2b-marktplaatsen

Er zijn ook veel marktplaatsen die zich tot andere bedrijven richten. Deze platformen zijn vaak georganiseerd rond een specifieke sector. Voorbeelden zijn Fordaq.com (hout), Pefa.com (vis) en Upwork.com (webdiensten).

5.1.4 Mobiele toepassingen (apps)

De hierboven genoemde vormen van online winkelen, of het nu gaat om boeken, bestellen bij één verkoper of winkelen bij een panel van verkopers, zijn ook beschikbaar in de vorm van mobiele toepassingen.

Mobiele toepassingen zijn zeer populair bij internetgebruikers, op voorwaarde dat ze vaak worden gebruikt. Men downloadt immers geen applicatie voor eenmalig gebruik.

Dit kan nuttig zijn voor alledaagse aankopen, zoals een lunch in een broodjeszaak.

Het gebruik van mobiele toepassingen wordt echter niet meegeteld door zoekmachines. Als een ondernemingen enkel via een applicatie werkt, zal het niet van een goede zichtbaarheid kunnen genieten bij zoekmachine zoals Google.

Daarom wordt de mobiele applicatie vaak gecombineerd met een website.

5.1.5 Sociale handel

Sociale netwerken zijn deel gaan uitmaken van de gewoonten van de meeste internetgebruikers.

Het is een plaats die het mogelijk maakt zowel de aandacht van de Internetgebruiker te trekken als een langdurig contact tussen klant en verkoper tot stand te brengen. Sociale netwerken zijn dus zeer nuttige verkoopmedia voor bepaalde soorten aankopen.

Sociale handel (s-commerce) is de **samensmelting van e-commerce en sociale netwerken**. Het principe is sociale netwerken te gebruiken als verkoopkanalen, gebaseerd op interacties tussen individuen (aanbevelingen, meningen, commentaar, delen, enz.) en gebruikmakend van functies die specifiek zijn voor online handel.

De grote namen in de sociale media hebben webwinkels en "koop"-knoppen rechtstreeks op hun platformen geïntegreerd om gebruikers aan te moedigen actie te ondernemen. In Europa richt de sociale handel zich momenteel op de overgrote meerderheid van de jongeren. Het zijn namelijk vooral de 13-17-jarigen en 18-30-jarigen die het meest gebruikmaken van sociale netwerken en rechtstreeks aankopen doen op platformen zoals Instagram, Facebook of Snapchat.

Het grote voordeel van het gebruik van social shopping is dat het gemakkelijk te implementeren is en aanpasbaar is aan de meeste commerciële activiteiten (of ze nu al e-commerce zijn of niet). Zowel kleine winkels als grote detailhandelaars kunnen aan s-commerce doen.

Aan de kant van de verkoper zijn de belangrijkste voordelen :

- toegang tot een potentieel zeer groot publiek
- vergroot de bekendheid van de handelaar
- mogelijkheid tot interactie met klanten
- meer vertrouwen door feedback van kopers
- mogelijkheid om producten te promoten via micro-influencers

Men moet zich er echter van bewust zijn dat:

- het moeilijk is om de aandacht te trekken van gebruikers van sociale netwerken
- de configuratiemogelijkheden beperkt zijn
- zichtbaarheid afhangt van algoritmen
- de verrichtingen niet geïntegreerd zijn in het beheersysteem van de onderneming (manueel beheer).

5.1.6 Live Shopping

Deze verkooptechniek neemt de vorm aan van live **videosessies** waarin bedrijven een selectie van producten presenteren en op de markt brengen. Live shopping is een internetversie van de TV-shopping shows die al vele jaren bestaan.

Dit systeem stelt potentiële klanten in staat de producten te zien en zelfs tussenbeide te komen (via een chat) om met de presentatoren te interageren. Hoewel dit fenomeen in China is ontstaan, testen steeds meer Europese en Amerikaanse bedrijven het format, vaak met behulp van influencers. Tijdens de verschillende lockdowns als gevolg van de COVID-19-crisis hebben veel lokale bedrijven bovendien live shopping met click and collect gecombineerd om in contact te blijven met hun klanten.

De gebruikte platformen zijn onder meer YouTube, Instagram, Facebook en soms Twitch en TikTok. De op sociale netwerken aanwezige functionaliteiten kunnen voldoende zijn, of de ondernemer kan gebruik maken van meer complete tools zoals DailyLive (zie hieronder).

De belangrijkste voordelen voor de verkoper zijn:

- het gemak van uitvoering
- een originele en interactieve winkelervaring bieden
- zich rechtstreeks tot het publiek richten
- een verband met de fysieke handel leggen
- de mogelijkheid om de belangstelling van zijn klanten voor bepaalde producten te testen

Er zijn weinig nadelen, behalve dat het verhoudingsgewijs een arbeidsintensievere activiteit is dan andere, en dat de schaal beperkt is. Zonder ook gebruik te maken van een van de andere online bestelmethodes die hierboven zijn genoemd, is het nauwelijks mogelijk een groot aantal klanten te bedienen of zelfs operationele processen zoals de levering te automatiseren.

5.1.7 De omnichannelervaring

Steeds vaker krijgt de klant niet alleen te maken met één online verkoopkanaal, maar wordt hij ondergedompeld in een interactieve ervaring via verschillende kanalen.

Na een bezoek aan een e-commercesite zullen zij op andere sites gepersonaliseerde advertenties zien verschijnen voor producten die hen interesseren. Ze zullen worden uitgenodigd om zich te abonneren op een nieuwsbrief, om de Facebook-pagina leuk te vinden en om live winkelsessies bij te wonen...

De concurrentie is tegenwoordig zo groot dat het in het belang van een e-commercesite is om een complete winkelervaring en klantenondersteuning te bieden.

In sterk concurrerende sectoren zijn kleine en middelgrote ondernemingen niet noodzakelijk in staat om dit allemaal te doen. Dit is een reden te meer om zich te concentreren op specifieke niches wat producten en doelgroep betreft.

5.1.8 Besluit

De consument wordt van alle kanten commercieel benaderd. Soms nemen zij het initiatief om een e-commercesite of een mobiele applicatie te bezoeken, maar vaak worden zij geprikkeld wanneer zij een krant lezen of hun sociale netwerken raadplegen.

Online verkoopoplossingen beperken zich niet tot de hierboven genoemde voorbeelden. Er bestaan andere mogelijkheden, maar die zijn waarschijnlijk minder geschikt voor kleine ondernemingen. Zo zijn er "private verkopen", die meer gericht zijn op de afbouw van grote merken, of Metaverse, dat de deuren opent naar een virtuele wereld.

Elk van deze verkoopgerichte online aanwezigheden kan echt interessant zijn voor de klant, **op voorwaarde dat zij gebaseerd zijn op een uitstekende kennis van de verwachtingen van de klant en met een duidelijk doel worden ingezet.**

Ook al kiest de onderneming voor een "beperkte" aanwezigheid online, ze moet steeds een klantgerichte aanpak kiezen en zich afvragen wat hun klanten willen vinden op het web (informatie, telefoonnummer, openingsuren, verkochte merken, enz.) en zelfs nuttige of promotionele inhoud.

5.2 E-commerce per type bedrijf

De bedrijven zelf werken met verschillende bedrijfsmodellen. Of het nu gaat om een producent, een fysiek verkooppunt, een detailhandelaar, een tussenpersoon... Het gebruik van online verkoop zal dus moeten worden gekozen om perfect aan te sluiten bij het bedrijfsmodel en de activiteit van de verkoper.

5.2.1 Bedrijven met een fysiek verkooppunt

Ondernemingen met een of meer fysieke verkooppunten doen er goed aan ook online aanwezig te zijn. Dit kan echter op verschillende manieren gebeuren.

5.2.1.1 Soft selling

Bedrijven willen of kunnen het zich niet altijd veroorloven een e-commercesite te ontwikkelen met alles wat daarbij komt kijken. Gelukkig zijn er **tussenvormen** die tegelijk waarde voor de klant en inkomsten voor het bedrijf creëren.

- Web-to-store

Web-to-store of ROPO (Research Online Purchase Offline) verwijst naar het gedrag van klanten die online informatie zoeken en vervolgens het product of de dienst in een fysieke winkel kopen.

- Stores locator: uw verkooppunt vinden

Veel consumenten gebruiken diensten als Google Maps (of Apple Maps) om lokale zoekopdrachten uit te voeren. Het is dus van belang dat de onderneming op de juiste wijze wordt vermeld en vooral alle nodige informatie verstrekt (precies adres, telefoonnummer, website, openingsuren, enz).

- Product locator:

De product locator of voorraadzoeker is een dienst die aan de klant wordt aangeboden en die hem de mogelijkheid biedt de beschikbaarheid van een product in een winkel te controleren. Op die manier kunnen zij weten in welke winkel zij het product kunnen kopen en kunnen zij het artikel vervolgens rechtstreeks gaan afhalen.

- Click and collect of afhalen in de winkel

Met dit systeem kunnen consumenten online bestellen en hun artikel bij een verkooppunt afhalen. Deze aanpak wordt aangeboden door vele winkelketens zoals Colruyt, Delhaize, VandenBorre, Coolbue, enz.

De belangrijkste voordelen voor de consument zijn:

- tijdsbesparing (bijvoorbeeld boodschappen doen)
- verminderen of wegnemen van de leveringskosten
- de mogelijkheid om een product te reserveren en het met weinig of geen wachttijd op te halen (bijvoorbeeld 30 minuten)
- de klant de gelegenheid geven het product te zien alvorens het te kopen

Dit model staat de onderneming toe om:

- een cross-channel verkoopervaring te geven
- verrichtingen uit te voeren zonder online betaling
- een nauwe band met haar klanten te onderhouden.

5.2.1.2 Multi-channel handelaar

In dit geval is de onderneming, naast haar fysieke verkooppunt(en), ook aanwezig op het internet (webshop, mobiele site, mobiele applicatie en/of sociale netwerken), maar zijn de verschillende kanalen onafhankelijk van elkaar. Dit betekent dat de **informatiesystemen niet onderling verbonden zijn**. Aan de kant van de handelaar maakt dit systeem het mogelijk online activiteiten uit te voeren, maar aan de andere kant moeten verschillende systemen worden bijgewerkt. Bovendien komt het nog te vaak voor dat een via internet ontvangen bestelling opnieuw in het beheersysteem van de onderneming wordt gecodeerd.

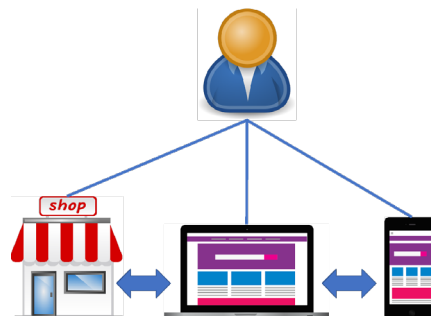


Figuur 5: Handel via meerdere kanalen

Aan de consumentenkant (b2b en b2c) is dit model niet optimaal, omdat zij te maken hebben met informatie en/of processen die afhankelijk zijn van het gebruikte kanaal (bijvoorbeeld voorraadbeheer: het kan zijn dat het laatste artikel van een product in de winkel net verkocht is, terwijl er op de website nog staat dat het beschikbaar is).

5.2.1.3 Cross-channel handelaar

Bij cross-channel handel worden de **verschillende contactpunten, online en offline, samengevoegd** en vullen ze elkaar aan. Het informatiesysteem en de processen zijn gemeenschappelijk voor alle kanalen. De consument kan bijvoorbeeld een product op zijn smartphone raadplegen, het op het web bestellen en het in de winkel afhalen.



Handel via verschillende kanalen

Dit model is vrij typisch voor kmo's met een geïntegreerd beheerssysteem. Cross-channel handel heeft de volgende voordelen:

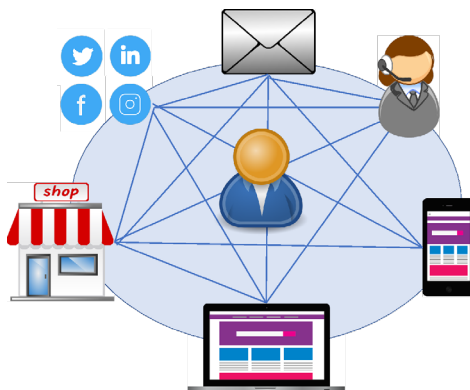
- fysieke en internetaanwezigheid
- uw afzetmarkt vergroten
- online promoties aanbieden
- de klant de gelegenheid geven het product in een winkel te zien en te evalueren
- click and collect en betaling in de winkel mogelijk maken.

Er zijn echter enkele technische en organisatorische uitdagingen waarmee rekening moet worden gehouden:

- beheerssystemen samenvoegen
- dezelfde informatie leveren, ongeacht het gebruikte kanaal
- de klant toelaten zich te identificeren en bestellen, ongeacht het kanaal
- de keuze geven om de bestelling af te halen of te bezorgen.

5.2.1.4 Omnichannel handelaar

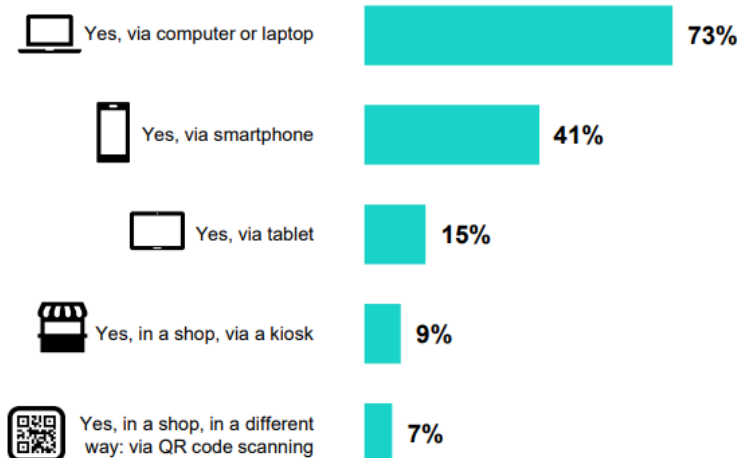
Ten slotte speelt omnichannel handel in op de volledige synergie van de verschillende kanalen en contactpunten door de klant centraal te stellen bij de verschillende interacties tussen de klant en het bedrijf.



Omnichannelhandel

In dit schema zal de consument - bijvoorbeeld - zijn favoriete producten terugvinden in de nieuwsfeed van zijn sociale netwerken. Bij de kassa kunnen zij hun smartphone gebruiken om zich te identificeren, hun boodschappenlijstje op te vragen of hun aankopen te betalen zonder naar de kassa te gaan. Dit niveau van technologische integratie is ongetwijfeld het meest comfortabele voor de gebruiker, maar het meest complexe om te implementeren voor bedrijven.

Zoals blijkt uit de volgende tabel (statistieken van Comeos), zijn de Belgische consumenten klaar voor omnichannel handel. Zij combineren een of twee verschillende apparaten om hun online aankopen te doen. De overgrote meerderheid koopt nog steeds via de computer of laptop, maar 4 op de 10 mensen gebruiken ook een smartphone.



Dit model wordt over het algemeen toegepast op niet-gedematerialiseerde producten en diensten, in b2c en b2b.

Zoals de lezer zal hebben begrepen, kunnen bedrijven dankzij een grotere **integratie van** kanalen zowel **beter inspelen op de wensen van de consument als het** meeste uit hun investeringen halen.

De belangrijkste voordelen zijn :

- beter inspelen op de wensen van de consument
- onmiddellijke beschikbaarheid van producten op de plaats van verkoop
- een uitgebreide dienstverlening aanbieden (online en op het web)
- voordeel halen uit de verkooppunten waar klanten hun aankopen kunnen laten bezorgen, betalen en terugbrengen; ...

Dit model heeft ook uitdagingen:

- zichtbaarheid van de voorraad: De mogelijkheid om de voorraad onafhankelijk van de locatie te bekijken en naadloos in te spelen op de vraag van de klant via meerdere kanalen;
- orderbeheer: visualiseer lopende orders, bekijk hun status en bewerk, annuleer of voeg orders toe vanuit elk kanaal
- orderverwerking: het vermogen om de orderverwerking te automatiseren en te optimaliseren vanuit een complexe toeleveringsketen met eigen magazijnen, directe leveranciers, logistieke dienstverleners en detailhandelsbedrijven
- beheer van klantenprofielen: geef de klant toegang tot zijn profiel en de mogelijkheid om het aan te passen. Aan de bedrijfskant: deze informatie gebruiken om een relevantere en consistentere winkelervaring te bieden
- prijs- en promotiebeheer: de mogelijkheid om consistente prijzen en promoties aan te bieden, ongeacht het door de consument gebruikte kanaal, zonder noodzakelijkerwijs één enkele prijs voor alle kanalen te impliceren.
- optimalisering van de zelfbediening van de klant: de klant in staat stellen zijn relatie met het bedrijf in grote mate te beheren, van het plaatsen van een bestelling tot het verlenen van ondersteuning, het evalueren van zijn tevredenheid en het personaliseren van de relatie; ...

Al deze uitdagingen zijn alleen mogelijk onder de volgende voorwaarden:

- Synchronisatie van informatiesystemen die over het algemeen zijn georganiseerd in silo's, per kanaal en/of activiteit
- organisaties wendbaarder maken en organisatorische verandering beheren
- het heroverwegen van de rol van de fysieke winkel
- een nieuwe definitie van logistiek.

5.2.2 De producent

Dit model lijkt sterk op het vorige, met dit verschil dat de producenten zich in dit geval **rechtstreeks** tot hun klanten richten via het internet.

Deze aanpak heeft een aantal potentiële voordelen:

- kosten voor tussenpersonen weglaten
- de kans om uw eindklant beter te leren kennen en een duurzame relatie op te bouwen
- de mogelijkheid om het product of de dienst aan te passen aan de wensen van de klant
- dynamisch prijsbeheer toepassen (bijvoorbeeld naar gelang van de beschikbare voorraden).

In vergelijking met een traditionele distributieregeling via tussenpersonen, houdt rechtstreekse verkoop in dat bepaalde aspecten worden beheerd, zoals

- leveringen en eventuele retourzendingen
- marketing
- klantenservice...

Dit model is aanwezig in b2c en b2b voor zowel producten als diensten.

Omwille van de efficiëntie en de zichtbaarheid voor de klanten groeperen producenten zich ook rond gezamenlijke sites om hun producten te verkopen.

5.2.3 Pure players

Pure players zijn bedrijven die hun producten en/of diensten **uitsluitend online op de** markt brengen. In deze categorie vinden we zowel de digitale reuzen zoals Amazon en Zalando, maar ook een oneindig aantal kleinere ondernemingen. Een voorbeeld is Kazidomi, een Belgische kmo die in 15 landen gezonde en biologische producten op de markt brengt. Het haalde in 2020 een omzet van 10 miljoen euro (een verdubbeling ten opzichte van 2019) en heeft 120.000 abonnees¹¹. Eind 2020 telde België 7.831 rechtspersonen die uitsluitend of hoofdzakelijk als pure player e-handelaars actief waren, een stijging van 45% ten opzichte van het voorgaande jaar¹²!

Alle spelers profiteren van dezelfde potentiële voordelen die het internet biedt:

- uitbreiding van de afzetmarkt
- afwezigheid van kosten in verband met een fysieke aanwezigheid zoals huur
- mogelijkheid om processen te automatiseren

¹¹ <https://www.lecho.be/entreprises/grande-distribution/kazidomi-veut-seduire-le-consommateur-flamand/10297755>

¹² <https://www.retis.be/statistiques-secteur-de-commerce-belgique/>

- dynamisch prijsbeheer (naar gelang van vraag en aanbod, beschikbare voorraden, enz.)
- betere kennis van de klant
- mogelijkheid om het bedrijf om te vormen tot een "data-driven bedrijf"¹³ .

Hetzelfde geldt voor de nadelen:

- toenemende concurrentie tussen spelers op het internet, met vaak de prijs als doorslaggevende factor
- moeilijkheden en kosten van de verbetering van activiteiten op het internet
- logistiek beheer (levering en retourzending)
- wantrouwen van sommige consumenten ten aanzien van kleinere commerciële ondernemingen
- online fraude.

Pure players zullen hun online verkoop en marketing uitvoeren via verschillende kanalen die aangepast zijn aan hun cliënteel om een maximale zichtbaarheid te bereiken, hetzij via hun eigen site, sociale netwerken of marktplaatsen.

De verkoop via een of meer platformen kan worden gecombineerd met andere vormen van online aanwezigheid (bijvoorbeeld een eigen e-commercesite). Men moet zich er echter van bewust zijn dat de aanwezigheid op verschillende systemen het operationele beheer van de verkoop complexer maakt, aangezien het nog steeds nodig zal zijn te beschikken over één enkel beheer van de voorraden, de cashflow, enz.

Hoewel dit model vooral zichtbaar is in b2c, is het ook aanwezig in b2b-relaties. Onder de pure players vinden we verkopers van fysieke, digitale of gedematerialiseerde producten¹⁴ .

5.2.4 Dropshipping

Het dropshipping model, dat nog maar enkele jaren geleden online verscheen, bestaat erin **een product te verkopen dat de verkoper niet in voorraad heeft** en dat **rechtstreeks door de leverancier of producent zal worden geleverd**. Dit is hoofdzakelijk een b2c zaak.



¹³ Een data-driven bedrijf is een organisatie die systematisch en methodisch gebruik maakt van gegevens om beslissingen te nemen en haar processen te verbeteren.

¹⁴ Bijvoorbeeld: foto's, afbeeldingen, muziek, geluid, boeken, tijdschriften, ...

Het is een vrij eenvoudige, snelle en goedkope manier om aan e-commerce te doen. In de afgelopen jaren heeft de pers echter melding gemaakt van veel zeer negatieve ervaringen van consumenten. In veel gevallen waren de consumenten er niet van op de hoogte dat de verkoper geen voorraad had en dat het gekochte product van buiten de EU zou worden verzonden, wat aanzienlijke leveringskosten en belastingen met zich meebracht.

De voordelen van dropshipping zijn:

- eenvoudige implementatie (logistiek, opslag en verzending worden geregeld door leveranciers)
- beperkte financiële risico's (bijvoorbeeld geen voorraden)
- focus op verkoop en sourcing

De belangrijkste nadelen hebben te maken met de leveranciers waarmee de dropshipper zal werken:

- strenge selectie van leveranciers (kwaliteit van producten en diensten)
- noodzaak om voorraden en essentiële informatie (prijzen, productinformatie, enz.) te synchroniseren
- verantwoordelijkheid van de dropshipper tegenover zijn klanten: hij negeert vaak zijn verplichtingen als legale verkoper (verplichting om de conformiteit van de producten met de CE-normen te controleren, eerbiediging van de wettelijke garantie, herroepingsrecht, enz.) of laat uitschijnen dat hij niet verantwoordelijk is
- contractuele relatie tussen de dropshipper en de leverancier (die op elk moment kan besluiten zijn handelspartner zonder voorafgaande kennisgeving te passeren)

Deze werkwijze hoeft zeker niet geschrapt te worden uit de opties, ondanks de nadelen. Het is echter noodzakelijk dat de handelaar zijn klanten informeert en dat hij bij de selectie van zijn partners een bijzondere striktheid aan de dag legt op basis van criteria zoals de kwaliteit van de producten, de garanties, de leveringstermijnen en -kosten, de voorwaarden voor terugzending, enz.

5.2.5 Niet-materialiseerbare diensten

Hoewel de digitalisering zich in de diepte ontwikkelt, blijven veel diensten niet-dematerialiseerbaar, zoals een kapper of een taxi.

Voor niet-dematerialiseerbare diensten heeft de digitalisering zich toegespitst op reserveringen, bestellingen, verhuur of abonnementsformules.

Het feit dat het comfort van de klant zo belangrijk is geworden, heeft bepaalde activiteiten veranderd: de klant hoeft niet meer naar de dienst te gaan, de dienst komt naar hem.

Bedrijven spelen in op de mogelijkheden die e-commerce biedt en hebben passende digitale instrumenten gecreëerd. Dit is bijvoorbeeld het geval in de restaurantsector met modellen zoals Takeaway.com.

De mogelijkheden zijn aanzienlijk gediversifieerd, bijvoorbeeld dit bedrijf dat op zijn website verschillende onderhoudspakketten voor auto's aan huis aanbiedt.

Zelfs als de dienst offline wordt verleend, mag het traject dat de klant aflegt niet over het hoofd worden gezien en moet er worden nagedacht over de vraag welke informatie en/of mogelijkheid de klant online zoekt. Al te vaak geven kmo's hun diensten weer zonder een prijs of prijsklasse te vermelden. Dit is ongetwijfeld een fout die de bezoeker ertoe zal brengen zijn zoektocht op andere sites voort te zetten.

5.2.6 Dematerialiseerbare diensten en digitale goederen

Gedematerialiseerde diensten zoals het commercialiseren van digitale instrumenten, coaching, opleiding, grafische vormgeving, vertaling, enz. vinden nu ook hun plaats in op het internet, zowel in b2b als in b2c,

Bovendien zijn diensten die op het eerste gezicht niet te dematerialiseren leken, in de loop der tijd aangepast door nieuwe technologieën. Voorbeelden hiervan zijn online medische consultaties of virtuele bezoeken aan onroerend goed.

Het gemak waarmee diensten online kunnen worden aangeboden, heeft het aantal spelers op dit gebied verveelvoudigd en voor een zeer sterke concurrentie gezorgd.

Deze bedrijven hebben geen behoefte aan gebouwen, geen productiekosten per eenheid of geen leveringskosten. Zij hebben er dus belang bij hun diensten zoveel mogelijk te automatiseren om een hoog verkoopvolume te halen.

Bij gedematerialiseerde diensten, die alleen online worden verkocht, wordt meestal gebruik gemaakt van "tunnelverkoop"-technieken die vaak resulteren in een vrij agressieve verkoopbenadering en een sterke marketing.

Er zij op gewezen dat deze digitale diensten en goederen bedrijven de mogelijkheid bieden hun inkomstenmodel te verschuiven van eenmalige verkoop naar een abonnementensysteem en dus terugkerende inkomsten.

5.2.7 B2b-handel

De meeste van de hierboven besproken modellen zijn ook van toepassing op b2b-relaties. Men mag echter niet denken dat b2b een eenvoudige vertaling is van b2c-handel naar professionals. B2b-handel heeft namelijk een aantal **specifieke kenmerken**:

- het besluitvormingsproces is ingewikkelder en duurt langer;
- bedrijven bouwen liever relaties op voor de langere termijn;
- vaak is de voorschrijver (degene die het product/de dienst nodig heeft) een andere persoon dan de aankoper (degene die online bestelt);
- de hoeveelheden en bedragen zijn groter en/of komen vaker voor;
- de voorwaarden en tarieven, en soms zelfs het aanbod, worden vaak op maat gemaakt;
- betalingen geschieden vaak op krediet (betaling op factuur, na levering);
- de algemene verkoopvoorwaarden voldoen niet aan dezelfde eisen als in b2c.

5.2.8 Besluit

Een onderneming beschikt over meerdere media en online marketingkanalen om zijn (toekomstige) klanten te bereiken.

Er is geen magische "one size fits all"-formule. Het is dus aan eenieder om te bepalen welke online verkoopmedia het best bij zijn activiteiten, situatie en doelgroep passen.

Idealiter zou anticipeert de onderneming op de evolutie van zijn online activiteiten en :

- Overweegt het de ontwikkeling van de digitalisering van interne processen met het oog op meer efficiëntie en flexibiliteit;
- Heroverweegt het de verkoopformules en past het de diensten aan aan de verwachtingen van de klant.

5.3 Promoot uw activiteiten (e-marketing)

E-marketing valt onder wat algemeen bekend staat als inbound **marketing**. Deze marketing heeft tot doel meer bezoekers te trekken naar de verschillende online kanalen (website, Facebook-pagina, enz.). Het helpt ook de reputatie van bedrijven te verbeteren, het vertrouwen van klanten op te bouwen en uiteraard de zichtbaarheid van websites bij zoekmachines te vergroten en daardoor klanten in de "verkooptunnel" te lokken.

Het gebruik van digitale marketing heeft een aantal bijzonder interessante kenmerken. Ten eerste maakt het een zekere **interactiviteit** mogelijk. Een dialoog met klanten tot stand brengen, bijvoorbeeld via sociale netwerken, is gemakkelijker omdat deze platformen al grote gemeenschappen van leden hebben.

Digitale marketing maakt het ook mogelijk om de communicatie **te personaliseren**. Zolang het bedrijf in staat is verschillende klantsegmenten te identificeren, is het heel goed mogelijk hen een e-mail te sturen (of een retargeting-communicatie te plannen) die informatie of promoties bevat die aan hun behoeften beantwoorden.

Ten slotte kunt u met de meeste hulpmiddelen die we hieronder zullen bespreken de **doeltreffendheid** van uw promotiecampagnes **meten**, wat gewoonlijk *analytics* wordt genoemd. Sociale platformen bieden tools aan om de betrokkenheid van de gemeenschap, het aantal kliks voor elke advertentie, enz. te evalueren.

5.3.1 Een digitale marketingstrategie bepalen

Klassiek gezien omvat de ontwikkeling van een e-marketingstrategie de volgende stappen:

- het doel (de doelen) definiëren;
- doelstellingen bepalen (bekendheid, verkoop, loyaliteit, enz.);
- middelen toewijzen (budget, tijd, enz.);
- digitale marketinginstrumenten kiezen;
- de effectiviteit van marketingcampagnes implementeren en evalueren.

Wat de instrumenten betreft, is er een zeer grote verscheidenheid. Het is dan ook aan de onderneming om op basis van haar beschikbare bekwaamheden en middelen de keuze te maken die het best aan haar doelstellingen beantwoordt.

In dit verslag zullen wij de meest relevante instrumenten voor kmo's bespreken, namelijk: het gebruik van zoekmachines (SEM), sociale netwerken (SMM) en e-mailing.

5.3.2 Search engine marketing (SEM)

SEM verwijst naar alle technieken die worden gebruikt om de aanwezigheid van een website in zoekmachines te optimaliseren.

Hier zullen we het vooral hebben over de oplossingen van Google, aangezien de Amerikaanse zoekmachine een marktaandeel van meer dan 90% heeft in Europa¹⁵. De resterende 10% is verdeeld tussen Bing (3,4%), Yandex (1,5%), Yahoo (1%) en anderen.

5.3.2.1 Search engine Optimization (SEO)

SEO of natuurlijke "referencing" omvat alle technieken die de positie van een website op de resultatenpagina's van zoekmachines verbeteren).

De kwestie van de positionering is echt van fundamenteel belang, want sites die op de eerste plaats verschijnen op de eerste resultatenpagina, krijgen een klikpercentage van meer dan 30%. Omgekeerd geeft een positie op de tweede resultatenpagina een klikpercentage van minder dan 1%¹⁶.

Hoewel het belang van ranking reeds lang wordt erkend, communiceren Google en andere zoekmachines niet precies over de factoren die van invloed zijn op de positie van een site in de resultaten. SEO-experts stellen echter dat er drie hoofdcategorieën van factoren zijn: technische optimalisatie, kwaliteit en inhoud en populariteit van de site.

Concreet dient rekening gehouden te worden met:

- **De keuze van sleutelwoorden**
Dit is het zoeken, identificeren, selecteren en inventariseren van de (combinaties van) trefwoorden die in de pagina's van een website zullen worden geïntegreerd om de natuurlijke zichtbaarheid ervan in de zoekresultaten te optimaliseren. Naast korte en populaire trefwoorden die in grote lijnen verwijzen naar de activiteit van de onderneming, mag men de "long tail" trefwoorden niet verwaarlozen. Deze zijn, zoals hun naam aangeeft, uitgebreider, maar vooral preciezer en vooral minder gebruikt door de concurrentie.
- **De HTML-tags**
Hoewel het analyse- en begripvermogen van het algoritme van Google in de loop der jaren is toegenomen dankzij de technologische vooruitgang (zoals kunstmatige intelligentie),

¹⁵ <https://gs.statcounter.com/search-engine-market-share/all/europe/#monthly-202112-202112-bar>

¹⁶ <https://www.blogdumoderateur.com/etude-taux-de-clics-et-les-performances-des-liens-selon-la-position-dans-les-serps/>

moeten er nog steeds bepaalde regels worden gevolgd om de inhoud die het dagelijks scant, correct te kunnen verwerken. Bij SEO op Google verwijzen deze regels naar het gebruik van een groot aantal HTML-tags. Het is door de tags dat het algoritme de inhoud en de structuur van een pagina begrijpt en kan evalueren.

– **De kwaliteit van de inhoud van de pagina's**

Op dit niveau is er een dubbele uitdaging. Google moet er namelijk van uit gaan dat de inhoud van de pagina kwalitatief is en dat dit gevoel door de internetgebruikers wordt gedeeld. Dit betekent dat de kwaliteit van de inhoud van de site uitdrukkelijk getuigt van de deskundigheid van de onderneming inzake producten, diensten of een vakgebied.

– **De populariteit van de site en zijn pagina's**

Om de sites te rangschikken op de resultatenpagina's van de zoekmachine, houdt Google rekening met hun populariteit. Om dit te doen, gebruikt het Google-algoritme verschillende indicatoren waarover het beschikt. Hiermee kan de mate van populariteit van een site als geheel of van een van de samenstellende pagina's worden bepaald, in relatie tot een thema of een zoekvraag. Het verwerven van externe links, de zogenaamde "backlinks", is een belangrijk onderdeel van het SEO-werk om de populariteit van een site te verhogen. Een backlink is een link die een bezoeker van site A naar site B stuurt. In deze situatie is de backlink in het voordeel van site B. In SEO is het hetzelfde principe: hoe meer backlinks een site heeft, hoe beter.

– **Technische aspecten**

Google hecht bijzonder veel belang aan de tevredenheid van zijn gebruikers. Daarom zal de voorkeur worden gegeven aan snelle, veilige (https) en *responsieve* (compatibel met mobiele apparaten) sites.

Samenvattend is de tevredenheid van de internetgebruiker het principe dat leidt tot de rangschikking van websites als Google en de andere zoekmachines verplaatsen zich in de plaats van de bezoekers en bestraffen wat een potentiële bron van frustratie is. Een goede natuurlijke referencing is dus essentieel aangezien het toelaat bezoekers te krijgen, maar ook omdat het toelaat zichtbaarheid te krijgen in de zoekresultaten zonder Google te moeten betalen!

Voordelen:

- relatief gemakkelijk te implementeren indien de onderneming over de nodige interne vaardigheden beschikt
- winstgevend op lange termijn

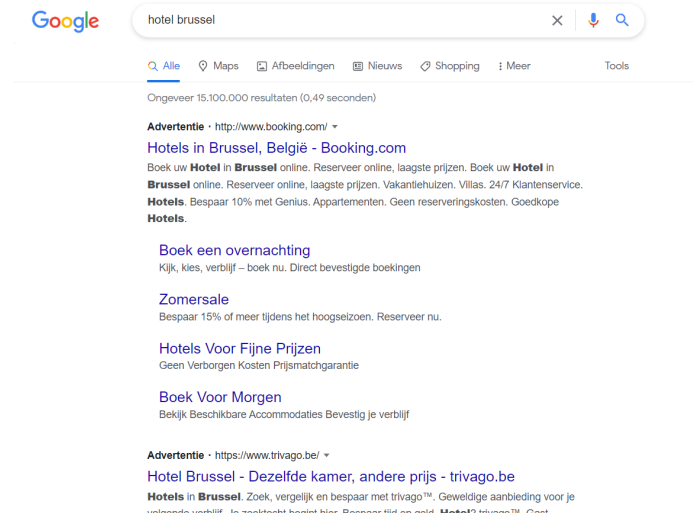
Nadelen:

- noodzaak om uitgebreide en aantrekkelijke inhoud te ontwikkelen. Daarvoor moet een onderneming wel beschikken over tijd/menselijke middelen om teksten te schrijven en te optimaliseren, of kan het een beroep doen op een webmarketingspecialist
- een proces dat moet worden gestart wanneer de site wordt gecreëerd, daarna is het complexer
- verplichting om de ontwikkelingen van Google op het gebied van SEO te volgen en toe te passen

5.3.2.2 Search engine advertising (SEA)

Als een site slecht gepositioneerd is of als er in een bepaald domein sterke concurrentie is, worden bedrijven er vaak toe gebracht te investeren in SEA.

Het principe is eenvoudig: de adverteerder kan zijn advertentie op een goede positie laten plaatsen (zie onderstaande schermafbeelding).



De adverteerder kiest trefwoorden die de weergave van advertenties zullen triggeren en stelt een dagelijks budget in per klik (CPC - cost per click). Dit betekent dat de adverteerder betaalt per prestatie: geen klik, geen betaling!

Om deze investering te optimaliseren, is het in het belang van de ondernemingen om:

- **doelstellingen definiëren** in termen van te verkopen producten of productassortimenten, aanwervingen, contacten (lead generation of andere)
- **doelgroep bepalen** om efficiëntie te winnen en tegelijk de uitgaven te beperken. De afstemming van de doelgroep kan volgens geografie, sociaal-demografie, de gesproken taal, interesses, enz. zijn.
- **juiste trefwoorden kiezen** in verband met de activiteit, de doelstellingen en de behoeften van de klanten. Om dit te doen, moet u anticiperen op wat de prospect op het internet zou intypen wanneer hij op zoek is naar een specifiek product of een specifieke dienst.
- **krachtige advertenties schrijven** die leiden naar een specifieke pagina die direct verband houdt met het product of de dienst die wordt gepromoot.
- **begroting opstellen**
- **resultaten analyseren**, ROI berekenen en campagnes aanpassen om de investering te optimaliseren

Hoewel de algemene principes bijzonder eenvoudig zijn, zijn er talrijke parameters die maken dat ondernemingen vaak een beroep doen op specialisten om hen bij te staan.

Voordelen:

- vrij snelle uitvoering
- doelgericht

- vast en gemakkelijk te beheren budget
- eenvoudige evaluatie van de doeltreffendheid

Nadelen:

- hoge kosten voor zeer concurrentiële domeinen
- complex voor geavanceerde functionaliteiten
- vereist regelmatige opvolging

5.3.2.3 Lokale SEO - Google Mijn Bedrijf

Google biedt **lokale bedrijven de mogelijkheid om** hun zichtbaarheid en dus hun ranking te verbeteren via de "Mijn Bedrijf"-pagina.

Deze aanpak is van essentieel belang in bepaalde sectoren van activiteit zoals restaurants, kappers, levensmiddelen, HORECA, enz.

Dit formulier is niet alleen gratis, maar biedt bijvoorbeeld ook de mogelijkheid om :

- praktische informatie te verstrekken (adres, openingsuren, website, enz.)
- eventueel enkele producten of diensten te presenteren
- vertrouwen op te bouwen bij prospects die beoordelingen en commentaren van andere klanten te zien krijgen.
- op kritiek of negatieve feedback te reageren

Gebruikers zullen deze informatie te zien krijgen via de gebruikelijke Google-zoekopdrachten, maar ook via Google Maps.

5.3.3 Sociale media marketing

Zoals de naam al aangeeft, wordt hier gekeken naar het gebruik van sociale netwerken voor marketingdoeleinden.

De hierboven voorgestelde strategische aanpak is meer dan ooit van essentieel belang. Elk sociaal netwerk heeft immers zijn eigen publiek, zijn eigen manier van werken, zijn eigen communicatiecodes en vereist specifieke middelen en vaardigheden.

Hootsuite publiceert jaarlijks een studie over het gebruik van het internet in de wereld. Wat sociale netwerken in België betreft, zijn Facebook, YouTube, WhatsApp en Instagram de populairste tools.

Het zal de lezer zijn opgevallen dat de nieuwkomer TikTok wereldwijd een zeer sterke groei heeft doorgemaakt. Bovendien bleek uit een studie die Hootsuite in oktober 2021 uitvoerde dat België bijna 2,7 miljoen gebruikers telde, waarvan 56% vrouwen.

Afgezien van de statistieken is het belangrijk te begrijpen dat dit gebied zich **zeer snel ontwikkelt** zowel in termen van nieuwe aangeboden functionaliteiten als in termen van de manier waarop

gebruikers deze consumeren. Een potentiële adverteerder moet deze ontwikkelingen dus goed in de gaten houden.

In het algemeen heeft social media marketing de volgende voordelen:

- sterke advertentietargeting
- meer verkeer op haar website
- gemakkelijke interactie met de gemeenschap, toename van haar "gezag"

De aandachtspunten zijn :

- doelstellingen en middelen moeten worden bepaald
- constante inspanning om de gemeenschap te animeren
- verplichting om onmiddellijk te reageren op opmerkingen en berichten

In dit deel zullen wij aan de hand van enkele platformen enkele specifieke toepassingen van deze sociale netwerken illustreren.

5.3.3.1 Facebook

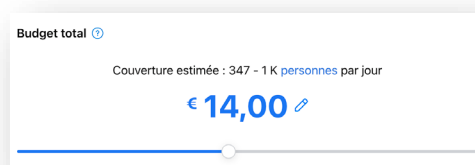
Facebook is het meest verspreide sociale netwerk, maar ook het breedste wat inhoud betreft. Het omvat berichten in de vorm van tekst, afbeeldingen, foto's en video's.

Het is mogelijk om een **profiel**, een **groep** of een **pagina** te beheren. Er bestaat ook een tool die het beheer en de publicaties vergemakkelijkt (Meta Business Suite).

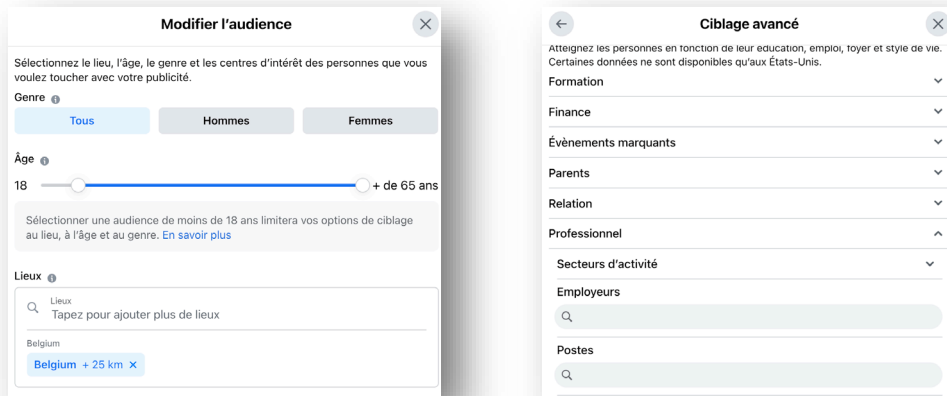
Pagina's zijn meer in het bijzonder bedoeld voor bedrijven die het beheer van hun gemeenschap willen automatiseren. De volgers van de pagina zullen echter niet noodzakelijkerwijs de door het bedrijf geplaatste berichten te zien krijgen.

Dit is waar een andere dienst van Facebook in het spel komt, de advertenties of Facebook Ads. Eenvoudig gezegd verdient Facebook geld door de publicaties van bedrijven hun zichtbaarheid te vergroten.

In het volgende voorbeeld rekent Facebook 14 euro om het bereik van de publicatie te vergroten.



Het bedrijf kan doelgericht bepalen wie deze publicatie te zien krijgt, zowel wat betreft locatie als het sociaal-economisch profiel.



Ook al lijken pagina's en groepen op Facebook functioneel gezien gelijkaardig, zijn de verschillen op het niveau van het beheer duidelijk¹⁷. Zo is in een groep het aantal leden beperkt, is het niet mogelijk de zichtbaarheid te vergroten door reclame, zijn er bijna geen beheersinstrumenten en zijn het vooral de leden die berichten plaatsen eerder dan de beheerder (onderneming).

Anderzijds beschikken de beheerders van een Facebook-pagina over talrijke **statistieken** (insights) met betrekking tot het publiek en de interactie met het publiek (likes, comments, shares).

Date de publication	Couverture ⓘ	Interaction ⓘ	Réactions / J'aime ⓘ	Commentaires ⓘ	Partages ⓘ
27 janvier 2022 à 17:10	695 Personnes touchées	-	28 Mentions J'aime	0 Commentaires	-

Dit maakt het onder meer mogelijk na te gaan welke berichten het populairst zijn bij zijn "fans" en aldus het redactionele beleid daarop aan te passen.

Van de verschillende communicatiemiddelen die Facebook aanbiedt, moeten we tot slot ook **Messenger vermelden**. Dit communicatiekanaal wordt door de leden van Facebook veel gebruikt om rechtstreeks met bedrijven in contact te komen. Het gaat dan vooral om de 18-34-jarigen.

Facebook biedt ook live **chatsessies aan**. Een smartphone is hiervoor voldoende. Het is natuurlijk heel goed mogelijk om uw aanpak te professionaliseren en te investeren in een meer kwalitatieve uitrusting (microfoon, belichting, decor, enz.) zonder dat dit erg duur hoeft te zijn.

Deze aanpak heeft verschillende voordelen:

- het is gratis (afgezien van het materiaal dat voor de uitzending wordt gebruikt)
- het helpt om het verkeer naar uw Facebook-pagina te verhogen
- het versterkt de band tussen de onderneming en haar klanten, enz.

Later kan de live inhoud worden gedeeld in de vorm van berichten.

¹⁷ <https://www.facebook.com/business/help/2148431558717386?id=939256796236247>

Als het om video gaat, is het altijd effectiever om dit soort inhoud rechtstreeks via Facebook te posten dan een link van YouTube te delen. De meeste sociale netwerken geven immers de voorkeur aan interne inhoud boven externe bronnen.

Facebook is vooral geschikt voor een b2c-publiek, maar kan op bepaalde gebieden ook relevant zijn voor b2b.

5.3.3.2 Instagram

Met Instagram kunnen gebruikers **foto's en korte video's** posten via een mobiele applicatie. Gebruikers kunnen deze beelden verfraaien, een bijschrift toevoegen aan elke post en **hashtags** en geotags gebruiken om deze posts te indexeren en ze doorzoekbaar te maken voor andere gebruikers binnen de app. De berichten verschijnen op de nieuwsfeeds van *volgers* en kunnen ook door het publiek worden bekeken wanneer ze worden getagd met hashtags of geotags.

Merk op dat Instagram sinds 2012 deel uitmaakt van de Meta-groep (Facebook) en dus van dezelfde beheertools profiteert.

Bedrijven kunnen aanwezig zijn in de vorm van een **profiel** of een "**zakelijke**" **account** en er is een **advertentiesysteem** gelijkaardig aan dat van Facebook.

In België telt Instagram meer dan 4,5 miljoen gebruikers, waarvan 55% vrouwen¹⁸.

Zoals de lezer zal hebben begrepen, is het visuele (foto en video) het belangrijkste op Instagram. Aanwezig zijn op dit sociale netwerk impliceert dus een grondige kennis van dit soort inhoud en van de manier waarop die onder de aandacht kan worden gebracht.

Instagram biedt ook de mogelijkheid om **live sessies** te hosten die vervolgens kunnen worden geïntegreerd in de redactionele inhoud van de site (replay). Zoals eerder in dit verslag vermeld, biedt Instagram de mogelijkheid om online te verkopen via een Instagram-shop. Als zodanig is Instagram een geïntegreerd systeem dat publiceren, adverteren en winkelen combineert.

Instagram is bijzonder geschikt voor een b2c-publiek.

5.3.3.3 YouTube

Dit platform, dat eigendom is van Google, is de onbetwiste leider voor **video's**. YouTube is bijzonder interessant voor het ontwikkelen van een "**brand content**"-strategie. Het stelt u bijvoorbeeld in staat uw deskundigheid op uw vakgebied te demonstreren, uw positionering te bevestigen, uw verhaal te vertellen, enz.

In tegenstelling tot de gebruikelijke formaten van sociale netwerken kunnen lange video's (> 10 minuten) worden gepubliceerd, zolang ze maar een toegevoegde waarde hebben. Sommige

¹⁸ <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>

bedrijven gebruiken YouTube om nieuwe producten of diensten voor te stellen of om advies te geven over gebruik of onderhoud.

Voorbeeld: het Franse bedrijf Maxicoffe, dat gespecialiseerd is in de verkoop van koffiezetapparaten, test en presenteert zijn producten in de vorm van video's van 10 tot 20 minuten. Terwijl de klant wordt geïnformeerd, maakt dit het product tastbaarder.

Anderen aarzelen niet om **live-sessies** te organiseren om met hun cliënten uit te wisselen.

Een ander onderscheidend voordeel van dit formaat is dat het een veel langere levensduur heeft dan een bericht op Facebook, Twitter of Instagram.

Tot slot, als het bedrijf een professioneel account op YouTube opent, zal het veel tools hebben om zijn kanaal op YouTube te beheren. Naast het aanpassen van de inhoud zal het mogelijk zijn de analytische gegevens die door het platform worden verstrekt, te analyseren (aantal weergaven, publiek, verkeersbronnen, betrokkenheid, enz.).

Source de trafic	Vues ↓	Durée de visionnage (heures)	Durée moyenne d'une vue	Impressions	Taux de clics par impression
<input type="checkbox"/> Total	1374	57,7	2:31	14846	4,1 %
<input type="checkbox"/> Externe	410 29,8 %	12,1 21,0 %	1:46	–	–
<input type="checkbox"/> Recherche YouTube	289 21,0 %	11,8 20,4 %	2:26	4246	5,9 %
<input type="checkbox"/> Suggestions de vidéos	228 16,6 %	9,7 16,8 %	2:33	3409	4,2 %
<input type="checkbox"/> Pages de la chaîne	126 9,2 %	1,9 3,3 %	0:54	3223	2,8 %
<input type="checkbox"/> Playlists	90 6,6 %	10,2 17,7 %	6:48	544	11,2 %
<input type="checkbox"/> Fonctionnalités de navigation	89 6,5 %	4,2 7,3 %	2:51	3211	1,0 %
<input type="checkbox"/> Source directe ou inconnue	60 4,4 %	3,5 6,0 %	3:28	–	–
<input type="checkbox"/> Autres fonctionnalités YouTube	44 3,2 %	2,5 4,3 %	3:22	–	–
<input type="checkbox"/> Page de playlist	35 2,6 %	1,8 3,1 %	3:03	213	11,7 %
<input type="checkbox"/> Notifications	3 0,2 %	0,0 0,0 %	0:05	–	–

Figuur 1 Bron van Youtube verkeer

Dit netwerk kan zowel voor b2b als b2c worden gebruikt.

5.3.3.4 LinkedIn

Dit netwerk is het equivalent van Facebook, maar dan in een **professionele context!** Wat de inhoud betreft, zijn er zowel tekstberichten als korte video's mogelijk.

Bedrijven kunnen hun profiel aanmaken in de vorm van een **individu**, een **pagina** of een **groep**.

Wat gebruikers betreft, heeft LinkedIn meer dan 4 miljoen leden in België en bijna 770 miljoen wereldwijd.

LinkedIn moet gezien worden als een multifunctioneel instrument dat u toelaat uw activiteiten te promoten, uw activiteiten op te volgen, maar ook om klanten en/of werknemers aan te werven. Dit is een zuiver b2b-netwerk.

Alles wat over de andere sociale netwerken is gezegd, blijft geldig, zowel wat betreft de animatie van de gemeenschap, de hulpmiddelen als de reclame.

5.3.3.5 E-mail

Het gebruik van e-mail als communicatie- en promotiemiddel is nog steeds een te overwegen optie. Daartoe is het wel noodzakelijk om te beschikken over een gegevensbank van contactpersonen en uiteraard hun uitdrukkelijke toestemming om dit soort communicatie te ontvangen.

Deze wijze van communicatie heeft een aantal voordelen:

- relatief goedkoop;
- bevordert "oproep tot actie" ("boek nu");
- snel;
- sterk personaliseerbaar;
- doeltreffendheid meetbaar;
- over het algemeen goed verwelkomd, zolang de inhoud interessant is voor de ontvanger.

E-mailing heeft echter enkele beperkingen:

- de doeltreffendheid neemt af, vooral bij jongeren;
- de meeste e-mailsystemen hebben ingebouwde spamfilters, zodat u er nooit zeker van kunt zijn dat de ontvangers de berichten zullen ontvangen;
- voor de verzending van grote hoeveelheden post is het beter gebruik te maken van professionele dienstverleners of systemen; ...

5.3.4 GDPR

Veel marketingacties zijn gebaseerd op het gebruik van persoonsgegevens. Dit gebied valt onder de GDPR, die daarvoor een zeer strikt kader biedt.

Ten eerste moeten bedrijven toestemming krijgen van hun prospecten. Deze toestemming moet aan verschillende kenmerken voldoen:

- **Expliciet** (positieve daad): Vooraf aangevinkte vakjes zijn niet toegestaan.
- **Specifiek en ondubbelzinnig**: duidelijk aangegeven, niet weggelaten in andere verklaringen of algemene verkoopvoorwaarden; toestemming moet overeenstemmen met één verwerkingshandeling en één doel.
- **Vrij**: het individu moet de keuze hebben om te weigeren zonder negatieve gevolgen.
- **Informatief**: door wie verwerkt? Wat? Waarom? Voor hoe lang? Waar worden de gegevens opgeslagen? Hoe worden de gegevens beschermd? Hoe kunnen rechten worden uitgeoefend?

Het bedrijf moet ook kunnen aantonen dat het regelmatig toestemming heeft gekregen van de betrokkenen (de bewijslast ligt bij het bedrijf).

Het moet worden opgemerkt dat beheerders van een Facebookpagina verantwoordelijk zijn voor die pagina. Indien het bedrijf van plan is de via Facebook verzamelde informatie opnieuw te gebruiken, moeten de betrokken personen naar behoren worden geïnformeerd over de verwerking van hun gegevens. Dit moet op beknopte wijze gebeuren op het moment dat de gegevens worden verzameld, maar ook op gedetailleerde wijze via het privacybeleid, dat bijvoorbeeld toegankelijk is via een link.

Een andere verplichting die uit de GDPR voortvloeit, is het begrip "**bestemming**". Dit betekent dat de bestemming van de gegevens moet beantwoorden aan een nauwkeurig, (vooraf) bepaald en legitiem doel. Gegevens die voor facturerings- en leveringsdoeleinden worden verzameld, kunnen derhalve niet de facto voor marketingdoeleinden worden gebruikt. Het is uiteraard mogelijk een nieuw doel te definiëren, op voorwaarde dat de voor de verwerking verantwoordelijke de toestemming van de betrokkenen verkrijgt.

Volgens het **minimaliseringsbeginsel** moeten bedrijven het verzamelen van gegevens beperken tot wat relevant is voor het aangegeven doel.

Er is geen sprake van dat verzamelde gegevens voor altijd worden bewaard. De gegevens moeten dus worden verwerkt gedurende **een beperkte periode** die in overeenstemming is met het doel. Aan het einde van deze periode moeten de gegevens worden gewist of anoniem gemaakt.

Ten slotte moeten ondernemingen hun gegevens actueel houden en **beveiligingsmaatregelen** (fysieke, logische en organisatorische) treffen die zijn afgestemd op de verwerking en de daaraan verbonden risico's.

De verwerking moet **transparant** zijn, wat betekent dat de betrokkenen recht hebben op informatie (het recht om te weten waarom gegevens worden verzameld en onder welke voorwaarden hun gegevens zullen worden verwerkt).

Ten slotte hebben betrokkenen het **recht op toegang** tot gegevens, **rectificatie**, **verzet tegen** gegevensverwerking, het recht om **te worden vergeten** (onder bepaalde voorwaarden) en het recht op gegevensoverdraagbaarheid (= om persoonsgegevens in een gestructureerd, machinaal bruikbaar formaat terug te krijgen).

Naast deze verplichtingen moeten ondernemingen ook overwegen een reeks **organisatorische en technische maatregelen** te nemen die in verhouding staan tot de risico's die aan de verwerking van de gegevens verbonden zijn.

Het komt erop neer dat ondernemingen bijzonder waakzaam moeten zijn wanneer zij overwegen persoonsgegevens te verwerken. Afwijken van deze goede praktijken houdt niet alleen een risico voor het merkimago in, maar ook sancties van de gegevensbeschermingsautoriteit.

5.3.5 Samenvatting en aandachtspunten

Er is een grote verscheidenheid van technieken en hulpmiddelen beschikbaar om een bedrijf online te promoten, met het voordeel dat deze hulpmiddelen over het algemeen toegankelijk zijn voor de kmo's.

Ongetwijfeld ligt de moeilijkheid in de keuze en de uitvoering van het kanaal aangezien er geen techniek is die altijd en voor iedereen werkt. Communicatiebureaus zetten dit echter soms wel zo in hun advertenties om ondernemingen te lokken. Wat de sociale netwerken betreft, zijn er tientallen. We hadden WhatsApp, Snapchat, TikTok, Twitter en nog vele anderen kunnen aanhalen. Al deze netwerken zijn potentieel interessant! Het enige is **na te gaan of ze goed passen bij de doelstellingen, de doelgroep en de vaardigheden en middelen van de kmo**. Investeren in SEO, e-mailen of aanwezig zijn op een of meer sociale netwerken moet worden beschouwd als **een investering die regelmatige betrokkenheid en constante meting van de doeltreffendheid vereist**. Aanwezig zijn zonder het goed te beheren is waarschijnlijk contraproductief, omdat het merkimago er onvermijdelijk onder zal lijden.

De ervaring leert dat de bedrijven die hun klanten en prospecten het best begrijpen en op hun verwachtingen inspelen, degene zijn die zich het best onderscheiden. Te vaak vertrouwen bedrijven op het viraal gaan of de buzz om hun bedrijf te laten groeien. Het lijdt geen twijfel dat deze aanpak werkt en veel bedrijven er hun voordeel mee hebben gedaan. Het is echter belangrijk te beseffen dat de resultaten vaak onzeker zijn. Zo wordt minder dan 4% van de berichten doorgestuurd naar een andere persoon¹⁹ !

¹⁹ Fitzgerald, M. (2013). De mythe over virale marketing. MIT Sloan Management Review, 54(3), 15.

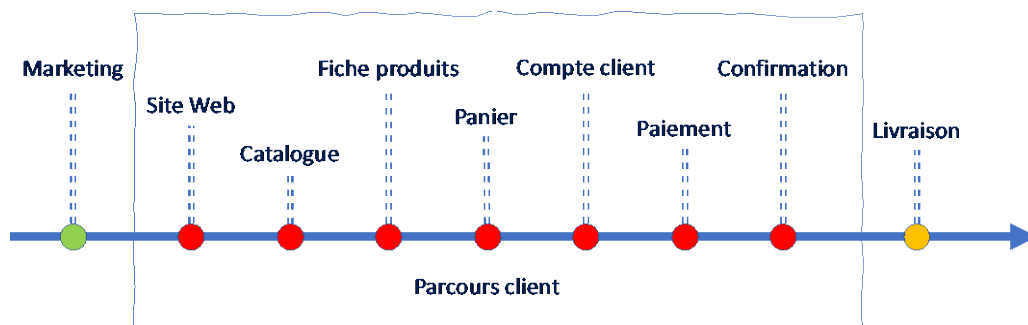
5.4 Ontwerpen van klantgerichte online verkoop

Bij het ontwerp van een online verkoopmedium gaat het niet alleen om het ontwikkelen van een platform, maar ook om het tegemoetkomen aan de verwachtingen en wensen van de klanten.

De studie van Digital Wallonia benadrukt dat er naast de online aangeboden producten nog veel andere factoren zijn die de consument beïnvloeden in zijn of haar aankoopproces. Het zijn die elementen die wij in dit hoofdstuk zullen behandelen.

5.4.1 Het klanttraject

De klantervaring zijn de emoties en gevoelens die een klant heeft voor, tijdens en na de aankoop van een product of dienst. Het is het resultaat van alle interacties die een klant of prospect heeft met het merk of bedrijf, bijvoorbeeld via een website. Het omvat dus marketing, maar ook levering, eventuele installatie en zelfs service na verkoop.



In dit hoofdstuk richten we ons op het klanttraject op een website. Het onderwerp is breed en gevarieerd, en kan zowel de informatie omvatten die nodig is voor de transactie, maar ook het vertrouwen in de site, het bestelproces, enz.

De klantervaring is het belangrijkste geworden. Wanneer men min of meer overal dezelfde producten kan vinden, zodat de concurrentie niet uitsluitend op de prijs is gebaseerd, is het de klantervaring die het verschil maakt!

In de e-commerce zijn het de grote spelers (Amazon, Zalando, enz.) die in zekere zin de normen bepalen (qua efficiëntie, logistiek, gratis retourzendingen, enz.). Het is dan ook absoluut noodzakelijk dat kmo's in de huid van hun klanten kruipen en proberen vast te stellen hoe ze een klantervaring kunnen bieden die aan hun cliënteel is aangepast zonder op hetzelfde terrein te strijden als de grote spelers. Zoals vermeld in het hoofdstuk strategie, zijn er veel mogelijkheden. Naast specifieke producten of diensten kunnen ook advies, plaats van vestiging en veel andere factoren een verschil maken.

Hieronder zullen wij een aantal goede praktijken belichten. In zekere zin zijn dit de minimale vereisten (die echter vaak ontbreken) zodat de bezoeker niet meteen wegloopt!

5.4.2 Goede praktijken

Dit heeft betrekking op de website als geheel, onafhankelijk van het aanbod van de onderneming. Dit omvat het ontwerp, de ergonomie, de algemene informatie en de navigatie op de site.

Voor bezoekers die niet vertrouwd zijn met de website, moeten de volgende beginselen in acht worden genomen:

Vertrouwen wekken

Wanneer ze bij uw webwinkel aankomen, moeten internetgebruikers zich onmiddellijk vertrouwd voelen. Dit wordt bereikt door :

- **de eerste indruk te verzorgen.** Het is van essentieel belang dat de eerste pagina waarop de internetgebruiker terecht komt wanneer hij een site ontdekt, perfect is (of bijna). Of het nu gaat om de startpagina, een productfiche of een pagina waarop het aanbod wordt gepresenteerd, als deze op het eerste gezicht geen vertrouwen wekt, zult u uw inspanningen in de rest van het conversieproces moeten verdubbelen, tenzij de internetgebruiker natuurlijk direct wegvlocht. Op deze pagina moet u, naast een zorgvuldige vormgeving, de nadruk leggen op elementen die de bezoeker geruststellen over het bedrijf. In de elektronische handel worden deze elementen **geruststellende elementen genoemd**.
- **een verzorgde tekst.** Het is beter te veel te schrijven om het product te beschrijven dan te weinig. Dankzij de presentatietekst in combinatie met media-inhoud (foto's en/of video's) kan de internetgebruiker immers worden gerustgesteld, het product ontdekken, nagaan of het (al dan niet) aan zijn behoeften beantwoordt, maar ook overgaan tot de aankoop ervan.
- **kwaliteitsfoto's.** Onscherpe foto's van slechte kwaliteit en/of kopieën van foto's die standaard door de fabrikanten worden geleverd, moeten van de e-commercesite worden geweerd.
- **een goed georganiseerde website.** Er is geen sprake van eenzelfde aanpak als IKEA, dat zijn fysieke winkels omvormt tot ware labyrinten om zijn klanten "in de val te lokken". Alles moet gemakkelijk, snel en praktisch zijn op de webshop, zodat gebruikers vinden wat ze nodig hebben.
- **het product tastbaar te maken** (indien relevant). Het doel is de internetgebruiker in staat te stellen om zich het product voor te stellen en zo proberen te compenseren dat het product zich niet fysiek voor hem bevindt. Foto's, 360°-beelden, video's en zelfs augmented reality kunnen hiervoor worden gebruikt.
- **je aan een label of gedragscode te houden en dit bekend te maken.** Op die manier kan een handelaar tonen waarvoor hij staat. Zij hebben tot doel het vertrouwen van de consument te vergroten door een grotere transparantie en garanties waarbij aan vastgestelde criteria is voldaan te geven. Voor een bedrijf dat niet erg bekend is op het internet, kan aansluiting bij een systeem zoals dat van Trustpilot of Google (beoordelingsscore) de klant geruststellen over het bedrijf, maar ook over de kwaliteit van zijn diensten via enquêtes die onder voormalige klanten worden gehouden en waarvan de resultaten op de website verschijnen

Spelen op de menselijke kant

Voor de internetgebruiker is het niet altijd gemakkelijk te **weten wie er schuilgaat achter de webwinkel** die hij bezoekt. Is het een betrouwbare e-handelaar of een opportunistische oplichter? Daarom is het van vitaal belang dat u potentiële klanten zoveel mogelijk informatie verstrekt (buiten de "wettelijke kennisgeving") over het bedrijf, de contactgegevens, de mensen in uw team, enz.

Traditioneel wordt deze informatie verstrekt op de "Over ons"-pagina. Deze pagina is vaak een van de meest bezochte pagina's in onlineshops.

Voldoen aan de behoeften van kopers

Afhankelijk van waar internetgebruikers vandaan komen, kunnen de betaalmethoden die zij gebruiken om voor hun onlineaankopen te betalen, sterk verschillen. Hoewel Paypal een van de bekendste betaalmethoden is, is het over het algemeen niet voldoende om alle klanten tevreden te stellen (nog afgezien van het feit dat deze betaalmethode niet erg voordelig is voor de verkoper). Daarom moet **het aantal aangeboden betaalmethoden worden uitgebreid** (zie hoofdstuk 7).

Bovendien is het niet altijd een goed idee om internetgebruikers te dwingen een account aan te maken om hun aankopen te doen. Het doorbreekt de dynamiek van de aankoop en wordt door de kopers vaak als een storend element ervaren. Een website kan ook de optie aanbieden om een aankoop te doen zonder te moeten aanmelden, dit heet "**guest check-out**".

Detail van de levering

Er moeten verschillende acties worden ondernomen om kopers te informeren over de levering van hun bestellingen:

- **Beschrijf de leveringskosten.** Dit zal ervoor zorgen dat er geen onaangename verrassingen zijn op het ogenblik van de betaling.
- **Toon een kaart met de afhaalpunten** (indien deze leveringsmethode wordt aangeboden).
- **Geruststelling over de verpakking.** De internetgebruiker moet er zeker van zijn dat zijn pakje en het (de) daarin aanwezige product(en) in goede staat aankomen.
- **Benadrukken van eventuele milieuverantwoorde acties** (indien dit deel uitmaakt van de waarden). Steeds meer consumenten zijn zich bewust van de milieuproblematiek en zijn bereid hun winkelwagentje niet te valideren wegens een gebrek aan inzet van de handelaar. e.
- communiceren over de **garantie**, after-sales contacten, enz.
- Zet een **FAQ**-sectie op die de belangrijkste vragen bevat die potentiële klanten kunnen hebben.

Stel de klant gerust over de dienst na verkoop

Al voordat zij een bestelling op uw site plaatsen, vragen internetgebruikers zich af welke oplossingen voorhanden zijn als er iets misgaat tijdens de levering of wanneer het product eenmaal is uitgepakt. Om de kans op een beschadigd pakje of een product dat niet aan hun verwachtingen voldoet te vermijden, moet u:

- communiceren over retourzendingen, garanties en het gemak waarmee een product kan worden teruggestuurd als het niet geschikt is
- eenvoudige slogans zoals "gratis retourzendingen", "retourlabel in de verpakking", enz. gebruiken.

Zorgvuldig ontwerp

Naast het klassieke model voor de organisatie van een e-commercesite, herinneren wij eraan dat achter deze verschillende aspecten belangrijke functies schuilgaan zoals navigatie, bepaalde producten of promoties in de verf zetten, links naar sociale netwerken... De bezoeker verwacht de algemene verkoopsvoorwaarden, informatie over het bedrijf, FAQ's, enz. onderaan het scherm te vinden. Op dezelfde manier verwacht men, wanneer men op het logo, dat zich meestal linksboven

bevindt, klikt, terugkeert naar de startpagina. Er bestaan geen ergonomische regels op dit gebied, maar we zijn door gewoonte geconditioneerd tot dergelijk gedrag. Natuurlijk kunnen bedrijven van dit ontwerp afwijken en sommige spelen ermee om hun originaliteit te markeren. Dit is volkomen aanvaardbaar, zolang de bezoeker uiteindelijk niet verdwaald.

Voldoen aan wettelijke verplichtingen

De FOD Economie heeft herhaaldelijk vastgesteld dat veel sites voor elektronische handel niet aan de wetgeving voldoen. Naast de inbreuken die het gevolg zijn van de niet-naleving van de wet, is de consument vaak bezorgd over het feit dat hij op e-commercesites een reeks informatie en wettelijke vermeldingen aantreft. Het ontbreken van dergelijke informatie kan prospects vaak afschrikken!

De FOD Economie legt via zijn website Infoshopping.be een verband tussen goede praktijken en wettelijke verplichtingen. De weergave van juridische informatie draagt ongetwijfeld bij tot het vertrouwen van de consument in een internetsite. Deze precontractuele informatie omvat:

- informatie over het bedrijf en de aangeboden goederen en/of diensten,
- informatie over het aankoopproces (betaling, levering, enz.),
- de wettelijke garantie, het herroepingsrecht,
- informatie over de service na verkoop en in geval van een geschil dat niet in der minne kan worden beslecht,
- algemene verkoopvoorwaarden
- het privacybeleid.

5.4.3 Prestatie-indicatoren

De aard zelf van de elektronische handel maakt het mogelijk vele aspecten van de online aanwezigheid ervan te registreren en te analyseren.

Sommige oplossingen zijn gericht op een **technische diagnose** (beschikbaarheid van de site, snelheid, compatibiliteit met een reeks ergonomische normen, enz.)). Voorbeelden zijn Google Web Tools, validator.w3.org, Internetvista, enz.

Andere oplossingen zijn ontworpen om gegevens **over het klanttraject** te bestuderen, zoals Google Analytics, dat gratis beschikbaar is voor webbeheerders. Het geeft een zicht op:

- **het bouncepercentage** dat het percentage bezoekers meet dat een webpagina binnenkwam en meteen weer vertrok, zonder nog andere pagina's te bekijken. Een hoog bouncepercentage kan betekenen dat bezoekers de inhoud, het ontwerp of andere elementen van de site ontoereikend vinden,
- **het weigeringspercentage** dat het aandeel meet van bezoekers die niets in hun winkelwagentje leggen. Ook hier kan het gaan om een vertrouwensprobleem, traagheid van de site of een aanbod dat niet interessant wordt gevonden,
- **het afhaakpercentage** dat het aandeel klanten dat een of meer producten in hun winkelwagentje heeft gestopt en de transactie niet heeft voltooid meet,
- **het omzettingpercentage**, dat staat voor het deel van de bezoekers dat uiteindelijk koopt.

Een paar jaar geleden publiceerde Google een interessante studie die deze verschillende indicatoren in perspectief plaatste.

Hoewel de gegevens bijna tien jaar oud zijn, blijven de algemene resultaten geldig. Ten eerste wordt het **gemiddelde omzettingpercentage in e-commerce** geacht **rond 3% te liggen**. Van de 100 bezoekers zullen er dus maar 3 daadwerkelijk kopen. Het is gemakkelijk te begrijpen waarom het belangrijk is om het klanttraject en de fasen voorafgaand aan de betaling te optimaliseren! Een andere vaststelling is dat deze percentages sterk variëren van sector tot sector, zowel naar gelang van de intensiteit van de concurrentie als naar gelang van het vermogen van de onderneming om haar klanten te overtuigen en te behouden.

De analyse-instrumenten maken het ook mogelijk:

- **verkeersbronnen te identificeren**(waar bezoekers vandaan komen),
- **de meest bezochte pagina's** en secties te identificeren,
- de **uitstappagina's** (op welke pagina de bezoeker zijn bezoek stopt) te identificeren
- **de doeltreffendheid van marketingcampagnes**, enz. te meten.

Dit analyseproces moet worden gezien als een instrument voor voortdurende verbetering. Een van de grote voordelen van digitaal is immers dat men regelmatig wijzigingen op zijn site kan aanbrengen en het effect ervan kan meten. Deze aanpak, bekend als A/B testen, is echt belangrijk.

Sommige detailhandelaars testen bijvoorbeeld het effect van veranderende kleuren (bijvoorbeeld knoppen), prijsaanduidingen, processen of, zoals in het voorbeeld hieronder, tekst of informatie.

5.4.4 Samenvatting

Wij kunnen niet genoeg benadrukken hoe belangrijk de ervaring van de klant is. In tegenstelling tot een fysiek verkooppunt waar de detailhandelaar direct kan inspelen op de behoeften van de klant, is het web een passief medium, hoewel veel technologieën ernaar streven dit te corrigeren door meer personalisatie.

Daarom moet men **zich in de plaats van zijn klanten kunnen stellen** en anticiperen op hun wensen, verzoeken, voorkeuren, vragen, terughoudendheid, enz.

Dit betekent dat u zich moet laten inspireren door wat e-commerce professionals doen (monitoring), maar ook dat u, of derden, uw website **voortdurend moet testen**.

Op basis hiervan is het noodzakelijk de site te verbeteren en het effect van deze wijzigingen nogmaals te meten.

6 Oplossingen voor de implementatie van e-commerce

6.1 Een platform kiezen om online te verkopen

In dit deel zullen wij de belangrijkste categorieën platformen, ook wel "e-commerce solutions" genoemd, bespreken die ondernemingen, of het nu gaat om zeer kleine of kleine en middelgrote ondernemingen, in staat stellen hun eigen webwinkel op te zetten of op zijn minst producten of diensten op het web te verkopen, ongeacht hun aard of activiteiten.

Er bestaan verschillende types platformen die de mogelijkheid bieden om één (of meerdere) processen inherent aan handel te digitaliseren. Hoewel het doel van deze "digitaliseringsplatformen" niet de elektronische handel is, hebben zij toch een grote toegevoegde waarde voor de ondernemingen omdat zij hen in staat stellen gebruik te maken van de digitale technologie om bepaalde handelingen vlotter te laten verlopen, de productiviteit te verhogen, bepaalde processen te vereenvoudigen, enz. Tot deze platformen behoren bijvoorbeeld oplossingen om online afspraken te maken of te reserveren, software voor bedrijfsbeheer("ERP")...

In dit deel richten we ons op platformen die een bedrijf in staat stellen **een volledig online winkeltraject af te leggen, met de mogelijkheid om deze verkoopinterface te integreren met beheersinstrumenten** (inclusief voorraadstatus).

Het ecosysteem van online verkoopplatformen evolueert continu. Elk jaar ontstaan er nieuwe e-commerce-oplossingen waarmee bedrijven allerlei producten of diensten kunnen verkopen, terwijl andere verdwijnen.

Wereldwijd worden er meer platformen gelanceerd dan dat er platformen stoppen, waardoor bedrijven te maken krijgen met een steeds toenemend aantal platformen die mogelijks aan hun behoeften voldoen. Een voorbeeld hiervan is de infographic van Chiefmactec.com hiernaast.

Bijgevolg is het, wanneer het ecosysteem van e-commerceplatformen in zijn geheel wordt bekeken, niet duidelijk welk(e) platform(en) een bedrijf moet gebruiken om zijn onlinewinkel op te zetten en/of zijn producten of diensten op het web aan te bieden.

In deze situatie worden gewoonlijk twee fouten gemaakt door de onderneming:

1. ofwel wordt het bedrijf verlamd door de overvloed aan beschikbare oplossingen en maakt het uiteindelijk een einde aan zijn e-commerceproces omdat het onmogelijk is te weten welk(e) platform(en) het moet gebruiken om verder te gaan met zijn project;
2. ofwel kiest de onderneming een oplossing in het wilde weg omdat haar die wordt aangeraden of zelfs opgelegd of omdat zij er in het verleden al een of meerdere keren over heeft gehoord.

Er zijn twee mogelijke oplossingen om bovenstaande fouten zo veel mogelijk te beperken. Daarnaast vergemakkelijken ze de stappen tijdens het selectieproces van het (de) platform(en) dat hen toelaat om zijn webwinkel op te richten en/of zijn producten of diensten aan te bieden:

1. **online verkoopplatformen filteren op basis van de specifieke situatie van de onderneming:**

de eerste oplossing is verschillende filters toe te passen, zodat slechts een beperkt aantal oplossingen overblijft. Het doel is alleen oplossingen die zo interessant en relevant mogelijk zijn in de context van het e-commerce-proces te zien-

De filters voor het ontdekken en vervolgens kiezen van een of meerdere e-commerceplatformen, moeten de verschillende factoren weerspiegelen die kenmerkend zijn voor de situatie waarin het bedrijf zich bevindt. Een situatie waarmee de onderneming geen rekening houdt of slecht inschat (door onjuiste of onvolledige inschatting), komt in de praktijk vaak voor.

De belangrijkste elementen die moeten worden opgelijst en in aanmerking genomen om de op de markt beschikbare platformen te filteren en er vervolgens een (of meer) uit te kiezen, zijn de volgende:

- de plaats van vestiging van de vennootschap
- de aard van de te creëren online verkoopactiviteit
 - o directe online verkoop ? Verbinden van vraag en aanbod (bijvoorbeeld marktplaats)
- de huidige stand van zaken van de bedrijfsactiviteit van de onderneming
 - o Bestaat er al een bedrijf of beginnen we vanaf nul?
- het soort producten of diensten dat online zal worden verkocht
- het type klant voor de online verkoopactiviteit
 - o particuliere en/of professionele klanten
 - o profiel van de klant
- de platformen die door de concurrenten van de onderneming worden gebruikt
- de doelstellingen die voor de online verkoopactiviteit zijn vastgesteld
 - o nationale en/of internationale activiteit? Omvang van de productcatalogus? Verwacht verkeer op het platform? Aantal verkopen per dag / week / maand?
 - o verzameling van en toegang tot persoonsgegevens van internetgebruikers en klanten
 - o ontwikkeling van het merkimage van de onderneming
- de wens van het bedrijf om eigenaar te zijn van het platform
- het budget voor de exploitatie van het (de) e-commerce platform(en)
- de interne digitale vaardigheden van het bedrijf
- de behoefte aan functionaliteit en interconnecties.

Wanneer bijvoorbeeld alleen de filter met betrekking tot de vestigingsplaats van het bedrijf wordt toegepast, wordt het ecosysteem van e-commerceplatformen drastisch gereduceerd (zie onderstaande afbeelding), waardoor het bedrijf tussen minder platformen moet kiezen maar die wel beter passen bij de behoeften van de onderneming.

2. Categorisering van platformen voor online verkoop

De tweede oplossing is dat e-commerce platformen kunnen worden onderverdeeld in 3 hoofdcategorieën. Dankzij deze categorisering kan het bedrijf, op basis van de details van de e-commerce activiteit die het wenst op te zetten, zich direct wenden tot een geschikte reeks oplossingen om te overwegen en uit te kiezen.

De 3 hoofdcategorieën waarin alle e-commerce platformen kunnen worden onderverdeeld, zijn:

- marktplaatsplatformen (ook wel "Marketplaces" genoemd)
- platformen in SaaS-modus (verhuur)
- platformen om aan te passen.

Ten slotte moet erop worden gewezen dat een onderneming wellicht **verschillende platformen moet kiezen om haar producten of diensten online te verkopen**. Deze veelheid aan keuzemogelijkheden hangt rechtstreeks af van de strategie op het gebied van de elektronische handel die in het kader van het project van de onderneming is vastgesteld. Het is bijvoorbeeld niet ongewoon dat een bedrijf online verkoopt op één (of meerdere) platform(en) van het type "marktplaats", naast een eigen webwinkel die is gemaakt met een "SaaS"- of "een op maat gemaakt" platform.

Het bedrijf moet echter oppassen dat het niet overdrijft. Het heeft geen zin om te proberen via zoveel mogelijk kanalen online te verkopen. Ten eerste omdat niet alle platformen relevant zijn. En ten tweede omdat de vermenigvuldiging van verkoopkanalen onvermijdelijk de hoeveelheid tijd doet toenemen die moet worden geïnvesteerd in de bekendheid, het beheer en de ontwikkeling of gewoon het onderhoud van de online verkoopactiviteit.

6.2 Marktplaatsen

Het concept van een marktplaats is reeds eerder gepresenteerd.

In het kader van een project om een elektronische handelsactiviteit te starten of te ontwikkelen, kunnen de **belangrijkste voordelen** van een marktplaats een onderneming ertoe aanzetten dit type platform te kiezen om haar producten of diensten online te verkopen:

- het platform is klaar voor gebruik
- technische aspecten moeten niet door de onderneming worden beheerd
- bezoekersverkeer is potentieel (zeer) hoog
- gemakkelijke toegang tot een internationale klantenkring
- aanvullende diensten worden soms als optie aan de onderneming aangeboden.

Een marktplaats biedt natuurlijk niet alleen voordelen voor het bedrijf dat zijn producten of diensten online wil verkopen. Daartegenover staan een aantal nadelen die, zoals wij in de praktijk hebben vastgesteld, soms onbekend zijn bij de ondernemingen. Dit gebrek aan informatie leidt er vaak toe dat zij fouten maken bij het kiezen van het type online verkoopplatform.

Hieronder volgt een lijst van de **belangrijkste aandachtspunten waarvan** een onderneming zich bewust moet zijn alvorens voor een marktplaats te kiezen.

- De onderneming heeft zeer weinig (of geen) toegang tot de contactgegevens van haar klanten.
- De onderneming heeft geen toegang tot statistieken met betrekking tot het algemene publiek van de markt.
- De concurrenten van de onderneming zijn zeer dikwijls op de markt aanwezig, soms met één enkele productverpakking die de verschillende beschikbare aanbiedingen in concurrentie toont.
- De marktplaats heeft een webdesign dat zijn eigen visuele identiteit benadrukt en niet die van elk bedrijf dat zijn producten of diensten op de marktplaats verkoopt.
- Het bedrijf moet veel kosten betalen om op een marktplaats te verkopen (inschrijvings- of toetredingskosten en commissies die kunnen variëren tussen 5 en 20% op elke verkoop).
- De marktplaats kan ook verdwijnen.
- De onderneming kan van de marktplaats worden uitgesloten als de marktplaats van oordeel is dat zij niet aan de geldende voorschriften heeft voldaan of onder een bepaald gemiddeld niveau (concurrentiebenchmark) van kwaliteit van dienstverlening zit.
- De onderneming moet een, vaak bindend, contract tekenen met de marktplaats.

- De marktplaats zorgt meer voor de kopers dan voor de verkopers ("client first"-principe).

Na een overzicht van de verschillende voor- en nadelen van marktplaatsen kan worden samengevat dat de keuze van één (of meer) van deze platform(en) als online verkoopoplossing voor een bedrijf afhangt van verschillende factoren die kenmerkend zijn voor de situatie van dat bedrijf.

Kiezen voor een marktplaats is een goede optie wanneer:

- de winstmarges het toelaten
- een eigen webshop creëren niet mogelijk is (budget, vaardigheden, tijd...) of gepland is als een tweede stap
- de marktplaats gezien wordt als een ander verkoopkanaal
- de verkoop aanzienlijk is.

6.3 SaaS-platforms (verhuur)

In de e-commerce verwijst een SaaS-platform, waarvan het acroniem staat voor "Software As A Service", naar een "gehuurd" platform waarmee een bedrijf **zijn eigen webwinkel kan creëren zonder dat het** iets op zijn eigen webserver hoeft te downloaden of te installeren, of aan webhosting moet doen. In de praktijk hoeft het bedrijf meestal alleen maar een account aan te maken op de website van het SaaS-platform en abonnementsgeld te betalen (meestal maandelijks) om te kunnen beginnen met het opzetten van zijn webwinkel.

Een SaaS-platform wordt ontwikkeld, bijgewerkt, verbeterd, gehost en op de markt gebracht door een bedrijf dat er eigenaar van is. Er zijn een groot aantal SaaS-oplossingen voor het creëren van online winkels. Over het algemeen verschillen ze in hun functionaliteiten (eenvoudig, geavanceerd, specifiek voor een type activiteit of product, enz.) en in hun kosten. Die kunnen variëren van enkele tientallen euro's per maand, exclusief commissies (bijvoorbeeld Ecwid, Shopify, Wizishop, Wix Stores, enz.) tot enkele honderden of duizenden euro's in sommige gevallen (Shopify Plus).

De belangrijkste voordelen van een SaaS-platform zijn:

- De webshop kan **snel** worden opgezet dankzij de vele "klaar om te configureren"-elementen. Er zijn ook geen investeringskosten. Gewoon een abonnement dat meestal kan worden afgesloten zonder verbintenis op lange termijn.
- **De technische aspecten** (hosting, updates, bug fixes, enz.) worden beheerd door de leverancier die het platform ontwikkelt. De onderneming kan zich richten op de praktijk van de elektronische handel.
- Het SaaS-platform is **gemakkelijk te gebruiken** en biedt een duidelijke en intuïtieve interface naar het bedrijf.
- Het SaaS-platform is een **betrouwbare oplossing** voor het creëren van een webwinkel: geen of weinig bugs, snel te tonen en hoge beschikbaarheid ("Up Time").

Deze belangrijke voordelen zijn een van de redenen waarom verschillende SaaS-platforms zijn opgenomen in de ranglijst van de meest gebruikte/populaire e-commerceoplossingen wereldwijd of in bepaalde landen.

Natuurlijk heeft een SaaS-platform niet alleen voordelen. Daartegenover staan een aantal nadelen die, zoals in de praktijk kan worden vastgesteld, soms onbekend zijn bij de ondernemingen. Dit gebrek aan informatie leidt er soms toe dat er fouten worden gemaakt bij de keuze van dit soort online verkoopplatform.

Hieronder volgt een lijst van de belangrijkste punten waarvan een bedrijf zich bewust moet zijn alvorens voor een SaaS-platform te kiezen:

- **De native functies** van het SaaS-platform kunnen te basaal zijn in vergelijking met de behoeften van het bedrijf, vooral wanneer het bedrijf kiest voor het instapniveau (laagste prijs).
- **De kosten** die het SaaS-platform op middellange en lange termijn voor het bedrijf kan betekenen: maandelijks abonnement, grafisch thema, functionaliteitsmodules, commissie op elke verkoop en eventuele tussenkomst van een webagentschap.
- **Het bedrijf heeft niet de volledige eigendom van** zijn webwinkel, aangezien deze wordt gehost op een van de servers van het bedrijf dat het SaaS-platform ontwikkelt, en de intellectuele rechten op het webontwerp in het algemeen aan het platform toebehoren. Er is geen directe toegang tot deze hosting server. Exporteren van de webwinkel voor een "digitale verhuizing" is niet mogelijk (of beperkt). Soms is de eenvoudige export van webshopgegevens (bijvoorbeeld de productcatalogus) niet eens mogelijk.
- De onderneming heeft niet noodzakelijk voldoende toegang om haar webshop volledig **aan te passen**.
- Het bedrijf is afhankelijk van de leverancier van het SaaS-platform. Als de prijzen stijgen, heeft de onderneming de keuze deze te aanvaarden of te vertrekken. Als de SaaS-platformleverancier verdwijnt, zal zijn webshop niet meer beschikbaar zijn.

6.4 Personaliseerbare platformen

Terwijl bij een "SaaS"-platform de hostingdienst automatisch wordt geleverd bij het abonnement zonder dat het bedrijf er enige controle over heeft, is de situatie anders bij het "op maat gemaakte" platform. Met een personaliseerbaar platform is het aan het bedrijf (of het aangezochte webbureau) om zijn eigen webhosting te plannen en te beheren om de oplossing te installeren. Standaard wordt niets meegeleverd met de personaliseerbare oplossing en zonder webhosting is het gewoon niet online bruikbaar.

In de e-commerce zijn er twee hoofdtypen personaliseerbare platformen:

- **Propriëtaire personaliseerbare platformen:** Een propriëtair platform wordt ontwikkeld, bijgewerkt, verbeterd en op de markt gebracht door één enkel bedrijf, het bedrijf dat de oplossing heeft gecreëerd. De broncode van een propriëtair platform is vertrouwelijk. Deze vertrouwelijkheid is het belangrijkste nadeel van dit type platform, omdat het betekent dat alleen het bedrijf dat eigenaar is van het platform er geavanceerde wijzigingen in kan aanbrengen (bv. een functie toevoegen). Wat de prijs betreft, betekent de exploitatie van een propriëtair platform dat een licentievergoeding (maandelijks of jaarlijks) per gebruiker moet worden betaald. Ten slotte moet worden opgemerkt dat eigen, op maat gemaakte platformen over het algemeen krachtig zijn in termen van functionaliteit, hoge betrouwbaarheid (geen of bijna geen bugs) en IT-beveiliging, en over het algemeen worden gebruikt in het kader van intensieve en/of zeer veeleisende e-commerce-activiteiten.
- **Open-sourceplatforms:** Een open-sourceplatform wordt ontwikkeld, bijgewerkt en verbeterd door een bedrijf (bv. Prestashop, Magento, enz.) of door een vereniging van bijdragers (bv. Wordpress/WooCommerce, Drupal, enz.). Volgende twee elementen maken een open source-platform uniek. Dit brengt voordelen, maar ook nadelen met zich mee.
 - ⊖ **Er is geen sprake van commercialisering:** het open source platform kan gratis worden gedownload. Iedereen kan het downloaden en installeren op een webserver (niet meegeleverd met het platform) om een webwinkel te maken. Dat betekent echter niet dat de onderneming niet moet betalen voor het gebruik van een open-sourceplatform. Afhankelijk van zijn middelen (vaardigheden, tijd, enz.)

- kan het bedrijf immers een beroep moeten doen op de vaardigheden van een webagentschap, dat meer of minder kan kosten voor het uit te voeren werk.
- o **De broncode is open:** alle bestanden die de code bevatten waaruit het platform is opgebouwd, zijn openbaar toegankelijk. Iedereen die over de nodige technische vaardigheden beschikt (het bedrijf, een ontwikkelaar, enz.) kan dus de code raadplegen en zoveel wijzigingen aanbrengen als hij wenst. Bovendien maakt de openstelling van de broncode van het platform het mogelijk een gemeenschap te doen ontstaan die rechtstreeks bijdraagt tot de evolutie ervan. Dit gebeurt onder de vorm van het creëren van functionaliteitsmodules die vervolgens, al dan niet gratis, via één of meer modulebibliotheken online worden aangeboden aan andere gebruikers van het platform die hun eigen webwinkel met functionaliteit willen verrijken.

De kenmerken voor aanpassing van open-sourceplatforms zijn een van de redenen waarom vele ervan zijn opgenomen in de rangschikking van de meest gebruikte/populairste e-commerceoplossingen wereldwijd of in bepaalde landen.

6.5 Werken met een webbureau/freelancer

Het kan nodig zijn dat een bedrijf een beroep doet op een webagentschap om te helpen met het e-commerce proces. Dit kan zowel voor of na de keuze van het platform.

Afhankelijk van de situatie van het bedrijf, kan het verschillende taken aan het webagentschap toevertrouwen. Deze omvatten bijvoorbeeld de identificatie van het platform dat aan de behoeften beantwoordt, de volledige creatie van de webwinkel op basis van een bestek, de globale verbetering van de reeds bestaande versie van de webwinkel (ongeacht of deze door het bedrijf, het agentschap zelf of een vorige dienstverlener werd gecreëerd), de ontwikkeling, installatie en/of configuratie van een specifieke functionaliteit, de interconnectie van de e-commercesite met een ander digitaal instrument...

Hoewel op het eerste gezicht de inschakeling van en de samenwerking met een webagentschap geen bijzonder ingewikkeld proces lijkt voor een onderneming die haar producten of diensten op het web wil verkopen, zijn er een aantal punten die in de praktijk de bron zijn van tegenslagen die een meer of minder grote invloed hebben op de huidige of toekomstige online verkoopactiviteit.

- **De juiste vaardigheden vinden:** er kan een kloof bestaan tussen de behoeften van een bedrijf en de antwoorden die de werkende bureaus bieden. Een bedrijf dat bijvoorbeeld een te oud e-commerceplatform exploiteert of dat eigendom is van een bedrijf dat niet meer bestaat, zal misschien geen bureau of bureaus vinden die het kunnen helpen zijn webwinkel te onderhouden. Anderzijds, als het bedrijf alleen online verkoopt via een marktplaats (bv. eBay), is het noodzakelijk een bureau te vinden dat daadwerkelijk gespecialiseerd is in de commerciële technieken die specifiek zijn voor de marktplaats in kwestie.
- **Betrouwbaarheid van het webagentschap:** een webagentschap is zelden zomaar een uitvoerder voor een bedrijf, zeker niet als het (heel) klein is. Het is vaker een echte partner, een deskundige in zijn sector, die het bedrijf vertrouwt en op wie het moet kunnen rekenen wanneer nodig. In de praktijk is echter geconstateerd dat bedrijven de prijs betalen voor een discrepantie tussen het commerciële discours en de acties van het agentschap. Niet-naleving van de geadverteerde prijs en/of termijnen, gebrek aan follow-up, hoge respons- of interventietijden, gebrek aan waardering... zijn allemaal aspecten waarin een webagentschap aan betrouwbaarheid kan inboeten.
- **De kwaliteit van de diensten van het webagentschap:** ook hier kan een discrepantie tussen het verkoopverhaal en de diensten van het agentschap worden vastgesteld. Deze

discrepanctie heeft vooral betrekking op de uitvoeringsdiensten (bv. creëren van de online winkel, toevoegen van een functie, enz.) Naast een teleurstelling over de "prijs-kwaliteitverhouding", kan de webwinkel niet optimaal functioneren door een gebrek aan kwaliteit van de geleverde diensten.

- **De kosten van de diensten van het webagentschap:** naast de in het vorige punt genoemde "prijs-kwaliteitverhouding" gaat het hier om het prijsverschil dat tussen verschillende agentschappen kan bestaan. De fout die bedrijven moeten vermijden is zich in te schrijven bij het eerste het beste agentschap. In de praktijk blijkt echter dat de meeste ondernemingen de markt niet of nauwelijks raadplegen. Door de kans te missen om "de concurrentie te bespelen" bij de onderhandeling, betalen sommige bedrijven te veel voor hun webshop, waardoor ze een budget mislopen dat geïnvesteerd had kunnen worden in andere takken van hun online verkoopactiviteit (bv. marketing).
- **De ervaring en duurzaamheid van het webagentschap:** het bedrijf moet twee controles uitvoeren alvorens met een webagentschap in zee te gaan. De eerste controle heeft tot doel na te gaan of het bureau over de nodige ervaring en vaardigheden beschikt om de kwaliteitsdiensten te leveren die het aanbiedt. Dit niet alleen op het gebied van webontwikkeling, maar ook specifiek op het gebied van e-commerce en indien mogelijk met succesvolle ervaring in dezelfde sector. Ten tweede moet worden nagegaan of de zakelijke relatie tussen de onderneming en het agentschap op lange termijn kan worden gehandhaafd en dat het agentschap voordien niet zal verdwijnen of andere activiteiten zal gaan ontplooiën.
- **De overdracht van het intellectuele eigendom van de webwinkel en de elementen waaruit hij is opgebouwd, alsmede de overdracht van de toegang van de beheerder.** Een webagentschap betalen om een e-commercesite te verkrijgen is prima. Het is echter wel beter om als onderneming alle administratieve toegang te hebben en eigenaar te zijn van de webwinkel, de domeinnaam, de webhosting, alle inhoud en andere elementen die het "werk" vormen. In de praktijk zijn er nog te veel gevallen waarbij de onderneming slechts beperkte toegang heeft tot het beheer van het platform dat zij exploiteert, waarbij de intellectuele eigendom van de inhoud van haar webwinkel niet aan haar is overgedragen, waar de domeinnaam die toegang geeft tot haar webwinkel niet is gereserveerd met een licentie op haar naam, enz.

7 Online betalingen ontvangen

7.1 Zelf online betalingen ontvangen is geen must

Een "web-to-store"-aankpak betekent gewoon dat het digitale medium wordt gebruikt om de mensen het aanbod te leren kennen en hen aan te moedigen naar het fysieke verkooppunt te gaan om het aanbod beter te bekijken, toelichting te krijgen en dan de uiteindelijke beslissing te nemen en ter plaatse te betalen.

Bij de "e-commerce"-benadering zal de verkoper de mogelijkheid bieden het volledige traject van de klant online af te handelen, met inbegrip van het opnemen van bestellingen en de betaling. Deze online betalingsfase hoeft echter niet noodzakelijk door de e-retailer zelf te worden afgehandeld.

Zoals gezegd is het mogelijk te verkopen op platformen van derden, met name marktplaatsen. Deze platformen zorgen bijna altijd zelf voor de afhandeling van de betaling. Deze verrichting is over het algemeen inbegrepen in de provisie die voor het beheer van de transactie wordt aangerekend. De e-handelaar hoeft zich geen zorgen te maken over de technische aspecten van de betaling als hij gebruik maakt van een marktplaats. De dienstverlening is over het algemeen ook efficiënt, aangezien de marktplaatsen goed op de hoogte zijn van goede praktijken, zoals het aanbieden van een breed

scala aan betalingsmethoden aan hun klanten om de negatieve prikkels om te kopen tot een minimum te beperken.

Als de e-handelaar ervoor kiest om op zijn eigen webshop te verkopen maar nog niet klaar is om te investeren, zal waarschijnlijk worden gekozen voor een webshop op een platform dat in SaaS-modus op de markt wordt gebracht. Veel beheerders van dit soort platformen bieden een geïntegreerde betalingsoplossing. Soms wordt dit zelfs opgelegd (vooral als de e-handelaar voor het basisabonnement kiest). Het platform ontvangt een commissie voor deze operatie, waarvan het een deel doorgeeft aan de derde online betaaloplossing. De tevredenheid is vaak lager dan voor de dienstverlening van de marktplaatsen omdat de platformen werken met een beperkt aantal partners, vaak slechts één, met het risico dat men slechts een beperkt aantal betaalmethoden op zijn webshop kan aanvaarden. Dit is met name een probleem bij sommige buitenlandse platformen die bijvoorbeeld Bancontact niet als betaaloplossing aanbieden. Sommige bieden zelfs alleen Paypal aan. We zullen later zien dat dit een rem is op de ontwikkeling. Gelukkig bieden andere platformen meerdere betaaloplossingen aan waaruit de e-handelaar kan kiezen.

7.2 Verschillende mythes over online betalen

In ieder geval zal de keuze veel belangrijker zijn als de e-handelaar kiest voor een technisch e-commerce platform dat geïnstalleerd moet worden op een server van zijn keuze (zie 6.4). Om hun aantrekkelijkheid te vergroten, zorgen aanbieders van betalingsdiensten ervoor dat zij modules (plug-ins) ontwikkelen die technisch compatibel zijn met de belangrijkste platformen op de markt.

De e-handelaar heeft dan de keuze om deze modules (soms betalend) op zijn webshop te installeren, en ze vervolgens te activeren na ondertekening van een contract met de online betalingsprovider.

In de praktijk stellen wij vast dat veel beginnende e-handelaars niet vertrouwd zijn met het online betalingsproces en dat sommigen zelfs naïef denken dat het volstaat om op hun webshop een formulier te creëren om de gegevens van de betaalkaarten te verzamelen. Het is een oplossing die in het begin van de e-handel bestond maar die al snel werd opgegeven omdat hackers gemakkelijk konden inbreken in de computerserver van de webshop en de betalingsgegevens konden exploiteren door de opgeslagen kredietkaarten leeg te maken. Anderen denken dat de contactpersoon die zij in dit geval zullen hebben, de relatiebeheerder van hun professionele bank is, terwijl in België geen enkele bank (behalve Europabank) deze online betalingsdienst rechtstreeks aanbiedt. Sommige banken treden echter op als wederverkopers voor aanbieders van elektronische betalingen (bijvoorbeeld ING, KBC). Het marktaandeel van de banken is echter minder dan 5%, terwijl meer dan 95% in handen is van gespecialiseerde bedrijven.

Heel vaak verwarren e-handelaars de verschillende begrippen binnen die wereld, met name het onderscheid tussen: "soorten betalingen" (kredietkaarten), "betaalmiddelen" (Visa), "verwerkers" of "Payment Service Providers" (PSP zoals Payzen), "betalersverwerkers" of "acquirers" (EMS). Bijvoorbeeld: *"Ik accepteer Stripe op mijn website"* of *"Mijn online betalingsprovider is Bancontact"*.

Ten slotte denken veel fysieke detailhandelaars die parallel een onlineverkoopkanaal openen, dat het enige wat zij moeten doen om onlinebetalingen te aanvaarden, een wijziging is van het bestaande contract met het bedrijf dat de fysieke betaalterminal in de winkel verhuurt, met gelijkaardige transactiekosten. De commissies zijn echter aanzienlijk hoger (waardoor de marges iets lager zijn dan bij fysieke verkoop) en hoewel sommige dienstverleners inderdaad alleen een

aanpassing aanbieden, is het soms verstandig om rond te kijken en dienstverleners te raadplegen die uitsluitend in online betalingen zijn gespecialiseerd. Aldus zal het mogelijk zijn de concurrentie beter te bespelen en een optimale service/prijsverhouding te verkrijgen in verhouding tot zijn verwachtingen.

7.3 Evolutie naar meer contractuele en technische eenvoud en meer concurrentie

Tot ongeveer de jaren 2010 was de markt voor online betalingen in België niet erg concurrentieel, met dominante gevestigde spelers en een zekere complexiteit bij het vinden van een compleet aanbod elders.

Buitenlandse spelers hebben een positie ingenomen in België. De concurrentie is sindsdien sterk toegenomen, want ook al is er sprake van concentratie (bijvoorbeeld de groep Six-Payment Services + Ingenico-Ogone + Worldline). De sector wordt gekenmerkt door een grote dynamiek vanwege een door de Europese Commissie gewenste openheid van regelgeving (richtlijnen betreffende betalingsdiensten, openstelling voor concurrentie) en door zowel technische als ergonomische innovaties die start-ups in staat hebben gesteld te concurreren, in een periode van bijna 3 jaar. Het aanbod is overvloedig.

Het is nu veel gemakkelijker om een geschikte oplossing te vinden, zelfs voor projecten in de opstartfase (vroeger was dat moeilijk), met name dankzij de komst van spelers die de activiteit van PSP en acquirer combineren, door "full service"-leveranciers te zijn, met één enkel contract en een plug & play-oplossing.

7.4 Hoe kiest u uw betalingsdienstaanbieder?

Paradoxaal genoeg werd het vaakst de fout gemaakt zelf geen keuze te hebben gemaakt maar de webontwikkelaar of het agentschap een aanbieder te laten opleggen, vaak uit onwetendheid (men denkt dat de beperking technisch is).

Voor de laatste jaren is het technisch echter veel gemakkelijker om een betalingsmodule van een aanbieder aan een webshop toe te voegen (behalve in het geval van bepaalde SaaS-platforms die hierboven zijn genoemd en voor sommige propriëtaire technische platformen). In de praktijk stellen we vast dat als de dienstverlener een PSP aanbeveelt, dit heel vaak gemakshalve is omdat hij zelf een opleiding heeft gevolgd om de overeenkomstige module te installeren (of de PSP heeft betaald voor de opleiding van de ontwikkelaars). Terwijl hij makkelijk een andere had kunnen installeren. Het is ook een in de sector wijdverbreide praktijk dat betalingsdienstaanbieders een commissie betalen aan bureaus die de handtekening van hun cliënten verkrijgen voor een betalingscontract van ten minste één jaar. Zij worden beloond als "business introducers". De e-retailer is zich hier vaak niet van bewust (in het geval van een e-retailer die wij ontmoetten, met een omzet van ongeveer 1 miljoen euro, ontving het webbureau ongeveer 10.000 euro over 5 jaar, wat gelijk staat aan de helft van de prijs van het ontwerp van de webshop). Hij gelooft dat hij de beste oplossing heeft gekregen, wat natuurlijk soms het geval kan zijn, maar vaak geven de minst competitieve PSP's de hoogste bedragen om zo hun zwaktes te compenseren.

Het eerste advies is dan ook om de ontwikkelaar niet de aanbieder te laten opleggen.

Het criterium "kosten" is uiteraard belangrijk omdat het de winstmarge verkleint. De verschillende kostenformules zijn:

- een maandabonnement (dit is steeds gebruikelijker voor nieuwe contracten),
- een kostprijs per transactie (vaak met een commissie die bestaat uit een vast bedrag van enkele centen + een %) + eventuele wisselkosten,
- extra kosten voor facultatieve diensten en eenmalige kosten voor bijzondere verrichtingen (zoals cashbacks).

In totaal varieert dit **tussen 1 en 3% van het bedrag (inclusief btw) van de transacties**. Uiteraard zijn deze commissies onderhandelbaar, en degressief naargelang het volume.

De prijs mag echter niet het enige criterium zijn. In onze ervaring is het belangrijk dat **de e-handelaar aandacht besteedt aan de voorgestelde contractuele voorwaarden**: bijvoorbeeld de minimale verbintenisperiode, de minimale maandelijkse facturering door de dienstverlener, de grenzen van de garanties en verantwoordelijkheden in geval van fraude, de al dan niet gedekte situaties, de soorten uitgesloten producten, de betalingstermijnen, het systeem van de dienst na verkoop in geval van een technisch probleem/geschil over de transactie, enz.

De e-handelaar moet **ook voorzichtig zijn wat betreft**:

1. de **gebruiksvriendelijkheid** en de aanpassingsmogelijkheden van de betalingsmodule in de webshop (hoe vloeiender het proces in de front-office (op het niveau van de aankooptunnel). Hoe meer je kan vermijden dat bezoekers hun aankoop vroegtijdig stopzetten door ongemak van de procedure, hoe hoger je omzet zal liggen. Dit geldt vooral op smartphones.
2. alsook de kwaliteit en de **functionaliteit van** de back-office interface (bankafstemmingsinstrumenten, gegevens zoeken en exporteren, frauderisicoscoring, terugbetalingsbeheer, enz. kunnen de e-handelaar en zijn boekhouder kostbare tijd besparen).

Het laatste criterium ten slotte is dat **de voorgestelde technische oplossing goed moet worden "opgevolgd"**, door regelmatig nieuwe versies van de front- en back-office voor te stellen, nieuwe middelen voor online betaling, enz.

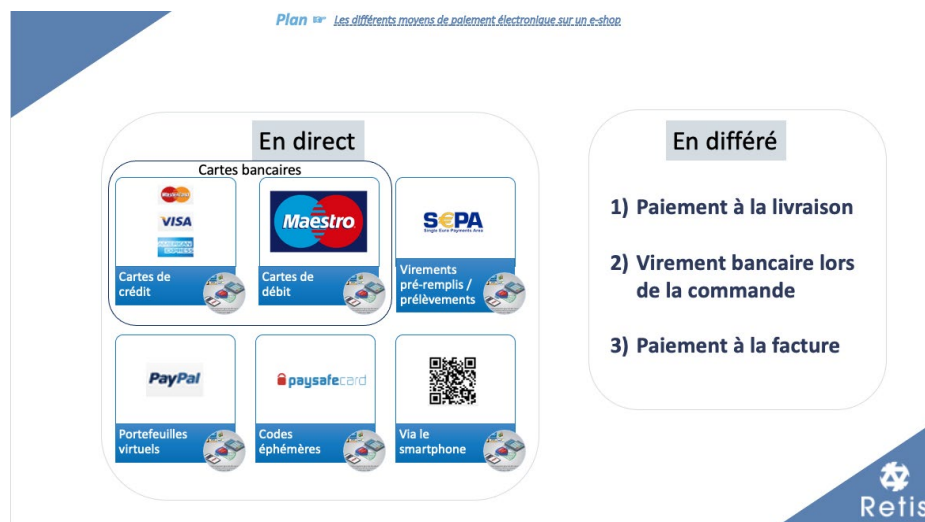
7.5 Hoe kiest u online betaalmethoden?

De tijd dat e-commerce enkel met creditcard gebeurde, is voorbij. In veel landen, waaronder België, is het zelfs niet langer het belangrijkste middel om online te betalen.

Bovendien kan de e-handelaar, als hij samen met de online bestelling de online betaling wil innen, ook kiezen voor **uitgestelde betaling**:

1. Vraag de koper bijvoorbeeld om een **overschrijving** op zijn rekening in te voeren via webbanking of via een QR-code / "betaallink" die hem per e-mail wordt toegestuurd, of om een cheque te sturen (die nog steeds door meer dan 5% van de Fransen als betaalmiddel wordt gekozen),
2. **betaling bij aflevering te** vragen (bijvoorbeeld als optie aangeboden door bpost),
3. toekenning van **betaling bij** ontvangst van de **factuur** (zeer gebruikelijk in b2b, maar ook in b2c voor goederen die niet erg gevoelig zijn voor georganiseerde fraude).

De verschillende oplossingen zijn weergegeven in het onderstaande schema waarin de kenmerken, voor- en nadelen van elk van deze oplossingen worden gepresenteerd.



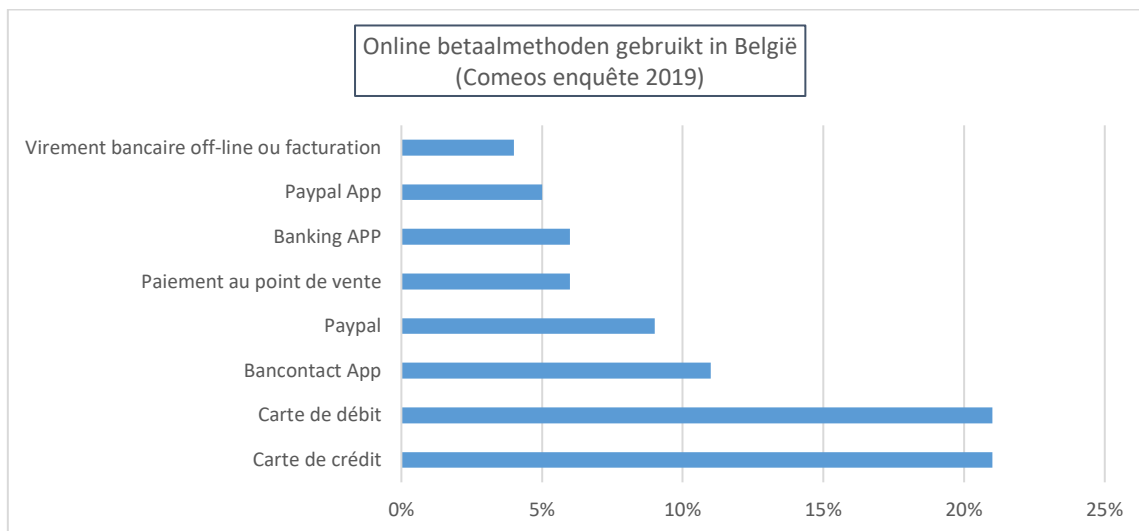
Virtuele portefeuilles (ook "Wallets" genoemd) zijn systemen waarmee geld kan worden overgemaakt van de ene niet-bancaire portemonnee naar de andere, meestal via een login en wachtwoord, zoals Paypal, Google Pay, Apple Pay, Amazon Pay, Skrill, Alipay (Ant Group), WeChat Pay (Tencent),...

Vluchtige codes worden meer gebruikt voor de aankoop van gedematerialiseerde diensten en goederen (bv. video's, pdf) van geringe waarde (met providers zoals Paysafecard en Ticketsurf). Er zijn ook gedematerialiseerde waardebonnen (vouchers / cadeaubonnen), specifiek voor een merk, of soms voor meerdere merken. Hoewel sommige steden vooralsnog vouchers hebben uitgedeeld aan hun burgers om hen aan te moedigen lokaal aankopen te doen, hebben slechts zeer weinig steden deze vouchers gedematerialiseerd om lokale online aankopen mogelijk te maken.

Een nieuwe categorie van online betaalaanbiedingen, die bestaat uit een variant van de 1^e, door een **BNPL-krediet** (Buy Now - Pay Later) voor te stellen, dat de laatste twee jaar snel is gegroeid. Hierover moet op Europees niveau worden nagedacht, aangezien de nationale regelingen momenteel uiteenlopen. België behoort tot landen die de consument het meest beschermd (slechts twee maanden krediet). Dit is begrijpelijk aangezien deze betalingswijze door het gemak waarmee krediet kan worden verkregen kan bijdragen tot overmatige schuldenlast (en tot zeer onaangename verrassingen met hoge kosten in geval van te late terugbetaling van maandelijkse aflossingen), met name bij jongeren, de categorie die het meest op deze oplossing is gesteld. Andere landen zijn daarentegen lakser, waardoor de **concurrentie tussen e-handelaars wordt verstoord** (voor bepaalde activiteiten gaat meer dan 50% van de jongeren naar een e-handelaar die betaling in 3-4 termijnen zonder kosten aanbiedt).

7.6 Rekening houden met de locatie van de kopers

In België is de verdeling tussen de soorten online betalingen, volgens het door Comeos uitgevoerde onderzoek, als volgt:



Uit een recentere enquête (3Q 2021), uitgevoerd door BeCommerce en GfK, blijkt dat de gezondheids crisis meer Belgen ertoe heeft aangezet online te kopen, de debetkaart (met name Bancontact in België) populairder is geworden en een marktaandeel van 44% zou hebben tegenover 28% voor de kredietkaart, 10% voor Paypal en 5% voor online bankoverschrijvingen.

Daarom is het voor een e-handelaar die in België online wil verkopen, bijna onvermijdelijk om zowel krediet- als debetkaarten te aanvaarden. En het is interessant om ook Paypal en/of een uitgestelde betalingsmethode aan te bieden. Helaas is de slechte gewoonte om alleen creditcards/Paypal aan te bieden vrij gebruikelijk bij beginnende e-handelaars. De ervaring leert echter dat **hoe meer verschillende betaalmethoden de e-handelaar aanbiedt, hoe meer hij de terughoudendheid om online te betalen wegneemt, waardoor de conversie, en bijgevolg de omzet, stijgt.**

De fout om zich te beperken tot creditcards en/of Paypal wordt ook gemaakt door degenen die internationaal online willen verkopen. Hoewel deze twee betaalmiddelen de eigenschap hebben internationaal te zijn, zijn zij in vele niet-Engelstalige landen niet dominant. Zelfs binnen de Europese Unie blijft **het landschap van online-betaalmethoden** om historische en soms culturele redenen **een lappendeken**, vaak met een puur nationale dominante betaalmethode (iDeal in Nederland, dat nog essentiëler is dan Bancontact voor België; in Duitsland waardeert de consument de SEPA-incasso; in Italië de "portemonnees" die het indirect gebruik van contant geld mogelijk maken; in Denemarken Dankort, enz.)

Buiten de Europese Unie kan het nog heterogener zijn, met bijvoorbeeld in Afrika (Marokko, Egypte, Kenia, enz.) het overwicht van betaling bij levering en mobile wallets. In sommige landen zijn internationale kredietkaarten ontoegankelijk voor consumenten. In China bijvoorbeeld is betaling via Wechat en Alipay dominant. Er zouden verscheidene bladzijden nodig zijn om de situatie op de verschillende grote exportmarkten in detail te beschrijven.

7.7 Fraude bij online betalingen

Fraudeurs richten zich bij voorkeur op nieuwe sites, omdat zij weten dat de beheerders ervan onervaren, nog niet doorgewinterd en soms zelfs "naïef" zijn. In de praktijk doen zich vaak verrassingen voor (het is naïef te denken dat enkel bekende websites het doel zijn van hackers).

De **financiële gevolgen worden in feite zeer vaak gedragen door de verkoper** (de consument is technisch en juridisch vrij goed beschermd indien hij koopt van een officiële verkoper die in Europa is gevestigd). **In contracten met betalingsdianstaaubieders wordt fraude immers vaak afgewenteld op de verkoper**, soms met clausules die flirten met machtsmisbruik of die misbruik maken van de moeilijkheid om het tegendeel te bewijzen. Gelukkig wordt het risico binnen de EU aanzienlijk beperkt door het wijdverbreide gebruik van 3D Secure en, meer in het algemeen, de PSD 2-richtlijn inzake betalingsdiensten (die "sterke" authenticatie voorschrijft, met ten minste twee van de drie verschillende systemen voor het valideren van transacties: een kenniselement zoals een wachtwoord, een inherent element zoals een vingerafdruk, en een bezitselement zoals een Digipass, een smartphone of een aangesloten horloge). Anderzijds doen zich nog vaak onaangename verrassingen voor bij transacties met een ander continent (land van de kaarthouder - land waar de transactie plaatsvond - land waar het pakket wordt afgeleverd).

Het chargebackpercentage²⁰ in Frankrijk bedraagt volgens Worldline 6,9%. De Banque de France publiceerde in 2020 een gemiddeld fraudecijfer van 1 euro voor 575 euro omzet (d.w.z. 0,174%). Dit percentage stijgt buiten de SEPA-zone (meer dan 1%). Veel e-handelaars die niet voorzichtig genoeg zijn, zien hun fraudecijfers oplopen tot 2 à 3%. En dit kan exponentieel zijn, want helaas circuleren de tips van onbeveiligde webshops snel op het dark web. In dit verband zou het interessant zijn indien een soortgelijke indicator op Belgisch niveau zou worden berekend en indien meer informatie over fraude zou worden verspreid onder beroepsbeoefenaren en niet alleen onder het grote publiek.

De e-handelaar moet **online dezelfde voorzichtige reflexen aan de dag leggen** als in de fysieke winkel, bijvoorbeeld bij het controleren van bankbiljetten om te voorkomen dat wisselgeld wordt teruggegeven op een vals biljet.

Een goede praktijk is om:

- te voorkomen, met name door transacties niet automatisch en blindelings te valideren, door zich te abonneren op een technisch instrument voor het opsporen van verdachte transacties, en door voorzichtiger te zijn bij het verrichten van internationale transacties,
- maar ook om te reageren, wat met name inhoudt dat betrouwbaar bewijsmateriaal moet worden bewaard (intrekking van het pakket, tijdstempeling, serverlogboeken, ...). Maar al te vaak moet de CCU (Crime Computer Unit) een onderzoek sluiten wegens gebrek aan bewijs dat wordt geleverd door de detailhandelaar die het slachtoffer is van een fraude. Internationale onderzoeken duren erg lang en er zijn er maar weinig die succes hebben.

²⁰ Met chargeback kunt u, onder bepaalde voorwaarden, een online betaling met een creditcard vergoed krijgen.

7.8 Algemene aanbeveling met betrekking tot dit thema

Het lijkt verstandig de e-handelaar beter te informeren over deze aspecten (hoe online betalen werkt, de verschillende oplossingen, de verschillende spelers) om een goede start te maken.

Het moet wel worden gezegd dat in vergelijking met andere in dit verslag besproken kwesties, het **zelden voorkomt dat een e-commerceproject mislukt door problemen met de betaling.**

Wanneer er een probleem is, bijvoorbeeld een ontoereikende keuze aan betaalmethoden, is de e-handelaar zich daar meestal van bewust en kan hij de situatie vrij gemakkelijk rechtzetten. Anderzijds is dit van groter belang voor de rentabiliteit. De grote spelers zijn goed geïnformeerd op dit gebied, kunnen goed onderhandelen over contracten en op zoek gaan naar de beste verwerkers en betalingsverwerkers, zodat de kosten met ten minste 50% kunnen worden verlaagd, wat vaak neerkomt op bijna 1% van de omzet. Het heeft uiteraard een hefboomeffect op de winstgevendheid (door opnieuw te onderhandelen over contracten hebben e-handelaars hun winst in 3 jaar tijd met meer dan 50.000 euro kunnen verhogen bij een omzet van 2 miljoen euro per jaar).

Ten slotte **blijft het van essentieel belang het publiek bewust te maken van fraude met online betalingen en meer in het algemeen van computerbeveiliging**, om zoveel mogelijk pogingen te doen mislukken. De gemakkelijkste manier voor een hacker is namelijk niet om te proberen een fout in de server van een webshop te vinden, maar eerder om te phishen en vervolgens het wachtwoord op het platform te hergebruiken, of om spyware op de computer van de webshop te installeren om het ingetypte wachtwoord te onderscheppen. Of nog eenvoudiger door willekeurig te werk te gaan, aangezien veel beginnende verkopers hebben gekozen voor een basiswachtwoord, dat veel te gemakkelijk te achterhalen is.

8 Levering

8.1 Levering is geen must

8.1.1 Levering mogelijk in gedematerialiseerde vorm

Online verkopen betekent niet noodzakelijk dat u zich zorgen moet maken over de fysieke levering:

- Meer dan de helft van de elektronische handel in België bestaat uit de **verkoop van diensten** (of toegangsrechten tot diensten die kunnen worden gedematerialiseerd, zoals vervoersbewijzen, tickets voor voorstellingen, vouchers voor het boeken van overnachtingen, enz.).
- Bovendien **kunnen dankzij de digitale technologie sommige goederen worden gedematerialiseerd** (zoals software-installatiedozen, boeken, muziek-cd's, enz.).

Logistieke problemen zijn in deze gevallen niet onbestaand maar zullen over het algemeen minder groot zijn en bijna altijd verband houden met het gebruikte platform voor elektronische handel. Naast het beheer van de besteltunnel, de afhaling en de bevestiging van de bestelling zal het platform moeten zorgen voor het downloaden van het gevraagde bestand (ofwel het gewenste gedematerialiseerde product rechtstreeks, zoals het muziekbestand, ofwel het recht op toegang tot een dienst in de vorm van een reserveringsbewijs met bijvoorbeeld een QR-code), ofwel het recht op toegang tot een "extranet" (een privé-klantenaccount) en/of bijvoorbeeld een mobiele streamingapplicatie.

De **keuze van het technische platform is het belangrijkste aandachtspunt bij levering in gedematerialiseerde vorm**. Het technische platform en in het algemeen de uitbreidingsmodule die belast is met de "levering" van het bestand, vaak met bijzondere aandacht voor fraude, in het bijzonder identiteitsdiefstal, alsmede voor het juiste beheer van intellectuele rechten en btw (DRM-beheer, opsporing van het land waarin de koper het bestand downloadt...).

8.1.2 Levering in materiële vorm.

Voor andere e-commerce-activiteiten waarbij het goed niet kan worden gedematerialiseerd, kan de e-handelaar natuurlijk zelf de dienst verlenen, maar hij kan er de voorkeur aan geven deze activiteit uit te besteden. We komen hier nog op terug.

Ook moet worden gewezen op de "dropshipping"-aanpak, waarbij producten niet in bulk worden aangekocht en opgeslagen voor verkoop in de detailhandel, maar waarbij producten die in het bezit zijn van een fabrikant/importeur te koop worden aangeboden en aan deze laatste wordt gevraagd ze rechtstreeks naar de eindklant te verzenden zonder langs de verkoper te passeren.

8.2 Verscheidene mythen over logistiek

Net als bij de andere hierboven genoemde hoofdstukken, wordt in de praktijk geconstateerd dat veel projectleiders op het gebied van e-commerce niet op de hoogte zijn van het reilen en zeilen van de logistiek.

Er wordt zelfs gezegd dat sommige mensen denken dat wanneer een webshop "gratis levering" vermeldt, de e-handelaar erin geslaagd is om geen leveringskosten te betalen (!). Soms vragen zij

zelfs wat de truc is om dit voordeel te verkrijgen... Klaarblijkelijk zijn zij geschokt wanneer zij een prijssofferte van een transportfirma ontvangen.

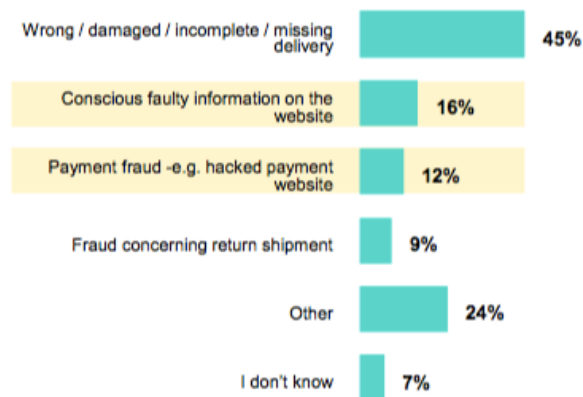
Nog vaker houdt **de projectleider zich alleen bezig met de fase "verzending naar de klant", zonder rekening te houden met de andere, even belangrijke schakels in de logistieke keten, met name wat wordt verstaan onder fulfilment²¹** .

Ten slotte is men **zich niet bewust van de implicaties van de regelgeving, hetgeen** leidt tot geschillen met cliënten.

- 1) Het grootste probleem is de naleving van de **voorschriften in geval van herroeping** (ten onrechte ingehouden kosten, terugbetaling niet binnen de termijn, enz.)
- 2) dan de naleving van de **voorschriften bij de uitoefening van de conformiteitsgarantie** (bijvoorbeeld: kosten die worden ingehouden indien het probleem meer dan 2 dagen na ontvangst van het pakket wordt vastgesteld),
- 3) vervolgens de nakoming van de **verplichtingen in geval van mislukking van de levering** (afhandeling door de verkoper die de koper verzoekt "een regeling te treffen" met het leveringsbedrijf, niet opsturen van een tweede product, enz.)

Logistiek is in feite de "achilleshiel van de e-commerce" en een van de belangrijkste factoren van mislukking voor webshops in de "ontwikkelingsfase".

Een COMEOS-enquête van 2017 onderstreepte dat logistiek veruit het grootste probleem is dat Belgische e-consumenten signaleren.



Percentage e-handelaars dat in de loop van het jaar een probleem heeft gemeld (Comeos-enquête 2017)

Het is op deze aspecten dat Test-Aankoop de meeste klachten ondervindt. De economische inspectie kwam tot dezelfde conclusie waar de levering, na spam, het meest voorkomende probleem was.

²¹ Fulfilment = de handelingen in het magazijn die voorafgaan aan de verzending van een pakket: ontvangst van pallets / pakketten van leveranciers; eventuele herverpakking, opslag, vervolgens voorbereiding van de bestellingen ("picking": onttrekking aan de voorraad van de verschillende bestelde producten, assemblage van de artikelen, vervolgens "verpakking", afdrukken van de leveringsbon)

	Nombre	(en %)
Spam (b)	2.760	37,6
Absence de livraison de tout produit ou service payé à la commande (a)	1.143	15,6
Phishing (b)	1.085	14,8
Prix abusif des tickets de concert vendus en BE et revendus sur des sites web étrangers (a)	598	8,1
Publicité électronique non sollicitée (b)	557	7,6
Contrefaçon (a)	391	5,3
Pratiques commerciales trompeuses (a)	317	4,3
Manière de recueillir le consentement à conclure un contrat de consommation (Achats forcés) (a)	233	3,2
SMS surtaxés (b)	87	1,2
Obligation de transparence du prestataire de services, du prix des biens et services, absence d'identification (a)	67	0,9
Travail frauduleux (a)	61	0,8
090X (b)	32	0,4
Vente pyramidale (a)	10	0,1
Pratiques commerciales agressives (a)	1	0,01
Total	7.342	100,0

(a) Signaux relevant de la compétence de la Direction générale de l'Inspection économique.

(b) Autres signaux.

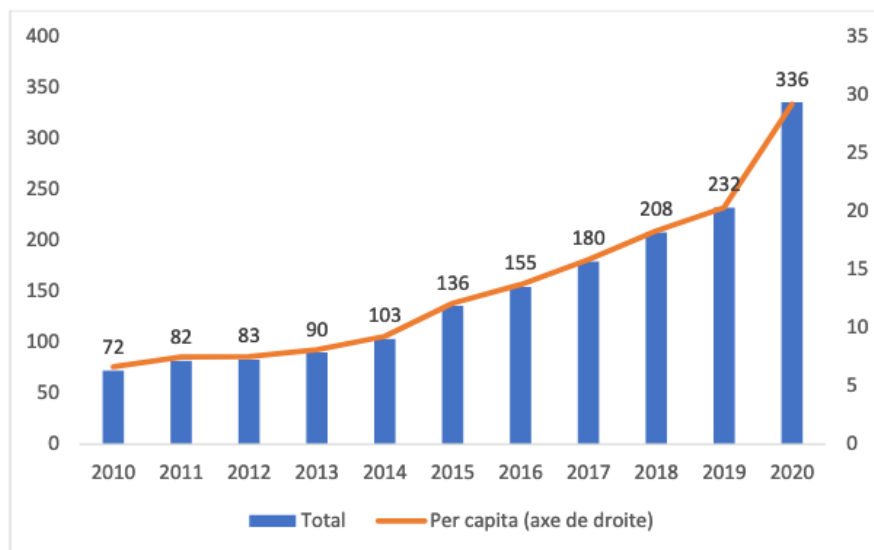
Source : SPF Economie - Direction générale de l'Inspection économique.

Deze klachten zijn het topje van de ijsberg. Meestal gaat de consument niet zo ver. Toch zullen zij niet nalaten hun slechte ervaring te melden op sociale netwerken (vaak zeer virale posts) en op recensieplatformen, wat de reputatie van de e-handelaar zal schaden. Dit kan de verdere ontwikkeling van de webshop beperken en een grotere negatieve impact hebben dan het verlies van de teleurgestelde klant.

Veel kleine bedrijven zijn zich echter niet bewust van de versterkende factor van de "slechte buzz" online en hebben helaas gekozen voor een aftersalesbeleid dat historisch gezien bestaat uit het "uitzitten" van klachten van consumenten, wat een rampzalige houding is in het tijdperk van de "consument-redacteur" (een consument die over effectieve communicatiekanalen beschikt om zich te uiten). Een groot percentage van de stopzettingen van webshops houdt verband met een (gebrek aan gepaste reactie op een) slechte online reputatie.

8.3 Ontwikkelingen

De pakketdiensten groeien snel, zoals blijkt uit deze grafiek, waarin het volume van de expres- en pakketdiensten (per miljoen eenheden en per eenheid per hoofd van de bevolking) wordt getoond.



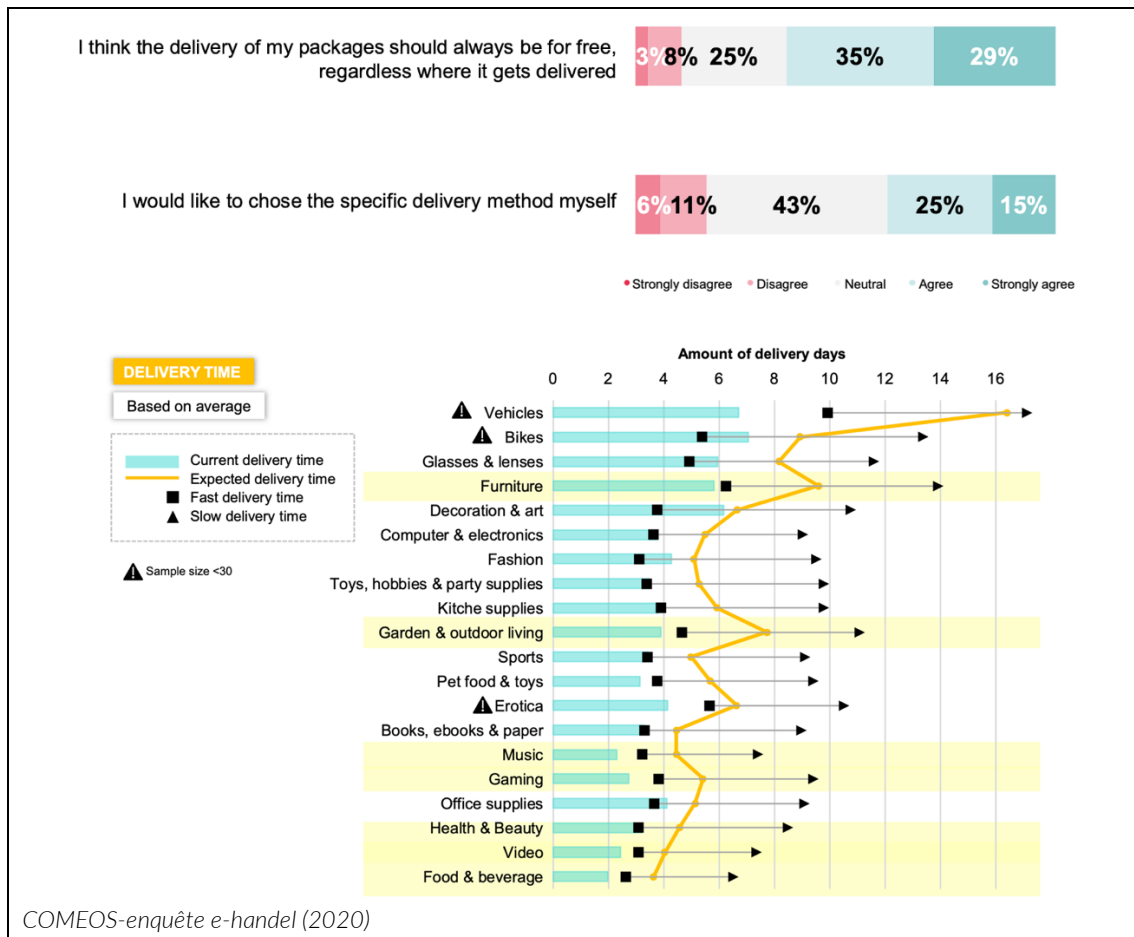
Source : IBPT

8.3.1 Gebruikerservaring primeert

Consumenten hebben momenteel de neiging om **de gebruikerservaring** die zij krijgen van de **grote marktplaatsen** die de logistiek zelf afhandelen (zoals Amazon, Bol, Coolblue, Aliexpress) als maatstaf te nemen. In zijn/haar ogen is dit de standaard van dienstverlening die overal in de elektronische handel moet worden verkregen. Deze spelers hebben echter zwaar geïnvesteerd op dit gebied en hebben ook gekozen voor een dienst na verkoop die zeer meegaand is ten opzichte van de consument ("de klant is koning: je moet loyaliteit opbouwen, zelfs als dat betekent dat je verlies moet nemen op de lopende verkoop die niet optimaal werd bediend"). Dit maakt het **voor kleinere e-handelaars bijzonder moeilijk om te concurreren**.

De verwachtingen van de consument:

- 1) **wil niet wachten** en zich **niet** speciaal **verplaatsen** om een pakje op te halen. Indien geen D+1-dienst wordt aangeboden (of zelfs H+2 voor een deel van het "jong - stedelijk" klantenprofielsegment), zal de consument waarschijnlijk de voorkeur geven aan de grote platformen. De klant geeft aan om snel te worden beleverd, al hangt deze termijn wel af van het bestelde product.
- 2) geeft de voorkeur aan webshops die hen in staat stellen na de bestelling een **leveringstijdstip te kiezen** en/of de leveringsmethode te wijzigen.
- 3) wenst geen toeslag te betalen voor de levering in vergelijking met de prijs in de winkel.
- 4) verwacht een **onberispelijke dienstverlening** of op zijn minst een vergoeding in geval van een storing.



Gratis levering is een argument waar de klant bijzonder gevoelig voor is!

Het is niet makkelijk om de belofte van gratis (snelle) levering aan te bieden zonder de rentabiliteit op korte termijn te verlagen. De uitdaging om de klanten tevreden te stellen is derhalve van groot belang voor kleine en middelgrote ondernemingen, die vaak gedwongen zijn hun winstverwachtingen op korte termijn naar beneden bij te stellen in de hoop klanten aan zich te binden en aldus winstgevendheid op lange termijn te bereiken.

In sommige landen is Amazon begonnen met snelle levering, met de belofte dat aankopen nog dezelfde avond worden geleverd, of zelfs binnen 2 uur (voor levensmiddelen).

De COVID-19 -crisis heeft deze verwachtingen van een snelle levering zodanig doen toenemen dat zich een nichemarkt heeft ontwikkeld, de zogenaamde "**quick commerce**", die gebaseerd is op de belofte dat de consument niet langer hoeft te wachten en kan kiezen WANNEER hij consumeert. Er zijn grote inspanningen geleverd om fondsen te werven in deze sector, die heeft geleid tot de ontwikkeling van spelers als Cajoo, Gorillas, Yango Dell, Flink, Getir, enz., die momenteel vooral actief zijn in de grote steden van de belangrijkste Europese landen. Het exploitatiemodel is gebaseerd op een mobiele app en stedelijke miniwinkels ("**dark stores**").

België is er tot dusver slechts marginaal bij betrokken geweest. Op dit moment lijkt het er niet op dat deze spelers op korte termijn een winstgevend bedrijfsmodel hebben gevonden, zodat het moeilijk is om er zeker van te zijn dat dit geen ééndagsvlieg zal zijn (het is ook zeer waarschijnlijk dat

de traditionele massaretailhandel zal proberen het over te nemen). Anderzijds is de consument, hoewel hij nauwelijks bereid is de prijs te betalen die nodig is om de reële kosten van deze wijze van levering te dekken, over het algemeen wel vragende partij voor zo'n diensten.

8.3.2 Milieubezorgdheden

Tegenover de trend van "onmiddellijke" dienstverlening staat een andere belangrijke trend in verband met het klimaat/milieu: het streven naar een beperkter effect op het klimaat zou moeten leiden tot een voorkeur voor het groeperen van bestellingen van verschillende webshops in één levering (bijvoorbeeld wekelijks) en eerder te kiezen voor **bestellingen af te halen bij afhaalpunten/lockers** (vooral als deze zich dicht bij het woon-werkverkeer bevinden of bij andere "verplichte" verplaatsingen die ten minste eenmaal per week plaatsvinden).

Het is zo dat milieubezorgdheden sommige consumenten ertoe brengen hun koopgedrag te wijzigen en de voorkeur te geven aan webshops die diensten aanbieden die over het algemeen milieuvriendelijker zijn, met name wat "verzending" en "retourzending" betreft. Het moet wel worden gezegd dat **een grote meerderheid op dit ogenblik verklaart hiervoor gevoelig te zijn, maar in de praktijk geen voorstander van deze webshops zijn**, vooral omdat dit logischerwijze een negatief effect op de koopkracht zal hebben.

Integendeel, **de COVID-crisis heeft paradoxaal genoeg geleid tot een explosie van de elektronische handel in geïmporteerde producten die op Aziatische marktplaatsen worden verkocht, waarbij steeds meer via de lucht wordt getransporteerd**. De aantrekkingskracht van deze platformen was echter gebaseerd op concurrentievervalsingen als gevolg van de ontwijking van de btw op invoer (grotendeels opgelost sinds 1/7/2021 door de goedkeuring van **nieuwe EU-regels**), door een gebrek aan douanecontrole op de naleving van de veiligheidsvoorschriften en de voorschriften inzake intellectuele eigendomsrechten (die nog steeds ontoereikend zijn) en door internationale postovereenkomsten uit een ander geopolitiek tijdperk, die bepaalde staten in staat hebben gesteld de verzendingskosten voor de uitvoer te subsidiëren (zo kunnen de transportkosten voor een plat pakket van 1 kg van China-België lager zijn dan voor hetzelfde pakket van België-België).

De invoering van internationale milieubelastingen waarin de externe effecten van milieueffecten worden geïntegreerd (zoals CO₂-belastingen), maar ook stimulansen om ecologisch verantwoorde praktijken aan te moedigen, zou echter het gedrag van een groter deel van de consumenten in de andere richting kunnen doen evolueren.

8.3.3 Organisatie van de logistiek

Wat logistiek betreft, kiezen bijna alle e-handelaars ervoor het transport uit te besteden, maar "fulfilment" is soms zo cruciaal voor de gebruikerservaring en dus voor de reputatie van een webshop dat veel e-handelaars, naarmate ze zich ontwikkelen, deze schakel zelf willen doen of ten minste willen toevertrouwen aan een externe partij met wie ze dezelfde waarden en kwaliteitsdoelstellingen kunnen delen en een zekere druk kunnen uitoefenen om ervoor te zorgen dat deze elementen worden gerespecteerd.

Als alle logistieke fasen (inkoop + verhandeling + levering + retourzending) bij elkaar worden opgeteld, is een bestelling **arbeidsintensief**. Technologie maakt het nu mogelijk een steeds belangrijker deel van het proces te automatiseren. Deze tendens zal nog toenemen, hetgeen

onvermijdelijk een aanzienlijk effect op de werkgelegenheid zal hebben. In absolute termen zal de werkgelegenheid niet dalen, ook gezien de grote ontwikkeling van de sector, maar gaat het eerder om een noodzakelijke omscholing van werknemers (personeel omscholen om technisch onderhoud aan robots uit te voeren in plaats van pakjes te behandelen).

Met uitzondering van enkele sectoren waar de kwaliteitsniveaus die momenteel door robotisering worden bereikt nog niet voldoende zijn (zoals verse levensmiddelen, farmaceutica, enz.), wordt het voor een e-handelaar van strategisch belang om op dit gebied te investeren om zijn macht te kunnen vergroten met behoud van dezelfde verhouding kwaliteit/prijs van de dienstverlening.

Te vrezen valt dat een kmo moeilijkheden zal ondervinden om in deze richting te evolueren wat betreft de toegang tot technologie en het nodige investeringskapitaal. Vandaar het belang om de ontwikkeling van gespecialiseerde logistieke spelers die zich als onderaannemers van kmo's zouden positioneren aan te moedigen.

8.4 Hoe te kiezen tussen de leveringsoplossingen?

In b2c zijn er 3 belangrijke leveringsmethoden:

- 1) **"by hand"** - levering rechtstreeks aan de koper (thuis of op de werkplek). Duidelijk de voorkeursmethode voor 77% van de Belgische e-consumenten;
- 2) **"Parcel points"** - levering op een derde locatie (afhaalpunten of, ook wel "pick-uppoints" genoemd). Een route die veel minder de voorkeur geniet van de Belgische e-consumenten: 8% voor afhaalpunten, 5% voor "bpost points", 1% voor kluisjes;
- 3) **"Factory Pick-up"**: de consument moet naar het verkooppunt, naar het magazijn of naar de uitgang van de productielijn (click and collect, drive-in) gaan om zijn bestelling af te halen. Een route die de voorkeur geniet van 7% van de consumenten.

	NON-FOOD	FOOD
> Ik doe ze zelf op de post	58%	24%
> De klant kan zijn pakket bij mij komen afhalen	42%	70%
> Ik lever ze zelf af bij de klant	42%	41%
> Ik verstuur via een logistieke partner (Bpost, DHL, DPD...)	36%	21%
> Verzendingen lopen via leverancier	8%	1%
> Ik besteed de volledige e-commerce logistiek uit (fulfillment)	3%	0%
> Ander, gelieve te specificeren	1%	3%

(UNIZO-enquête - 2020)

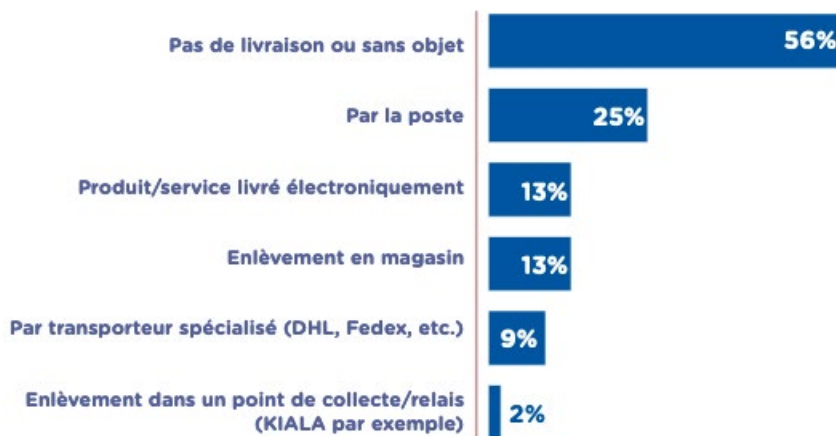
E-consumenten in Nederland en Luxemburg hebben dezelfde voorkeuren. Anderzijds verschilt de situatie in de buurlanden (in Duitsland zijn de kluisjes populairder, in Frankrijk zijn de afhaalpunten zeer populair, en in het Verenigd Koninkrijk click and collect), zonder ooit de voorkeur voor thuisbezorging te overtreffen.

Een goede praktijk is dus om ten minste **bezorging bij de consument thuis aan te bieden**, maar ook **ten minste een van de andere twee methoden** (derde plaats/click and collect) om in te spelen op

het maximale aantal specifieke situaties waarmee de koper te maken kan krijgen (bv. onmogelijkheid om een pakje tijdens kantooruren in ontvangst te nemen, lichamelijke handicap, enz.).

In **b2b wordt** over het algemeen alleen rechtstreekse verzending verwacht. De logistiek van de elektronische handel kent weinig verrassingen en is **eenvoudiger** (groepering mogelijk, zelden noodzaak om een afspraak te maken, enz.), aangezien de modus operandi sterk lijkt op, zo niet identiek is aan die van de groothandel, met slechts één verschil op het niveau van de eenheid, die minder vaak het pallet is, maar vaker het pakket.

Een enquête van het Agence du Numérique (2020) dat Waalse kmo's die online verkopen heeft bevraagd wat betreft de gebruikte levermethodes geeft volgende resultaten:



8.5 Hoe kiest u uw logistieke dienstverlener?

Zoals hierboven vermeld, bestaat e-commercelogistiek uit verschillende schakels, waarbij bijna altijd een beroep wordt gedaan op verschillende dienstverleners (voor inkoop, fulfilment, verzending, retourbeheer).

8.5.1 Shipping

Bijna geen enkele e-handelaar zorgt zelf voor de verzending, zeker niet op het niveau van kmo's: het is een aparte "business" en bovendien is het moeilijk om een organisatiestructuur en voldoende schaalvoordelen te realiseren om lagere kosten te bereiken dan door uitbesteding.

In sommige specifieke situaties kan dit toch relevant zijn (verse levensmiddelen in de nabijheid, omvangrijke producten of producten waarvoor gekwalificeerd personeel nodig is voor montage/installatie,...).

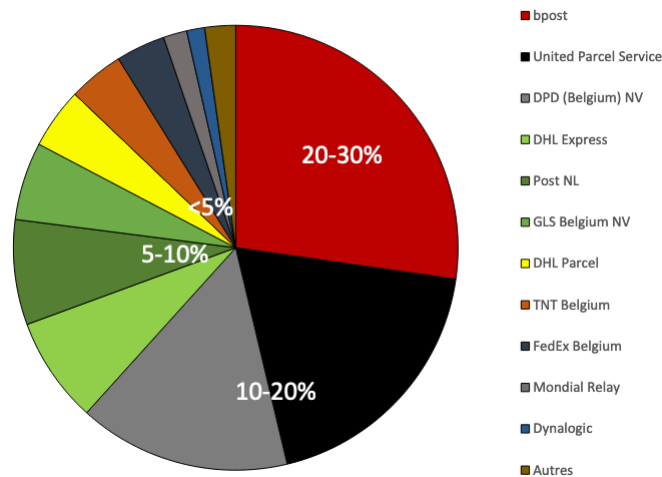
Bij shipping kunnen verschillende categorieën dienstverleners betrokken zijn:

- **vervoerders en bezorgers van deur tot deur :**
 - het gevestigde nationale postbedrijf
 - logistieke dienstverleners (b.v. *DPD, GLS, SPRING GDS, Particuliere Pakketten*)
 - Expressvervoerbedrijven (*UPS, DHL, TNT-FEDEX...*)
- **derde plaatsen** (EMN: de laatste kilometers die door de klant worden verstrekt) :
 - Houders van een netwerk van relaispunten (*KIALA - UPS, GLS Mondial Relay, Kariboo bpost, DPD, PostN*)
 - of kluisjes
- **stadskoeriers**
- **grensoverschrijdende pakketdienst**
 - Pakketten uit één land worden samengevoegd en rechtstreeks naar het land van de klant vervoerd door ze over te dragen aan de regionale hub van de eindvervoerder

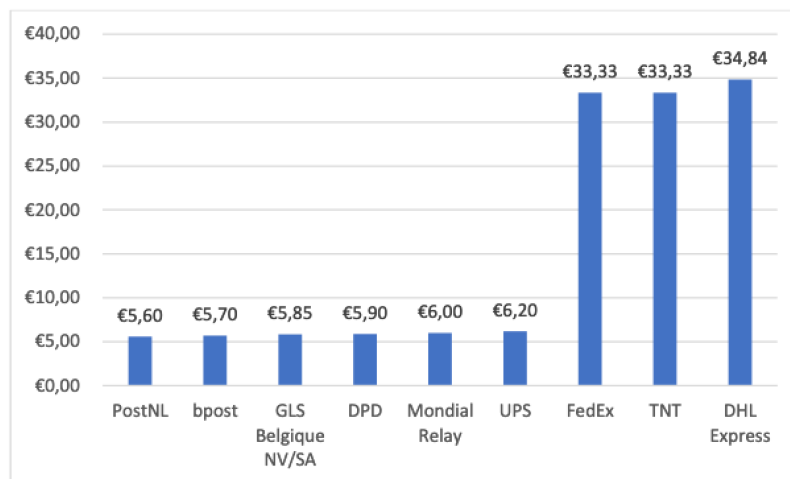
Figure 3. Les principaux acteurs sur le marché belge pour la fourniture de services postaux (en 2020)

	Courrier adressé	Colis/Envois express	Courrier publicitaire	Presse	Courrier international	Autres
Belgique Diffusion*						
Belgium Parcels Service						
bpost						
CityDepot						
DHL Express						
DHL Parcel						
DPD (Belgium) S.A.						
Dynalogic						
Euro Sprinters						
FedEx Belgium						
G3 Worldwide (Belgium) SA						
Glejor						
GLS Belgium S.A.						
Kariboo						
Mikropakket						
Mondial Relay						
Post NL						
PPP						
TNT Belgique						
Span						
UPS/UPS Access Point						
Vlaamse Post*						

Volgens schattingen van het BIPT zijn dit de marktaandeelen van de grootste ondernemingen (in waarde):



Het standaardtarief voor de verzending van een nationaal pakket van 2 kg was in 2020 afhankelijk van de aanbieder:



Bij de zoektocht naar leveranciers zijn de volgende selectiecriteria het vaakst naar voor gekomen:

Pays couverts	Le prix	Le délai maximum de livraison; fiabilité	Option de livraison
<ul style="list-style-type: none"> Attention aux territoires exclus ou avec suppléments ? (ex: Corse, DROM-COM en France) 	<ul style="list-style-type: none"> Prix standard Rabais en fonction de seuils de volume, pays par pays ? 	<ul style="list-style-type: none"> (à 90%, à 99%), pays par pays ? Indemnisation en cas de non respect ? Taux de perte ? Assurances et indemnisation en cas de perte / casse ? Notoriété auprès de la clientèle dans les pays couverts 	<ul style="list-style-type: none"> Possibilité de tracking par le client +/- avancée Recueil d'une signature d'accusé de réception ? 2^e présentation chez le client Avis préalable adressé au client avec possibilité de changer le créneau horaire de livraison annoncé par défaut, Possibilité pour le client de prendre rendez-vous avec les services du prestataire pour la remise du colis ?

Eén van de belangrijkste belemmeringen voor de ontwikkeling van kleine webshops zijn de hoge prijzen die in België worden aangerekend.

De belangrijkste aanbieders zijn nu verplicht het "standaardtarief" bekend te maken. De Europese Commissie publiceert deze tarieven op [haar site](#). Deze publieke (maximum)tarieven liggen echter ver af van de contractuele (onderhandelde) tarieven die daadwerkelijk in de praktijk worden gehanteerd wanneer grote jaarlijkse volumes worden bereikt. Het gevoel van "tapijtenhandel" is vaak te horen, waarbij e-handelaars die zich blijkbaar in dezelfde situatie bevinden aanzienlijk verschillende aanbiedingen krijgen.

Er zijn ook enkele logistieke dienstverleners (of afdelingen van grote spelers) die gespecialiseerd zijn in **nichesectoren** (bijvoorbeeld de levering van zware/omvangrijke producten, aangeboden door de Extra@Home dienst van postNL, Dynalagic, Shippr, enz.; het vervoer van juwelen en andere kostbare voorwerpen).

De laatste jaren hebben **nieuwe spelers** zich gespecialiseerd in snelle levering, waarbij vaak de voorkeur wordt gegeven aan milieuvriendelijke vervoerswijzen. Voorbeelden zijn *Rapidle*, *Coursicab*, *Urbike*, *Citydepot*, *Rayon9*, enz.

Een onderzoeksproject, *Cityline*, is aan de gang om te proberen **een gezamenlijk platform** te ontwikkelen tussen verschillende van deze spelers, waarbij contractanten (kmo's) (*eFarmz*, *Les Tartes de Françaises*, *Houppé*) en technologiebedrijven betrokken zijn.

Traditionele spelers investeren ook in deze niche. Een voorbeeld is DPD met zijn "*dpdfresh*"-aanbod.

Het moet wel worden gezegd dat bijna geen van deze aanbiedingen het gehele grondgebied bestrijkt en dat het aanbod van b2c-koelvervoerdiensten nog weinig ontwikkeld is in vergelijking met de potentiële vraag op dit gebied.

8.5.2 Derde plaatsen

Eenzijds is er enige concurrentie tussen de drie **hoofdnetwerken van afhaalpunten**. Anderzijds is het **aanbod van kluisjes gering** (terwijl zij in andere landen zeer succesvol zijn, zelfs in minder dichtbevolkte gebieden zoals het noorden van het Groot-Hertogdom Luxemburg) en wordt er zeer weinig aan gedaan om deze te promoten bij **de consument die vaak niet op de hoogte is van hun bestaan**. Wat valt er te zeggen over gekoelde kluisjes, die in België nog steeds niet schijnen te bestaan?

In sommige landen zijn er zelfs **post drive-ins**:



FoodConect lance un réfrigérateur extérieur pour récupérer vos courses alim

Waarschijnlijk zal dit aanbod van automatische kluisjes zich in de komende maanden in België ontwikkelen, aangezien buitenlandse spelers plannen hebben om ze in te zetten. Het is echter waarschijnlijk dat het vooral in stedelijke en voorstedelijke gebieden beschikbaar zal zijn.



8.5.3 Fulfilment

Sommige e-handelaars doen zelf het fulfilment, andere besteden het uit. Heel vaak **nemen** ondernemingen die als **pure-player** in de e-handel beginnen **deze taken zelf op zich** omdat zij bij het begin van hun activiteit tijd ter beschikking hebben.

Naarmate het bedrijf dan groeit en fulfilment meer tijd begint op te slokken die beter kan worden besteed aan andere taken met een hogere toegevoegde waarde (zoals e-marketing), zullen e-handelaars neigen om het uit te besteden en een onderaannemer te betalen. Aangezien de onderaannemer volledig is uitgerust, over opgeleid personeel beschikt en de pieken en dalen van de activiteit tussen een groot aantal klanten van de e-handelaar verdeeld, lijken de kosten niet erg hoog te zijn, vooral omdat deze onderaannemers door het volume van de verzendingen te verhogen in staat zijn kortingen te bedingen bij de vervoerders.

Wanneer **de onderneming groeit** in die mate dat minstens 3 VTE nodig zijn, kan het **interessant zijn om de uitvoering opnieuw te internaliseren**. Internalisering komt vaker voor bij kwetsbare producten of producten met een zeer gering aantal orderverzamelingsfouten (zoals levensmiddelen, verse producten, (para)farmacie, enz.).

Sommige e-retailers slagen erin de processen in zeer hoge mate te optimaliseren en zo deze kosten per pakket aanzienlijk te verlagen.

8.5.4 Verpakking:

Het aanbod van **verpakkingsoplossingen voor b2c e-commerce** is de laatste jaren aanzienlijk gegroeid. Bijna alle leveranciers zijn buiten België gevestigd. Er zijn nu een aantal oplossingen, bijvoorbeeld voor de bescherming van glazen flessen (bijvoorbeeld voor de verkoop van bier) en isothermische kartonnen dozen.

Er wordt steeds meer aandacht besteed aan het minimaliseren van de milieu-impact van deze verpakkingen, maar ook van de onmisbare opvulproducten (zoals de merken Renatur en Greenweez).

8.5.5 Uitbesteding van fulfilment

Taken die aan een logistiek medewerker kunnen worden toegewezen :

Fysieke stromen:	Informatiestromen:
<ul style="list-style-type: none"> •Palletontvangst, controle stroomopwaarts, uitpakken, herverpakken •Opslag •Picking •Verpakking en etikettering; leveringsbon •Verzending/overhandiging aan vervoerders voor ophaling •Beheer van de terugzendingen 	<ul style="list-style-type: none"> •Bestellen bij leveranciers •Het bijhouden van de voorraadadministratie •Voorbereiding van administratieve documenten •Verstrekking van tracking informatie

Cursus "E-commerce" - D. JACOB (2021)

Het aantal spelers in België dat een volledig gamma van fulfilmentdiensten aanbiedt, is vrij klein in vergelijking met de buurlanden (behalve Luxemburg). Bovendien aanvaarden sommigen van hen alleen grote accounts en/of voor internationale activiteiten.

In de praktijk zal de e-handelaar die alleen in België actief is en niet meer dan 5.000 pakketten per jaar afhandelt, het moeilijk hebben om een concurrerend aanbod te vinden dat aan zijn behoeften is aangepast. De situatie is nog minder concurrerend in het Waalse Gewest, waar zeer weinig bedrijven zich hebben gespecialiseerd in nationaal fulfilment.

De situatie lijkt de laatste maanden echter aanzienlijk te zijn veranderd. Dankzij de automatisering zijn sommige spelers nu in staat hun diensten ook aan te bieden voor "medium accounts" (bv. Active Ants met zijn nieuwe, bijna volledig gerobotiseerde centrum in Willebroek sinds oktober 2021).

Dit gebrek aan interessante aanbiedingen verklaart ten dele de moeilijkheden die de Belgische micro-ondernemingen in hun groeifase ondervinden.



8.5.6 Competitief blijven op Europees niveau

Het contrast met Nederland, waar het aanbod overvloedig is, is groot.

De verschillen in sociale regelgeving tussen de twee landen worden vaak aangehaald. Deze verklaren deels het contrast (kosten van laaggeschoolde arbeid, grotere openheid voor "gedeporteerde" werknemers, contracten voor korte diensten, nachtarbeid pas vanaf middernacht), maar het is moeilijk om dit als enige reden aan te duiden, temeer daar Nederland ook nadelen heeft (hogere prijzen van grond, verkeersopstoppingen, moeilijkheid om personeel aan te werven gezien

het huidige zeer lage werkloosheidscijfer, enz.). De ondernemingsdynamiek op logistiek gebied en de mate van rijpheid van de activiteiten op het gebied van de elektronische handel, die een hoge mate van professionalisme vereisen, verklaren waarschijnlijk ook dit verschil.

Niettemin lijkt het onvermijdelijk dat, om **de kloof met Nederland niet nog te laten groeien**, in België veranderingen moeten worden doorgevoerd in de richting van een grotere flexibiliteit, wat niet hetzelfde is als "deregulering": bijvoorbeeld door regels vast te stellen die avondwerk onderscheiden van nachtwerk.

Veel e-handelaars betreuren de extreme standpunten die de sociale partners momenteel innemen, met een intellectuele impasse aan beide zijden en dus een jarenlange blokkering van besluiten, terwijl eerder een compromis gewenst is. Het **probleem van nachtarbeid**²², waarover veel wordt gediscussieerd door de winkelketens die actief zijn in de gemeenschappelijke commissie detailhandel, heeft in feite veel minder betrekking op kmo's: in feite besteden velen van hen diensten uit (en hun externe dienstverlener profiteert van de afwijking omdat hij deel uitmaakt van de logistieke sector, en dus niet onderworpen is aan het PC van de detailhandel). Voor degenen die internaliseren geldt, gezien het dagelijkse volume dat ofwel zeer laag is (over het algemeen minder dan 20-30) ofwel juist zeer hoog, dat zij over het algemeen niet geblokkeerd zijn (bij lage volumes voert de zelfstandige de vervulling vaak 's avonds zelf uit; bij hoge volumes organiseert de werkgever dat het maximum vóór 20.00 uur door het personeel wordt uitgevoerd, of hij sensibiliseert de klanten ten gunste van een "langzame" levering). De voornaamste klacht is het hoge salaris voor prestaties na 20u, waardoor een concurrentieverschil met andere landen ontstaat.

Belgische e-handelaars die zich hoofdzakelijk internationaal ontwikkelen, doen vaak een beroep op logistieke medewerkers in een gebied aan de grens zoals Nederlands Limburg, "Brabant-Septentrional" of de regio "Haut-de-France" en/of voeren pakketten rechtstreeks aan naar een buitenlands sorteercentrum om leveringstijd te winnen en de "internationale" tarieven te vermijden.

Ten slotte stellen enkele spelers die een logistieke dienst aanbieden aan handelaars die op hun marktplaats aanwezig zijn, deze ook open voor andere handelaars die in Europa willen verkopen. De prijsstelling is over het algemeen echter minder voordelig dan bij verkoop op de marktplaats. Het moet wel worden gezegd dat deze marktdeelnemers bijna altijd geen inkomende logistiek verzorgen (het zal nodig zijn hun distributiecentra just-in-time te bevoorraden, rekening houdend met het feit dat deze bijna allemaal in het buitenland gevestigd zijn).

8.5.7 Retourlogistiek

Hoewel sommige projectleiders op het gebied van e-commerce vergeten rekening te houden met de "retourstromen" in de ontwikkeling hun project, heeft de meerderheid ze goed ingecalculeerd en deze zelfs vaak overschat in verhouding tot de werkelijkheid.

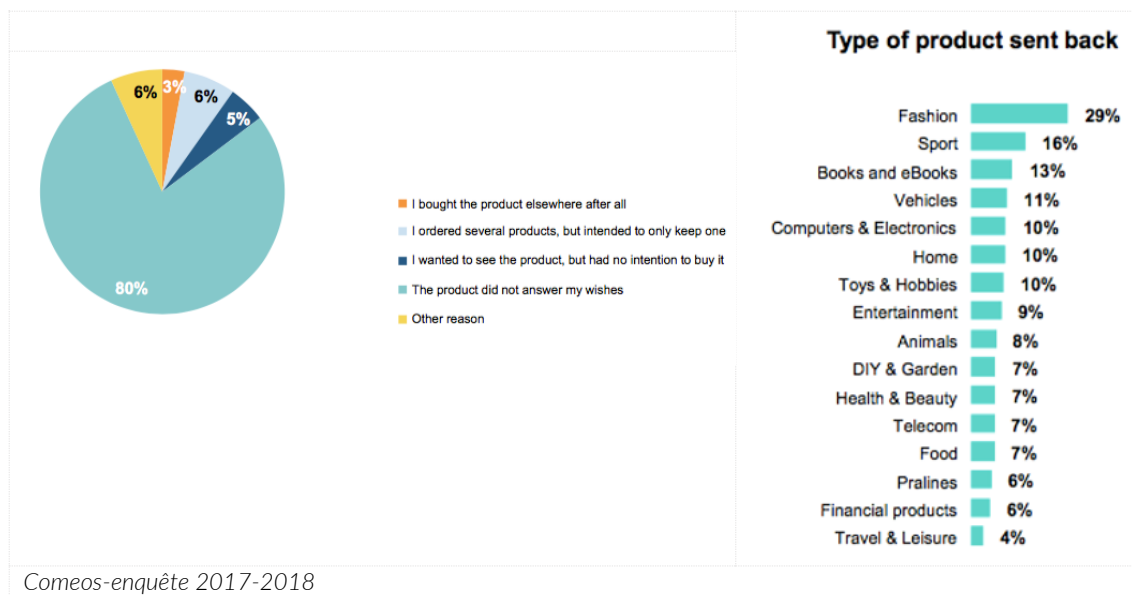
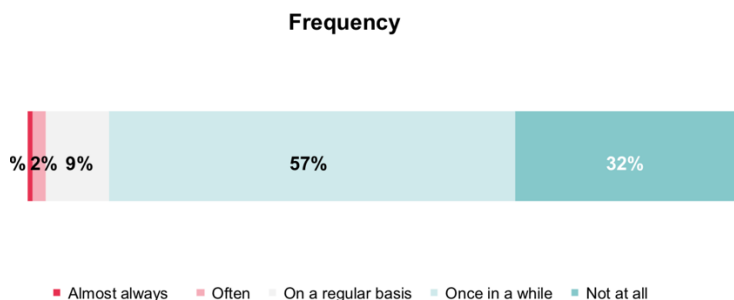
Van de weinige "positieve verrassingen" die e-retailers tegenkomen, is dat het **retour aantal op nationaal niveau vrij laag is**: de overgrote meerderheid van de Belgische consumenten blijkt vrij

²² Een meer diepgaande analyse van deze kwestie zou kunnen worden verricht in het kader van een aanvullende missie, aangezien de huidige beschikking niet in een dergelijke focus voorziet.

weloverwogen online aankopen te doen en niet overdreven veel gebruik te maken van hun herroepingsrecht. Bovendien wordt dit recht zeer vaak spontaan door de consument gemotiveerd.

Het typische retourpercentage vóór de COVID-19-crisis voor online verkopen aan Belgen bedraagt ongeveer 2%. Dit percentage is uiteraard hoger voor producten die in fysieke verkooppunten worden getest, zoals kledij.

Comeos heeft geanalyseerd hoe vaak op jaarbasis gebruik wordt gemaakt van dit herroepingsrecht, welke sectoren het meest betrokken zijn en welke redenen daarvoor worden opgegeven.



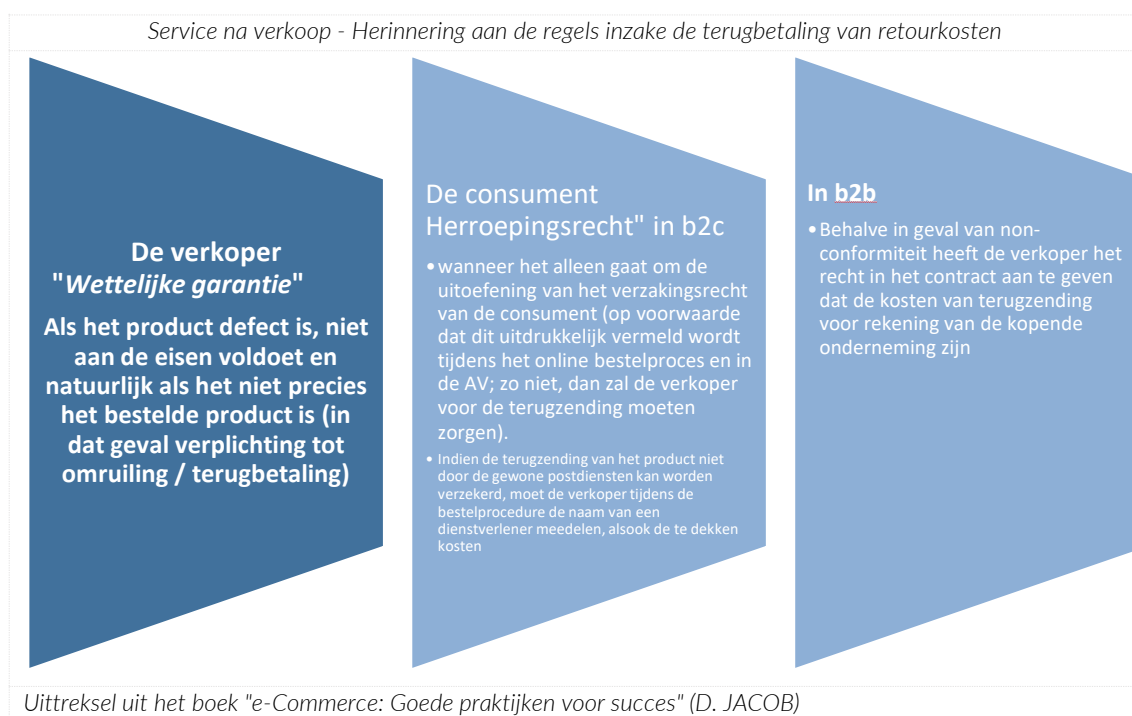
In buitenlandse markten ligt dit percentage daarentegen veel hoger, met als "winnaar" de Duitse markt, waar een groot deel van de bevolking koopt en vervolgens gebruik maakt van zijn herroepingsrecht. Percentages van meer dan 20% zijn daar gebruikelijk (zelfs meer dan 50% voor modeartikelen).

Waarschijnlijk is dit relatief lage percentage in België toe te schrijven aan het feit dat de markt voor elektronische handel minder volgroeid is, dat de consumenten minder vertrouwd zijn met hun rechten (dit is een groot verschil met de Duitse of Zwitserse markt, waar vaker rechtstreeks of via consumentenverenigingen een beroep op de rechter wordt gedaan) en dat zeer weinig verkopers het "herroepingsargument" gebruiken als een element om zich te onderscheiden van de

concurrentie (in tegenstelling tot bijvoorbeeld in het Verenigd Koninkrijk, waar "gratis 100 dagen retour" de commerciële norm is geworden).

Anderzijds wordt geconstateerd dat kmo's **zeer slecht op de hoogte zijn van de economische regels betreffende het herroepingsrecht en de wettelijke garantie**, waarbij ten onrechte wordt geweigerd goederen terug te zenden of boetes/kosten worden opgelegd. Het standaardformulier is zelden beschikbaar en de e-handelaar maakt het erg moeilijk om contact op te nemen met de dienst na verkoop.

Zoals reeds vermeld in verband met de verzending, **kan een slechte ervaring voor de consument in geval van beroep op de dienst na verkoop de reputatie van de handelaar en derhalve zijn ontwikkeling op lange termijn schaden**. Door (vaak uit onwetendheid) de wettelijke informatieplicht niet na te leven, creëert de e-retailer bovendien een gevoel van wantrouwen en zet hij de meest ongeruste consumenten ertoe aan de voorkeur te geven aan de grote detailhandelsconcerns, die daarentegen het belang van geruststelling, met name via uitgebreide FAQ's, wel hebben ingezien.



Van retourstromen wordt vaak gezegd dat zij een aanzienlijk milieueffect hebben.

Een studie van²³ schatte dit, alleen al voor de Duitse markt op 238.000 ton CO₂ in 2018, een jaar waarin 487 miljoen artikelen werden geretourneerd (waarvan 79% direct kon worden doorverkocht, 13% moest worden afgeprijsd en 3% aan liefdadigheidsinstellingen werd gegeven of aan recyclingbedrijven werd verkocht), om nog maar te zwijgen van de totale kosten: 5,46 miljard euro (ongeveer 20 euro per geretourneerd pakket).

²³ <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/pakete-die-deutschen-schicken-jede-sechste-online-bestellung-zurueck/24266782.html>

Deze directe en indirecte kosten zijn voor sommige vertegenwoordigers van de industrie aanleiding om op te roepen tot een herziening van deze verordening. Indien de Europese wetgever aan het begin van de elektronische handel in dit herroepingsrecht had voorzien om de consument vertrouwen te geven, zouden de toepassingsmodaliteiten nu inderdaad kunnen worden herzien, temeer daar zij een verhoudingsgewijs zwaardere organisatorische impact hebben op kleinere ondernemingen. Bijvoorbeeld door de verkoper toe te staan de werkelijk gemaakte kosten voor het ompakken in rekening te brengen tot een bepaald maximumpercentage van de waarde van het product. Anderzijds zou het onverstandig zijn dit recht af te schaffen om het vertrouwen online te behouden wanneer de consument niet op dezelfde manier kan nagaan of het product geschikt voor hem is als in een fysieke winkel.

Een veelgehoord punt van kritiek op kleine e-handelaars is dat hun grotere concurrenten en marktplaatsen gratis levering, gratis retourneren binnen 30 of zelfs 100 dagen, en volledige terugbetaling met de ogen dicht aanbieden. Het lijkt moeilijk om dit soort zuiver commerciële praktijken systematisch te verbieden. Anderzijds moet een juridische analyse worden uitgevoerd in verband met het mededingingsrecht, met het oog op dit soort praktijken die soms structureel onrendabel lijken te zijn voor het platform (en/of voor de verkoper die zijn aanbod op de markt brengt), maar die deel lijken uit te maken van een strategie om marktaandeel te veroveren.

9 Meten en evalueren van de prestaties van de online verkoopactiviteit

De lancering van een e-commercesite markeert het begin van **verschillende processen** (zoals voorraadbeheer, verzending van bestellingen, uitvoering van e-marketingacties, ontvangst van bestellingen, enz.) Daartoe behoort ook het proces waarmee de onderneming de prestaties van haar online verkoopactiviteit meet en evalueert.

In de praktijk is **dit meet- en evaluatieproces een bron van fouten** die vaak het gevolg zijn van een **gebrek aan kennis van de ondernemingen over dit onderwerp**. De klassieke fout is bijvoorbeeld om de prestaties van de elektronische handelsactiviteit uitsluitend via de omzet te willen meten.

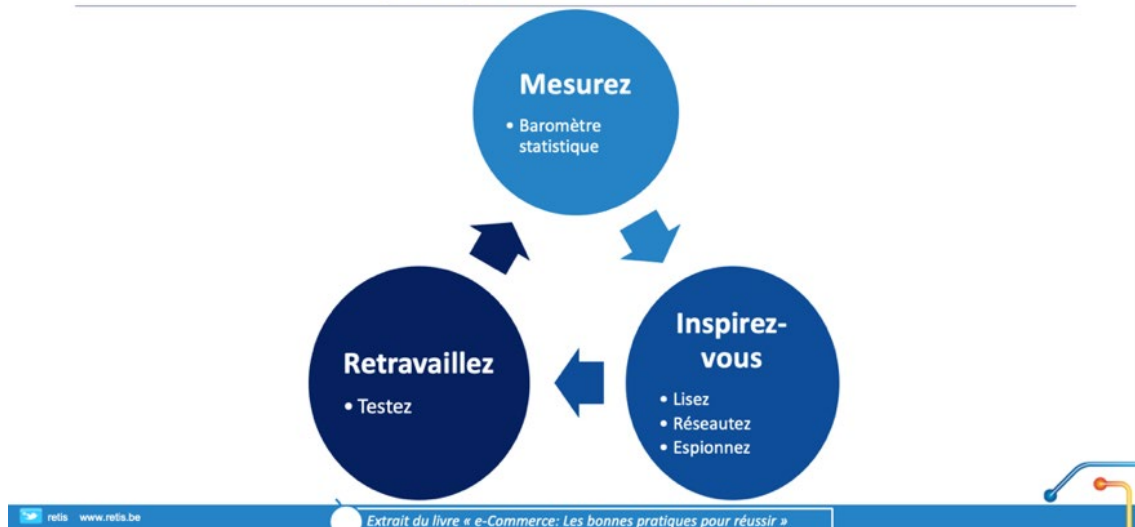
Er zijn echter **veel kwantitatieve gegevens, maar ook kwalitatieve gegevens** (die later worden besproken), waarmee de e-business rekening moet houden om te weten of zij met haar activiteiten de goede richting uitgaat. Deze gegevens hebben niet alleen betrekking op de commerciële prestaties van de webwinkel. Het gaat ook om de prestaties van de marketingacties en de loyaliteit.

Het bedrijf moet deze gegevens niet alleen verzamelen, maar ook analyseren en interpreteren om acties vast te stellen om de prestaties van zijn online verkoopactiviteit te verbeteren (of gewoon op peil te houden).

Gezien het grote aantal factoren dat van invloed kan zijn op het succes van de door het bedrijf uitgevoerde acties, wordt de "trial and error"-procedure gevolgd, ongeacht of het bedrijf een complete beginner is of een gevorderde deskundigheid heeft op het gebied van e-commerce. Samenvattend kan de cyclus van verbetering van de online verkoopactiviteit worden samengevat in 3 belangrijke fasen die min of meer snel worden herhaald:

1. **meten van prestaties**
 - ➔ verzamelen van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens
2. **de situatie analyseren en bepalen wat er moet worden gedaan**
 - ➔ reflectie, informatievergaring en concurrentie-inlichtingen
3. **actie ondernemen (nieuw of verbetering van iets bestaands)**
 - ➔ uitvoeren van acties "van nul" of wijzigen/aanpassen van reeds lopende acties

Développement et optimisation par cycle d'amélioration



Aangezien fouten (d.w.z. mislukte acties met geen of negatieve resultaten op de bedrijfsprestaties) deel uitmaken van het leven van de onderneming in de online verkoop, is het van essentieel belang dat de onderneming in staat is ze op te vangen zonder dat de toekomst van haar webwinkel bij de eerste flop in twijfel wordt getrokken.

9.1 Meet- en analyse-instrumenten

Er staat de e-handelaar een breed scala van instrumenten ter beschikking voor het verzamelen van de diverse gegevens die worden gebruikt om de prestaties van zijn online verkoopactiviteit te meten en te evalueren. Het moet wel worden gezegd dat deze meting en evaluatie niet louter statistisch van aard is. Sommige van de door deze instrumenten gemeten gegevens zijn inderdaad kwantitatief (bijvoorbeeld het aantal bezoekers of het aantal op de webwinkel geplaatste bestellingen), maar andere zijn kwalitatief (bijvoorbeeld het volgen van de navigatie op de webwinkel) en maken het mogelijk de mate van tevredenheid van de internetgebruiker over de webwinkel af te leiden.

In concreto maken de instrumenten het mogelijk gegevens te meten en te analyseren over:

- **interne activiteit op de webshop:**
Onder de tools die men gewoonlijk tegenkomt, vinden we de statistische dashboards die eigen zijn aan online verkoopplatformen, evenals de analytische en publiekmetingshulpmiddelen die op de webwinkel te installeren zijn zoals Google Analytics, Matomo, Plausible, Hotjar, ABTasty...²⁴

Deze instrumenten meten alle gegevens met betrekking tot het gedrag van internetgebruikers op de webwinkel (geraadpleegde pagina's, hot zones op de pagina's, navigatiepad op de site, aantal bezoekers, aantal aankopen, enz.).

²⁴ De CNIL (Franse gegevensbeschermingsautoriteit) publiceert een lijst van oplossingen voor publiekmeting die aan de GDPR voldoen: <https://www.cnil.fr/fr/cookies-solutions-pour-les-outils-de-mesure-daudience>

- **activiteit buiten de webshop**

Andere tools die gangbaar zijn, zijn de dashboards die geïntegreerd zijn in de e-marketing- en communicatieplatformen die het bedrijf gebruikt (bijvoorbeeld het dashboard van Facebookpagina's, dashboard van e-mailtools, dashboard van socialenetwerkbeheertools, enz.), maar ook tools om de prestaties van andere bedrijven op het web te meten, zoals SEMRush, SimilarWeb, Moz, enz.

Wat de door het bedrijf gebruikte e-marketing- en communicatieplatformen betreft, meten de instrumenten gegevens die rechtstreeks betrekking hebben op het bedrijf (aantal geopende e-mails, aantal klikken op de publicatie op de Facebook-pagina, aantal verschijningen in de zoekresultaten op Google, enz.).

Als het gaat om de prestaties van andere bedrijven op het web, meten de tools gegevens zoals het aantal keren dat ze op het web worden genoemd, het geschatte aantal dagelijkse/maandelijkse bezoekers van hun site, hun belangrijkste bronnen van verkeer, hun positie in de pagina's met zoekresultaten...

- **andere aspecten van de elektronische handel**

De meest voorkomende tools hier zijnde gebruikerstests, online evaluatieplatformen (TrustedShops, Avis Vérifiés, enz.), tools voor klantenrelatiebeheer (CRM) (Salesforce, Hubspot, enz.), evenals spreadsheets (bv. Excel, Google Sheets, enz.) en andere tools voor het beheer van het bedrijf in zijn geheel, zoals ERP-systemen.

9.2 De belangrijkste prestatie-indicatoren

Zoals eerder vermeld, is de klassieke fout die door sommige bedrijven wordt gemaakt, dat zij alleen hun omzet gebruiken om de prestaties van hun online bedrijf te volgen. Sommige bedrijven concentreren zich dan weer op gegevens die de mate van hun online bekendheid weergeven in plaats van hun bedrijfsprestaties. Hoewel deze informatie voor een bedrijf interessant en belangrijk is om te weten, kan het natuurlijk niet de enige manier zijn om de prestaties van zijn e-commercebedrijf te evalueren.

Ter herinnering: wij hebben eerder al een reeks indicatoren genoemd die verband houden met het **klantraject** op de site:

- het bouncepercentage
- het weigeringspercentage
- het afhaakpercentage.

De e-ondernemer moet regelmatig een reeks andere indicatoren *controleren*.

Op het **financiële vlak**, heel klassiek, vinden we:

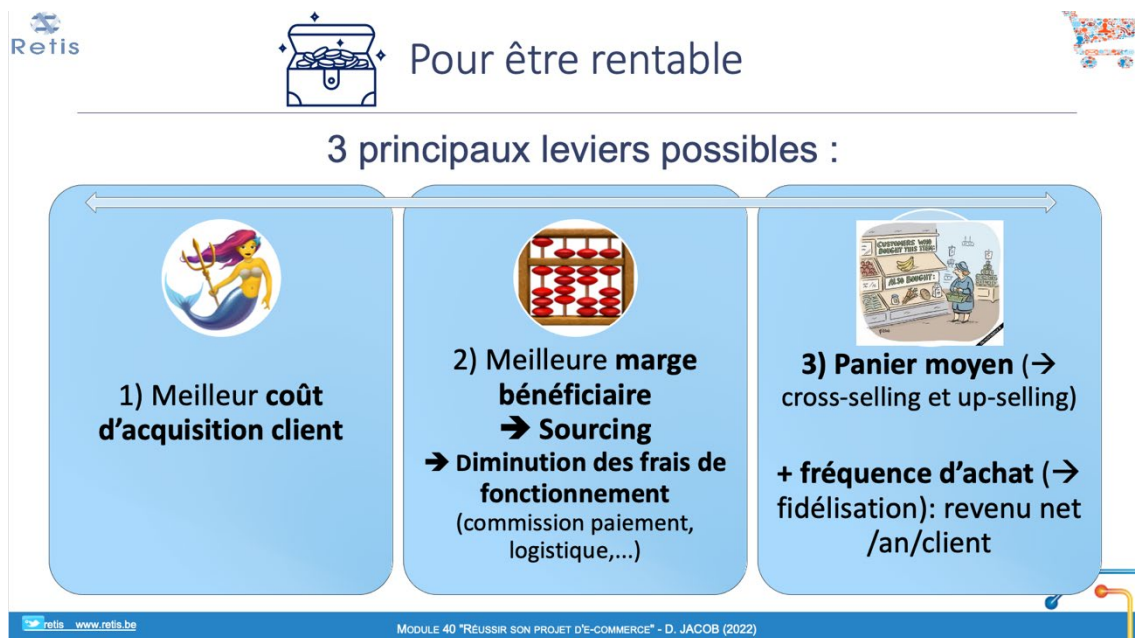
- de omzet
- de bruto- en nettomarges.

Op **commercieel niveau**, kijken we meestal naar :

- de evolutie van het aantal bezoekers

- het aantal verkopen (per dag, week of maand)
- het gemiddelde winkelmandje
- de gemiddelde kosten per verpakking
- de gemiddelde nettomarge per bestelling
- de mate van loyaliteit en de aankoopfrequentie
- het afhaakpercentage
- de kosten van het werven van klanten
- het retourpercentage van producten
- de omzettingsgraad

Zoals bij elke bedrijfsactiviteit is winstgevendheid van essentieel belang om het voortbestaan van de onderneming te verzekeren. Inzicht in de hefboomen die de onderneming kan gebruiken, is een essentiële factor.



9.3 De belangrijkste aandachtspunten

Kortom, als het gaat om het meten en evalueren van de prestaties van iemands online verkoopactiviteit, moeten verschillende aandachtspunten in aanmerking worden genomen om fouten te voorkomen:

- **definieer de doelstellingen van de meet- en evaluatieacties:** hierdoor kan het bedrijf zich concentreren op het verzamelen van relevante en nuttige gegevens om te voorkomen dat het zijn e-commerce-activiteit in de verkeerde richting stuurt
- **verzamelen en analyseren van meetgegevens in overeenstemming met de GDPR:** als de gegevens die tijdens meetacties worden verzameld, aan individuen kunnen worden gekoppeld, gaat het om persoonsgegevens. Dit betekent dat het verzamelen en gebruiken van deze gegevens in het kader van de evaluatie van de prestaties van de online verkoopactiviteit in overeenstemming moet zijn met de Europese regelgeving inzake gegevensbescherming. Bijvoorbeeld: wanneer de instrumenten voor gedragsanalyse van de webwinkel de persoonsgegevens van de internetgebruikers exploiteren
- **houd ook de concurrentie in de gaten:** een online verkoopactiviteit maakt deel uit van een digitaal ecosysteem waarin de concurrentie hevig is. Daarom is het belangrijk dat het

bedrijf de prestaties van zijn eigen e-commercesite meet en evalueert, maar het moet er ook voor zorgen dat het informatie verkrijgt over de prestaties van de webwinkels van zijn concurrenten

- **bewaak de reputatie, niet alleen de verkoopcijfers:** de kwaliteit van het merkimage en de reputatie van een onderneming heeft ook invloed op de prestaties van haar online verkoopactiviteiten.

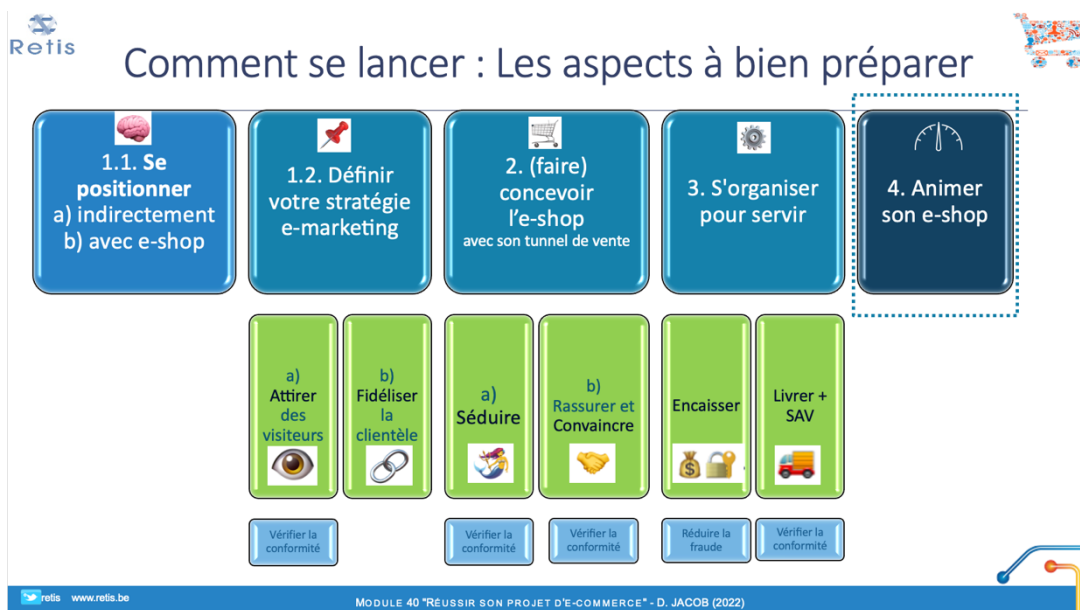
10 Samenvatting: het actieplan voor de elektronische handel

Naarmate de tijd verstrijkt, raken we verder verwijderd van het oude beeld van de start-up die zijn activiteiten start en beheert in de garage van zijn woning.

Vandaag is e-commerce een competitief slagveld waar weinig ruimte is voor improvisatie. De e-commerce giganten hebben de consument gewend gemaakt aan een zeer hoog niveau van service en kwaliteit.

Kmo's hebben echter verschillende troeven in handen: nabijheid, dienstverlening, nicheproducten of -diensten, enz.

Welke richting de kleine en middelgrote ondernemingen ook kiezen, een e-commerce-project moet op een weloverwogen en gestructureerde manier worden benaderd. Zodra de hoofdlijnen van het project zijn vastgesteld en een diagnose van de onderneming is gesteld, moeten de volgende belangrijke taken worden aangepakt:



Net als bij een traditionele activiteit begint het echte werk wanneer de site online staat en moet u uw activiteiten voortdurend controleren, evalueren en aanpassen!

Inhoudsopgave

1	<u>INLEIDING</u>	3
2	<u>DIGITALE TRANSFORMATIE</u>	3
2.1	INLEIDING	3
2.2	MECHANISMEN VAN DIGITALE TRANSFORMATIE	4
2.3	TECHNOLOGISCHE TRENDS	7
3	<u>E-COMMERCE IN 2022</u>	10
3.1	DE CONSUMENT	10
3.2	DE ONDERNEMINGEN	15
3.3	EVOLUTIE VAN DE CONCURRENTIE	21
3.4	EEN ONJUISTE VOORSTELLING VAN E-COMMERCE	22
3.4.1	AANBIEDINGEN VAN COMMERCIELE BEDRIJVEN	22
3.4.2	OPLOSSINGEN VAN STEDEN EN GEMEENTEN	23
3.4.3	SLECHT ONTWORPEN PROJECTEN OP HET GEBIED VAN E-COMMERCE EN HET EFFECT ERVAN	23
3.5	DE 3 NIVEAUS VAN DIGITALE TRANSFORMATIE VOOR ONLINE VERKOOP	24
3.6	DE VAARDIGHEDEN DIE DE PROJECTLEIDER NODIG HEEFT	26
4	<u>STAPPEN OM EEN SOLIDE E-COMMERCE PROJECT OP TE BOUWEN</u>	28
4.1.1	5W +2H	28
4.2	GA IN <i>PROJECT MANAGEMENT MODE</i>	29
4.3	DOELSTELLINGEN BEPALEN, EEN PROJECT ONTWIKKELEN	29
4.3.1	DE SWOT VAN DE PROJECTEIGENAAR	30
4.3.2	MARKTONDERZOEK	31
4.3.3	IDENTIFICEER UW DOEL	32
4.3.4	ONDSCHIED UW AANBOD - CREËER WAARDE VOOR UW KLANT	32
4.3.5	OPSTELLEN VAN EEN FINANCIËEL PLAN	33
4.3.6	SYNTHESE VAN UW PROJECT MET HET BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)	35
4.3.7	SYNTHESE	35
5	<u>DE VERSCHILLENDE PROCESSEN IN VERBAND MET E-COMMERCE</u>	37
5.1	ONLINE WINKELN VANUIT HET PERSPECTIEF VAN DE KLANT	37
5.1.1	AANKOOP OF RESERVATIE VIA EEN WEBSITE OF BLOG	37
5.1.2	EEN "KLASSIEKE" E-COMMERCE SITE	38
5.1.3	MULTI-VENDOR PLATFORMS	38

5.1.4	MOBIELE TOEPASSINGEN (APPS)	41
5.1.5	SOCIALE HANDEL	41
5.1.6	LIVE SHOPPING	42
5.1.7	DE OMNICHANNELERVARING	42
5.1.8	BESLUIT	43
5.2	E-COMMERCE PER TYPE BEDRIJF	44
5.2.1	BEDRIJVEN MET EEN FYSIEK VERKOOPPUNT	44
5.2.2	DE PRODUCENT	48
5.2.3	PURE PLAYERS	48
5.2.4	DROPSHIPPING	49
5.2.5	NIET-MATERIALISEERBARE DIENSTEN	50
5.2.6	DEMATERIALISEERBARE DIENSTEN EN DIGITALE GOEDEREN	51
5.2.7	B2B-HANDEL	51
5.2.8	BESLUIT	52
5.3	PROMOOT UW ACTIVITEITEN (E-MARKETING)	52
5.3.1	EEN DIGITALE MARKETINGSTRATEGIE BEPALEN	52
5.3.2	SEARCH ENGINE MARKETING (SEM)	53
5.3.3	SOCIALE MEDIA MARKETING	56
5.3.4	GDPR	62
5.3.5	SAMENVATTING EN AANDACHTSPUNTEN	63
5.4	ONTWERPEN VAN KLANTGERICHTE ONLINE VERKOOP	64
5.4.1	HET KLANTTRAJECT	64
5.4.2	GOEDE PRAKTIJKEN	65
5.4.3	PRESTATIE-INDICATOREN	67
5.4.4	SAMENVATTING	68
6	OPLOSSINGEN VOOR DE IMPLEMENTATIE VAN E-COMMERCE	69
6.1	EEN PLATFORM KIEZEN OM ONLINE TE VERKOPEN	69
6.2	MARKPLAATSEN	71
6.3	SAAS-PLATFORMS (VERHUUR)	72
6.4	PERSONALISEERBARE PLATFORMEN	73
6.5	WERKEN MET EEN WEBBUREAU/FREELANCER	74
7	ONLINE BETALINGEN ONTVANGEN	75
7.1	ZELF ONLINE BETALINGEN ONTVANGEN IS GEEN MUST	75
7.2	VERSCHILLENDE MYTHES OVER ONLINE BETALEN	76
7.3	EVOLUTIE NAAR MEER CONTRACTUELE EN TECHNISCHE EENVOUD EN MEER CONCURRENTIE	77
7.4	HOE Kiest U UW BETALINGSDIENSTAANBIEDER?	77
7.5	HOE Kiest U ONLINE BETAALMETHODEN?	78
7.6	REKENING HOUDEN MET DE LOCATIE VAN DE KOPERS	80

7.7	FRAUDE BIJ ONLINE BETALINGEN	81
7.8	ALGEMENE AANBEVELING MET BETREKKING TOT DIT THEMA	82
8	<u>LEVERING</u>	<u>83</u>
8.1	LEVERING IS GEEN MUST	83
8.1.1	LEVERING MOGELIJK IN GEDEMATERIALISEERDE VORM	83
8.1.2	LEVERING IN MATERIËLE VORM.	83
8.2	VERSCHEIDENE MYTHEN OVER LOGISTIEK	83
8.3	ONTWIKKELINGEN	86
8.3.1	GEBRUIKERSERVARING PRIMEERT	86
8.3.2	MILIEUBEZORGDHEDEN	88
8.3.3	ORGANISATIE VAN DE LOGISTIEK	88
8.4	HOE TE KIEZEN TUSSEN DE LEVERINGSOPLOSSINGEN?	89
8.5	HOE Kiest U UW LOGISTIEKE DIENSTVERLENER?	90
8.5.1	SHIPPING	90
8.5.2	DERDE PLAATSEN	93
8.5.3	FULFILMENT	94
8.5.4	VERPAKKING:	95
8.5.5	UITBESTEDING VAN FULFILMENT	96
8.5.6	COMPETITIEF BLIJVEN OP EUROPEES NIVEAU	96
8.5.7	RETOURLOGISTIEK	97
9	<u>METEN EN EVALUEREN VAN DE PRESTATIES VAN DE ONLINE VERKOOPACTIVITEIT</u>	<u>101</u>
9.1	MEET- EN ANALYSE-INSTRUMENTEN	102
9.2	DE BELANGRIJKSTE PRESTATIE-INDICATOREN	103
9.3	DE BELANGRIJKSTE AANDACHTSPUNTEN	104
10	<u>SAMENVATTING: HET ACTIEPLAN VOOR DE ELEKTRONISCHE HANDEL</u>	<u>105</u>