

Lessius

K.H.Kempen en Lessius bundelen
de krachten en worden *more*.



**Master in de handelswetenschappen
Afstudeerrichting Internationaal Zakenwezen
Academiejaar 2012 - 2013**

**Het belang van webshops als internationalisatiestrategie in de
modesector:
Een kwalitatieve studie**

Eindrapport masterproef voorgedragen door
Charlotte Van Bocxlaer
tot het behalen van het diploma van
Master in de handelswetenschappen
o.l.v. dr. Ysabel Nauwelaerts

Het belang van webshops als internationalisatiestrategie in de modesector: Een kwalitatieve studie

Abstract

In deze masterproef wordt het belang van webshops als internationalisatiestrategie in de modesector onderzocht op basis van een kwalitatieve onderzoeksmethode met multiple case studies. Er wordt hierbij gebruik gemaakt van drie diepte interviews in ondernemingen actief in de Belgische modesector. Specifiek wordt er in deze thesis onderzocht waarom ondernemingen besluiten om een webshop te openen en of hier bewust mee geïnternationaliseerd wordt. Hierbij wordt rekening gehouden met de eventuele voor- en nadelen en de situatie waarin het gebruik van een webshop aangewezen is. Na onderzoek bleek dat de geselecteerde kleine- tot middelgrote ondernemingen een webshop doorgaans gebruiken als entrystrategie, maar dat dit niet bewust gebeurt als middel om naar het buitenland te trekken. De geselecteerde multinationale onderneming gebruikt webshops daarentegen niet als eerste stap naar het buitenland toe, hier blijkt vooral de informatieve functie belangrijk te zijn. Ondanks de vele voordelen verbonden aan een webshop bestaan er zowel voor de consumenten als voor de ondernemingen nog veel barrières bij het opstarten en onderhouden van een webshop.

Dankwoord

Via deze weg zou ik mijn promotor Ysabel Nauwelaerts alsook Elena Vijfeyken willen bedanken voor de kritische hulp en aanbevelingen die ze me aangeboden hebben tijdens het schrijven van deze thesis.

Daarnaast wil ik ook Marleen Meyvis, Tom Fleerackers en Inge Meyvis bedanken voor de talrijke tips die ze me gegeven hebben gedurende dit volledige jaar.

Tenslotte zou ik graag mijn ouders en Jeroen willen bedanken voor de steun gedurende mijn volledige studieloopbaan en dit onderzoek.

1 Inleiding

De laatste jaren neemt het belang van creatieve sectoren in het economische landschap meer en meer toe. Ondernemingen worden steeds innovatiever en proberen zich op deze manier te onderscheiden van de concurrentie. Daarnaast is de internationale economische situatie in de laatste decennia van de huidige en de vorige eeuw drastisch veranderd. De opkomende markten zoals India en China spelen een steeds grotere rol waardoor een nieuw concurrentiemodel ontstaan is. De westerse landen staan voor nieuwe uitdagingen, welke zich meer en meer centreren rond de creatieve industrie (Maenhout, De Voldere, Onkelinx & Sleuwagen, 2006). Door deze veranderingen worden bedrijven steeds meer gemotiveerd om te internationaliseren. Dit is ook het geval voor België, dat ondanks zijn kleine omvang op de 10^e plaats op de lijst van wereldexporteurs in goederen stond in 2011, en op de 12e plaats op de lijst van wereldimport (Charlier, Gijsbrechts, Sioen, Marquegnies, 2012).

Al deze aspecten hebben ook een belangrijke invloed op een zeer belangrijke tak van de creatieve sector, namelijk de modesector. Volgens De Voldere, Maenhout en Debruyne, (2007, p.9) is *“De mode-industrie een sector die de laatste decennia geëvolueerd is tot een echt globale industrie.”* Ook Doherty (2000) beaamt dit. Volgens haar doet de modesector het internationaal gezien zeer goed en hebben mode retailers reeds meermaals bewezen dat ze tot de meest succesvolle en winstgevende detaillisten ter wereld behoren. Toch is internationaliseren voor deze bedrijven niet vanzelfsprekend. Doordat ze tot de creatieve sector behoren en dus sterk gebaseerd zijn op de smaak van de consument, kunnen de wensen van consumenten over de hele wereld erg verschillen. Daarnaast blijven ook de algemene risico's in verband met internationaliseren gelden zoals bijvoorbeeld problemen met de douane, distributie, wetgeving en het papierwerk (Nijssen, 2009). De keuze van een juiste entrystrategie¹ is daarom enorm belangrijk voor een bedrijf uit de modesector. Naast de traditionele strategieën wordt er de laatste tijd ook meer en meer gebruik gemaakt van een webshop als internationalisatiestrategie. Deze methode kan zowel als eerste stap naar het buitenland toe dienen, alsook als verdere expansie in andere landen. Het staat in ieder geval vast dat het gebruik van e-commerce en webshops een steeds belangrijker fenomeen wordt. Door de opkomst van dit kanaal is de manier van handel drijven fundamenteel aan het veranderen, winkels maken namelijk naast de traditionele offline kanalen nu ook steeds meer gebruik van online kanalen om hun goederen en diensten aan te bieden. Zo heeft bijna elke grote

¹ De manier waarop een onderneming nieuwe buitenlandse markt betreedt.

onderneming met een retail afdeling tegenwoordig een website met online verkoopmogelijkheden (Zhang, Edwards & Harding, 2007). In dit onderzoek zal via een multi-casestudy bevraging het belang van een webshop als internationalisatiestrategie in de modesector onderzocht worden. De centrale onderzoeksvraag die hierbij gesteld wordt is:

“Op welke manier is een webshop een waardevolle internationalisatiestrategie om buitenlandse markten te betreden voor ondernemingen actief in de modesector?”

Hierbij wordt met andere woorden onderzocht waarom een webshop een goede internationalisatiestrategie zou kunnen zijn. Om een antwoord te kunnen geven op deze onderzoeksvraag wordt er zowel gekeken naar de mogelijke voordelen en barrières van het gebruik van een webshop, alsook in welke situatie het gebruik van een webshop aangewezen is. De dataverzameling voor dit kwalitatief onderzoek is gebeurd door middel van drie case studies waarop diepte-interviews zijn uitgevoerd en d.m.v. het opstellen van document summaries. Alle drie de ondernemingen zijn actief in de Belgische modesector en maken gebruik van een webshop als verkoopkanaal. De eerste twee cases zijn kleine tot middelgrote ondernemingen (KMO's) en hebben de Belgische nationaliteit, de derde case bestaat uit een multinationale onderneming (MNO) uit het Verenigd Koninkrijk.

Binnen het onderzoek werd gekozen voor kwalitatief onderzoek doordat dit soort van onderzoek de mogelijkheid geeft om dieper in te gaan op achterliggende motieven. Het doel in dit onderzoek is het belang van webshops als internationalisatiestrategie voor mode ondernemingen vinden. Hiervoor is duidelijk een dieper inzicht nodig in de gedachtegang van de respondenten en de verschillende redenen achter de schermen van de ondernemingen. Kwalitatief onderzoek geeft diepgaande informatie door in te gaan op achterliggende behoeftes, meningen, wensen en mogelijke redenen van de doelgroep, in dit geval de respondenten van de ondernemingen. In dit onderzoek wordt er ingegaan op het waarom van heersende meningen en bepaalde gedragingen binnen de modesector. Daarbij worden zowel bewuste als onbewuste motivaties besproken.

Ondanks dat er steeds meer onderzoeksbureaus zijn die onderzoek hebben uitgevoerd binnen dit domein -voorbeelden hiervan zijn Becommerce (2010) en Staelens (2012)- blijft het onderwerp van de masterproef nog een relatief nieuw onderzoeksdomein waarover nog niet veel wetenschappelijk onderzoek is uitgevoerd. (Voorbeelden van

onderzoekers die hier al wel wetenschappelijk onderzoek over hebben uitgevoerd zijn Zott, Amit en Donlevy (2000), Yang & Huang, 2011, en Vila en Kuster (2011)). Kwalitatief onderzoek kan hierbij een oplossing bieden doordat er slechts gefocust wordt op enkele cases wat de mogelijkheid geeft een beter en dieper beeld te vormen van het thema.

Na onderzoek bleek dat het gebruik van een webshop wel degelijk een groot voordeel inhoudt voor ondernemingen. Vooral de KMO's uit dit onderzoek maken vaak gebruik van dit middel als entrystrategie naar het buitenland toe. Daarnaast blijkt ook het kostenbesparend aspect belangrijk te zijn voor deze KMO's. Voor de geselecteerde MNO heeft de webshop vooral een informatieve functie maar functioneert daarnaast ook als belangrijk tweede verkoopkanaal. In wat volgt worden er allereerst deelvragen opgesteld a.d.h.v. de bestaande literatuur i.v.m. het onderzoek. Verder worden de resultaten besproken en dit zowel voor de within-case- als de cross-case analyse. Tenslotte wordt er op het einde een conclusie getrokken en aanbevelingen gemaakt voor mogelijk verder onderzoek.

2 Literatuuroverzicht en deelvragen

In wat volgt wordt een overzicht gegeven van de bestaande literatuur in verband met het onderzoek. Er wordt allereerst een kort beeld geschetst van de modesector en het internationaliseren ervan. Daarna wordt er overgegaan op het gebruik van webshops en e-commerce in deze sector. Tenslotte worden er a.d.h.v. deze literatuur deelvragen afgeleid.

2.1. De modesector binnen de creatieve sector

Zoals reeds vermeld vormt de modesector een belangrijk onderdeel van de creatieve sector. Volgens Flanders DC (Guiette, Jacobs, Schramme, & Vandenbempt 2011, p.10) kan de creatieve sector gedefinieerd worden als: *“Het geheel van sectoren en activiteiten die beroep doen op de input van menselijke creativiteit voor de creatie van economische, maatschappelijke en symbolische meerwaarde [...] en bijdragen aan de uitbereiding van het ‘creatief voordeel’.”*

Binnen de modesector voegen ondernemingen een symbolische meerwaarde toe aan een product of dienst om de emotionele behoeften van de consument te bevredigen.

Creativiteit en innovatie zijn hierbij onafscheidelijk, innovatie is namelijk het uitwerken van creativiteit zodat het concreet bruikbaar wordt (De Voldere et al, 2007). In Vlaanderen is de modesector sinds de jaren tachtig in een stroomversnelling terecht gekomen en heeft deze internationale faam verworven. Mode wordt de laatste jaren sterk geassocieerd met Vlaanderen, Antwerpen en Brussel omwille van de creativiteit die daar aanwezig is (Maenhout et al., 2006). Doordat de Belgische markt voor modeondernemingen slechts een kleine markt is, worden steeds meer Belgische ontwerpers naar het buitenland gestuwd om mee te dingen op de internationale markt. Als gevolg van deze internationalisatie is een onderzoek over entry mode strategieën in deze sector aangeraden. Ook al doen mode retailers het doorgaans goed internationaal (Doherty, 2000), toch blijkt het internationalisatieproces niet altijd even gemakkelijk te zijn voor deze bedrijven. Zo is het mogelijk dat de behoeften en voorkeuren wereldwijd verschillen wat invloed heeft op de vraag van modeproducten. Daarnaast is de modebranche een snel veranderende markt en daardoor moeilijk te voorspellen. Veel bedrijven kiezen er daarom voor om naar buurlanden of andere landen te gaan die geografisch gezien dichtbij liggen (Nijsen, 2009; Moore, Fernie & Burt, 2000). Daarnaast blijken de meest succesvolle spelers volgens het onderzoek ook telkens sterke merken te zijn. Deze merken werden gevormd op de thuismarkt, waardoor de ondernemingen perfect weten wat hun sterktes en zwaktes zijn en hierdoor op een redelijk vlotte manier de buitenlandse markt kunnen bereiken (Doherty, 2000). Tenslotte komt er door de internationalisering van de modebranche natuurlijk ook steeds meer internationale concurrentie op de Vlaamse markt. Daarnaast heeft de afschaffing van de textielquota voor invoer uit lage loonlanden in 2005 geleid tot een enorme stijging van de invoer van textiel en kleding uit deze landen waardoor de Vlaamse textielindustrie het steeds moeilijker krijgt. (Moore et al., 2000).

2.2. E-Commerce in de modewereld

Het staat vast dat internet een steeds belangrijkere rol speelt vandaag de dag. Volgens Zott et al. (2000) is de manier van handel drijven door de opkomst van e-commerce zelfs fundamenteel aan het veranderen. Deze methode vormt namelijk een nieuwe manier om snel en met een beperkte investering internationale markten te bereiken. Zott et al. (2000, p. 466) definiëren ondernemingen die e-commerce gebruiken als *“firms that derive a significant or rapidly growing proportion of their revenues from transactions over the Internet.”*

Ook voor kleding vormt internet een steeds belangrijker kanaal. Inmiddels wordt 15% van de aankopen in kleding en schoenen via internet gedaan (Rabobank, 2012a). Uit onderzoek van Yang en Huang (2011) blijkt dat er in het algemeen vijf kenmerken zijn die een grote invloed hebben op een online website voor de verkoop van vrouwenkleding. *“Zo wordt er gekeken naar de reputatie (6%), prijs (4.6%), zorgvuldigheid van de informatie (4.6%), betrouwbaarheid van de transactie (4.3%) en gevoeligheid aan trends in mode (3.7%)”* (Yang & Huang, 2011, p. 7782). Daarnaast wordt er volgens Zif (2012) steeds meer gebruik gemaakt van online marketing in de modewereld en ook uit een onderzoek van Rabobank (2012b) blijkt dat deze beleving en sfeer belangrijk is. Daarom wordt de presentatie van de winkel/etalage steeds belangrijker, maar is ook internet een van de belangrijkste oriëntatiebronnen voor de consument. Bij online veilingen van mode items blijkt de internet omgeving met 46.2% een zeer belangrijke invloed te hebben. De tweede belangrijke factor blijkt de aard van de consument te zijn met 20.3% (Yang & Huang, 2011). Ook Vila en Kuster (2011) bevestigen dit. Uit hun onderzoek blijkt namelijk dat een technisch perfecte website met een goede beveiliging en veel informatie de gebruiker of consument bevredigt, maar daarentegen deze consument niet overtuigt om ook daadwerkelijk producten aan te kopen. Hiervoor is wel degelijk de vormgeving van de site belangrijk. Zoals reeds vermeld, worden mode artikelen geregeld online aangekocht. In Duitsland zijn schoenen en modeartikelen zelfs de meest online gekochte producten van heel de markt (FIT, 2011). Uit onderzoek van Rabobank (2012b) blijkt dat Nederlandse consumenten in 2011 voor 630 miljoen euro aan kleding en schoenen kochten op internet. Dat is een stijging van 14% ten opzichte van 2010. In de eerste helft van 2012 steeg dit bedrag met 15% naar 345 miljoen euro.

Daarbij komt dat het openen van een webshop een relatief eenvoudige en goedkope manier van internationaliseren is in vergelijking met het openen van fysieke kanalen (Lima, 2011). Uit onderzoek van Becommerce (2010) blijkt dat de top 3 van de sterkste stijgers onder verkochte artikelen via het internet bestaat uit decoratieproducten (35,6%), kleding (33,3%) en modeaccessoires (31,1%). Internationalisatie in de modesector vormt dus duidelijk een belangrijk fenomeen. Door al deze factoren kan er vanuit gegaan worden dat ook modeondernemingen het gebruik van internet en webshops een aantrekkelijk alternatief zullen vinden op de traditionele kanalen. Deze vaststellingen leiden tot een eerste deelvraag:

Deelvraag 1: Waarom blijkt een webshop een goede internationalisatiestrategie te zijn?

Aangezien we aannemen dat het gebruik van een webshop een aantrekkelijk alternatief vormt op de traditionele kanalen, kan er ook vanuit gegaan worden dat er een reeks voordelen verbonden zijn aan het gebruik van dit medium. Naast de typische webshops is er de tendens dat retailers naast hun klassieke distributiekkanalen ook e-commerce oplossingen lanceren (Becommerce, 2010). Zoals reeds vermeld vormt het openen van een webshop een relatief eenvoudige en goedkope manier van internationaliseren in vergelijking met het openen van fysieke kanalen (Lima, 2011). Daarnaast kunnen er op deze manier ook gemakkelijker nieuwe consumenten aangetrokken worden en kunnen er gemakkelijker nieuwe markten betreden worden (Ching & Ellis, 2004; Porter, 2001).

Uit onderzoek van Pricewaterhousecoopers (2013) blijkt ook dat 58% van de onderzochte populatie meer heeft gespandeerd bij hun favoriete retailer sinds ze ook online zijn beginnen te shoppen. Volgens Staelens (2012) spendeert de Belgische consument gemiddeld 187 euro per maand online. Daarbij komt dat Belgische consumenten niet snel tot klagen geneigd zijn en ongelooflijk loyaal zijn, met 84% loyaliteit in 2011 en zelfs 89% in 2012 (Staelens, 2012). Daarbij blijkt het budget dat online gespandeerd wordt ook jaar na jaar te groeien. In 2009 noteerde men bijvoorbeeld een stijging van maar liefst 9,1% in transacties van meer dan 500 euro. Verder situeert 18% van de bestellingen zich tussen de 31 en de 50 euro, 16% zit tussen 51 en 100 euro, 23% tussen 101 en 200 euro en 27% van de bestellingen kost tussen 201 en 500 euro (Becommerce, 2010).

Daarenboven is het ook belangrijk om in te spelen op de behoeften van jongeren. Onderzoek toont aan dat ook jongeren namelijk meer en meer gebruik maken van commerciële websites. Vanaf de leeftijd van 15 jaar zou al 74% van de jongeren op het internet prijzen van goederen en diensten zijn gaan opzoeken (Ovio, 2010). Indien ondernemingen al vroeg met een webshop beginnen kunnen ze mogelijk op deze manier jongeren aan zich binden. Belangrijk hierbij is dat de aanbieder zoveel mogelijk de positieve facetten van e-commerce uitspeelt. Zo is het bijvoorbeeld belangrijk om bij iedere transactie vertrouwen bij de consument op te bouwen. Bovendien kan men de consument door middel van het aanbieden van de mogelijkheid tot online aankopen de kans geven om tijd te besparen. Tenslotte blijft het belangrijk om op een creatieve manier nieuwe consumenten aan te trekken en oude te behouden (Zott et al., 2000). Deze bevindingen leiden tot een tweede deelvraag.

Deelvraag 2: Welke voordelen hebben ondernemingen uit de modesector ervaren bij het gebruiken van een webshop?

Ook al heeft het openen van een webshop veel voordelen, toch zijn er ook nadelen verbonden aan het gebruik van dit medium. Hierbij kan gedacht worden aan de kosten van het opstarten en gebruiken van een webshop, mogelijke barrières die ondernemingen ervaren en sterke concurrentie op online vlak (Lima, 2011). Daarbij houdt de internationale handel in het algemeen mogelijk ook grote risico's in voor de ondernemingen. Zo zijn ze bijvoorbeeld kwetsbaarder voor wereldwijde conjunctuurschommelingen en krijgen ze altijd te maken met nieuwe concurrenten (Pan & Tse, 2000). Volgens Zekiri en Angelova (2011) is het belangrijk voor de onderneming om de context te begrijpen van het gastland. Verder moet er natuurlijk ook gekeken worden naar de mogelijke handelsbarrières en eisen in verband met verpakking en dergelijke. Opmerkelijk is dat de grootste concurrentiële dreiging afkomstig is vanuit het buitenland. Uit onderzoek van Staelens (2012) blijkt dat zestig procent van de sleutelbegrippen die geadverteerd worden in België afkomstig is van buitenlandse ondernemingen. Daarbij komt dat voor elke euro die België exporteert door middel van online verkoop, er 1,5 euro wordt geïmporteerd. Bovendien verkiezen Belgische online kopers slechts één op de twee maal een aankoop op een Belgische website boven een aankoop op een buitenlandse webshop.

Bij het gebruik van een webshop is het ook mogelijk dat er moeilijkheden kunnen optreden bij de organisatie van de supply chain (Bruce, Daly & Towers, 2004). Daarnaast blijkt uit een onderzoek van Liveperson (2013) dat de grootste reden om af te zien van online aankopen het bestaan van onverwacht hoge leveringskosten zijn met 70%. Vervolgens blijken vooral het gebrek aan informatie over het product (56%), het niet vertrouwen van de website of de veiligheidsvoorwaarden (50%) en de gebruikersonvriendelijkheid van de website (46%) de grootste redenen te zijn om af te haken. Verder spreekt het voor zich dat er nog een groot aantal barrières kunnen bestaan bij het gebruik van een webshop. Denk maar aan het beheren van het online betalingssysteem, het regelen van terugzendingen en het updaten van de stock. Ook om de consument te kunnen overtuigen moeten er heel wat barrières overwonnen worden. Zo moet er bijvoorbeeld aandacht geschonken worden aan het feit dat de consument de kleding niet kan passen. Daarbij is het ook mogelijk dat de foto niet overeen komt met het werkelijke product waardoor de consument ontevreden kan zijn.

Uit het onderzoek van het European Consumer Centre Belgium (ECCB, 2012) uit 2011 blijkt dan ook dat veel consumenten niet tevreden zijn over hun online aankopen. Zo ontving het centrum in 2011 in België namelijk 1.822 klachten van consumenten die een product of dienst gekocht hadden op het internet. Daarenboven blijkt dat er in de onlinesector ook vaak aan bedrog gedaan wordt. Uit cijfers van ECCB (2012) blijkt dat 20% van het totale aantal klachten verband houdt met kleding. Het gaat dan doorgaans over namaak. Wanneer al deze bedenkingen samengelegd worden, wordt er een derde deelvraag gevormd:

Deelvraag 3: Welke barrières hebben de modeondernemingen ervaren in verband met de webshop?

Tenslotte moet er onderzocht worden wanneer het gebruik van een webshop aangewezen is. Hierbij dient gedacht te worden aan de situatie waarin de onderneming zich bevindt. Het is enerzijds mogelijk dat jonge ondernemingen gebruik maken van internet om op een relatief snelle en goedkope manier naar het buitenland te kunnen trekken. Anderzijds kan er ook gekeken worden naar meer mature ondernemingen die reeds fysieke vestigingen hebben in verschillende delen van de wereld en nu ook gebruik gaan maken van online kanalen. Het is hierbij interessant om te onderzoeken waarom zij deze stap overwogen hebben. Het internet is steeds meer aanwezig in alle takken van de economie, maar vooral in publieke domeinen. Zo blijkt uit onderzoek dat vooral de gezondheidssector en “e-government²” aan een opmars bezig is (OECD,2008). Volgens Binks en Ennew (1996) speelt vooral het budget van de onderneming een belangrijke rol. Daarnaast is ook de aard van de onderneming belangrijk. Zo blijkt uit onderzoek dat KMO's steeds meer gebruik maken van online methoden om hun producten te verkopen (QueroMedia NV, 2011). KMO's zouden ook meer voordeel hebben bij hun e-commerce activiteiten dan grote MNO's (Daniel & Grimshaw, 2002). Een verklaring hiervoor kan zijn dat kleine ondernemingen flexibeler zijn en sneller kunnen inspelen op veranderende marktomstandigheden (Chang & Powell, 1998). Verder moet er ook gekeken worden naar de doelgroep waarop gefocust wordt. Vermoedelijk zal er meer gebruik gemaakt worden van online kanalen bij een relatief jonge doelgroep die vertrouwd is met internet en het doen van online aankopen. Zoals hierboven reeds aangehaald maken jongeren frequent gebruik van commerciële websites (Ovio,2010). Daarnaast blijkt uit onderzoek dat de doelgroep in België vooral

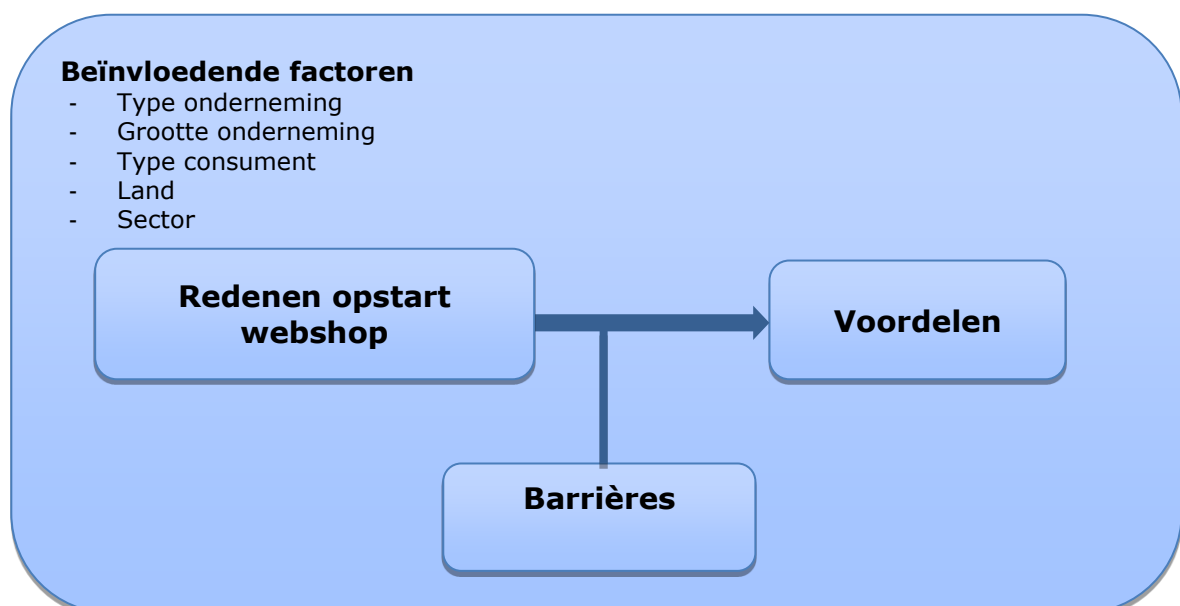
² Het gebruik van internet in overheidsinstellingen

uit Nederlandstalige mannen tussen de 28 en de 43 jaar met een relatief groot budget bestaat. Uit onderzoek van Staelens (2012) blijkt echter dat de snelst groeiende groep relatief jonge vrouwen zijn met een inkomen kleiner dan 2500 euro. Belgische vrouwen kopen bovendien niet enkel voor zichzelf, maar ook voor het hele gezin en zij kopen ook steeds meer alledaagse producten online (Becommerce, 2010). Verder moet er gekeken worden naar de sector waarin de webshop wordt gehandhaafd. Zoals reeds vermeld staat de verkoop van kleding en modeaccessoires in de top 3 van meest verkochte producten en komen er dagelijks online mode retailers bij (Becommerce, 2010). Toch moet ook hier opnieuw de opmerking gemaakt worden dat de kwaliteit en pasvorm van kleding enkel goed kan ingeschat worden in fysieke vorm. Dit doet de vraag rijzen of de modesector wel geschikt is voor online verkopen. Tenslotte kan er ook onderzoek gedaan worden naar de aard van de internationale markt. Hierbij dient gedacht te worden aan de mogelijke verschillen tussen regio's, en de manier waarop de ondernemingen hierop inspelen. Op basis van deze gegevens kan tenslotte een vierde deelvraag gevormd worden:

Deelvraag 4: In welke situatie is het gebruik van een webshop aangewezen voor ondernemingen in de modesector?

Door het beantwoorden van deze deelvragen kon er uiteindelijk een sluitende conclusie getrokken worden voor de centrale onderzoeksvraag. In figuur I hieronder ziet u nogmaals de stappen van het onderzoek.

Figuur I: Schematische voorstelling onderzoeksvorstel



3 Methodologie

Om een antwoord te kunnen vormen op de centrale onderzoeksvraag en de opgegeven deelvragen is een goede methodologische aanpak ontzettend belangrijk. Doordat er in dit onderzoek gepeild wordt naar de achterliggende redenen van de onderneming i.v.m. de webshop als internationalisatiestrategie, werd er gekozen voor kwalitatief onderzoek op basis van case studies. Kwalitatief onderzoek geeft namelijk de mogelijkheid om dieper in te gaan op bepaalde onderwerpen, motieven en meningen van respondenten en is gericht op onderzoek waarbij kwantificering ofwel niet zinvol of onmogelijk is (Denzin & Lincoln, 2001). Daarbij worden zowel bewuste motivaties van de doelgroep besproken, maar kunnen er ook onbewuste motivaties achterhaald worden door specifieke vragen te stellen waaraan de respondent mogelijk zelf niet gedacht had. Kwalitatief onderzoek heeft met kwantitatief onderzoek gemeen dat het controleerbaar en systematisch is, het gaat met andere woorden om gestructureerd wetenschappelijk onderzoek (Denzin & Lincoln, 2001). In tegenstelling tot kwantitatief onderzoek is bij kwalitatief onderzoek de informatieverzameling open en flexibel en werkt de analyse met de alledaagse taal waarbij de onderzoeksgegevens niet worden omgezet in een numerieke taal (Maso & Smaling, 1998). Vervolgens blijkt kwalitatief onderzoek ook aangewezen doordat het onderwerp van het onderzoek nog niet veelvuldig wetenschappelijk onderzocht is geweest. Volgens Maso en Smaling (2004) is het bij kwalitatief onderzoek eenvoudiger om inzicht te verkrijgen in nieuwe onderzoeksdomeinen doordat er gefocust wordt op specifieke cases wat de mogelijkheid geeft een beter en dieper beeld te vormen van het thema waar zo weinig onderzoek naar is gedaan, dat de relevante variabelen of relaties daartussen onbekend zijn.

Binnen het domein van kwalitatief onderzoek wordt er gekozen voor de methode van case study design. Een casestudy is een vorm van empirisch onderzoek waarin een hedendaags verschijnsel in de dagelijkse praktijk onderzocht wordt, waarbij de grenzen tussen de omgeving en het bestudeerde verschijnsel niet duidelijk zijn en waarin gegevens uit verschillende bronnen, zoals interviews, documenten en observaties documenten, als bewijsvoering dienen (Yin, 1989). Bij dit soort van onderzoek wordt een enkele entiteit of fenomeen onderzocht waarbij inzicht verkregen kan worden in een gecompliceerd verschijnsel. Doordat in dit onderzoek getracht wordt de mening van ondernemers i.v.m. webshops te achterhalen en deze onderzoeksvragen meer exploratief van aard zijn, is het gebruik van casestudy design aangewezen.

De populatie voor het onderzoek bestond uit ondernemingen die actief zijn in de modesector en gebruik maken van een online webshop om hun goederen te verkopen. Op deze webshop moest het voor buitenlandse consumenten mogelijk zijn om aankopen te verrichten wat wil zeggen dat zowel de leverings- als de betalingsmethode moest kunnen worden afgesteld op internationale transacties. Door de praktische haalbaarheid werd gekozen voor ondernemingen die afkomstig zijn uit of actief zijn in België. Dit kan zowel via een fysieke vestiging als via een webshop. Bij kwalitatief onderzoek worden er in tegenstelling tot kwantitatief onderzoek relatief weinig cases onderzocht (Denzin & Lincoln, 2001). Op basis van de opgesomde selectiecriteria zijn er drie cases geselecteerd allen actief in de modewereld. De eerste twee cases zijn KMO's afkomstig uit België, de derde case bestaat uit een MNO uit het Verenigd Koninkrijk. In tabel I vindt u een overzicht van de geselecteerde cases.

Tabel I: Overzicht casestudies

	Cases		
	Producent wol producten	Multibrand store	Producent Merkkleding
Functie respondent	Zaakvoester	Verantwoordelijke webshop	Agent Nederland
Type onderneming	KMO	KMO	MNO
Nationaliteit onderneming	België	België	Verenigd Koninkrijk
Sector	Mode	Mode	Mode
Internationaal actief	Ja	Ja	Ja
Fysieke vestiging België	Neen	7	21
Fysieke vestiging buitenland	Neen	Neen	Ja
(aantal) exportlanden	Wereldwijd	10	>100
Oprichting webshop	2008	2012	2007
Verzending	Bpost	Bpost	Afhankelijk land
Betaling³	Paypall	Ogone	Paypall, Sofort
Werknemers⁴ wereldwijd	1	+/- 20	1277
Omzet wereldwijd	N/A	N/A	267 630 000

³ Naast deze online betaalsystemen is het overal mogelijk om te betalen via overschrijving alsook via debet- en creditkaarten.

⁴ Zowel het aantal werknemers als de omzet zijn afkomstig van de databank Amadeus (Bvd, 2013) waarbij het telkens gaat om cijfers uit het boekjaar 2011.

Bij kwalitatief onderzoek lopen dataverzameling en analyse doorgaans afwisselend. Dat wil zeggen dat de eerste data worden geanalyseerd; op grond daarvan worden nieuwe data verzameld en worden indien nodig aanpassingen gemaakt aan de vraagstelling of onderzoeksmethoden (Netwerk Kwalitatief Onderzoek AMC-Uva, 2002). Ook binnen dit onderzoek wordt deze manier van werken gebruikt. Binnen de case study werd er teneinde de kwaliteit van het onderzoek te garanderen, zowel gebruik gemaakt van documentanalyses en semi-structured interviews. Bij de document analyse werd er voor ieder interview een company summary en document summaries opgesteld. Een company summary bestaat uit een overzicht van alle relevante informatie over de onderzochte onderneming zoals bijvoorbeeld de naam van de onderneming, de sector, de functie van de respondent, het online betalingssysteem, de exportlanden, enzovoort. In een document summary worden belangrijke informatiebronnen zoals artikels, brochures, jaarverslagen ed. verwerkt. Deze manier van werken zorgt voor een overzichtelijk geheel en is ontzettend belangrijk in het analyseproces (Miles & Huberman, 1994). In tabel II wordt informatie gegeven over de gebruikte data voor analyse.

Tabel II : Gebruikte data voor analyse

	Producent Wol artikelen	Multibrandstore	Producent merkkleding
Duur interview	+/- 1 uur	+/- 1 uur	+/- 1 uur
Externe bronnen	<ul style="list-style-type: none"> - Website onderneming - 2 Krantenartikelen - 3 Online bronnen - 5 Tijdschriften - 2 Sociale netwerksites - 1 Blog - 4 Televisie-programma's - 1 radio uitzending 	<ul style="list-style-type: none"> - Website onderneming - 2 Online bronnen - 2 Reclamefolders - 1 Tijdschrift - 2 Sociale netwerksites 	<ul style="list-style-type: none"> - Website onderneming - 4 Krantenartikelen - 4 Online bronnen - 1 Reclamefolder - 3 Tijdschriften - 2 Sociale netwerksites - 1 Blog

Zoals te zien valt in tabel II werd er per case ook een interview afgenomen. Volgens Yin (2003) is een interview eerder een begeleid gesprek, dan een opeenvolging van gestructureerde vragen. Dit deel van het onderzoek vormt het essentiële deel van de dataverzameling. Er werd gekozen voor een semi-structured interview, aangezien elke respondent slechts eenmaal geïnterviewd werd. Als leidraad werden er een reeks vragen gebruikt zodat het interview efficiënter kon verlopen (Yin, 2003), de vragenlijst vindt u in appendix A. Dit wil echter niet zeggen dat de structuur van het interview al vast lag, het bleef enorm belangrijk dat de interviewer inspeelde op de respondent. De interviews zelf werden opgenomen op audioband zodat ze later volledig uitgeschreven

of getranscribeerd konden worden (Saunders, Lewis & Thornhill, 2008). Dit element is cruciaal voor de analyse achteraf en zorgde ervoor dat er geen info verloren kon gaan. Daarnaast diende er ook tijdens het interview zelf voldoende genoteerd te worden zodat eventuele technische storingen probleemloos konden opgevangen worden. Na de afname van het interview werd telkens een contact summary opgesteld. Volgens Miles en Huberman (1994) is een contact summary een soort van eerste reflectie kort na het interview. Het document bevat de belangrijkste punten en vragen die aan bod zijn gekomen tijdens het interview alsook de mogelijke problemen, nieuwigheden, conclusies en focuspunten van de respondent die zich hebben voorgedaan.

Vervolgens moest de verkregen informatie geanalyseerd worden en schematisch worden voorgesteld zodat er gemakkelijk een overzicht kon verkregen worden. Deze manier van werken helpt om de overvloed aan informatie te minimaliseren en het is eveneens een soort label voor het toekennen van eenheden van betekenis (Miles & Huberman, 1994). Op deze manier blijft de focus en het overzicht van het onderzoek bewaard. De codes die gebruikt werden waren afhankelijk van termen die gebruikt zijn in de literatuur of tijdens het interview door de respondent/interviewer, het gebruikte coderingsschema vindt u in appendix B. Aan de hand van deze codes werden vervolgens Tree nodes opgesteld die werden ingevoerd in het coderingsprogramma NVivo. Op deze manier kon de data op een relatief gemakkelijke manier gestructureerd worden verwerkt wat de wetenschappelijke kwaliteit van het onderzoek verbetert.

Bij de verwerking van de gegevens werd er zowel een within-case analyse, als een cross-case analyse toegepast. Deze methoden zijn een onderdeel in het verwerkingsproces van Eisenhardt (1989). In de within-case analyse wordt elke case apart geanalyseerd en besproken, terwijl in de cross-case analyse verschillen, gelijkenissen of bepaalde thema's over de verschillende cases heen vergeleken worden.

4 Resultaten

In dit deel wordt er allereerst een within-case analyse uitgevoerd waarbij het belang van een webshop voor modeondernemingen die naar het buitenland willen trekken naar voor komt. Voor iedere case worden zowel de reden, voordelen en de barrières van het openen van een webshop besproken, alsook de situatie waarin het gebruik van een webshop aangewezen is. De samenvatting hiervan kunt u telkens lezen in een tabel op het einde van iedere within-case analyse. Daarnaast wordt er een cross-case analyse

uitgevoerd waarbij verschillen, gelijkenissen en criteria zoals de internationalisatie en de grootte van de ondernemingen over de verschillende cases heen vergeleken worden. Dit alles heeft als doel om een sluitend antwoord te kunnen vormen op de vooropgestelde deelvragen en centrale onderzoeksvraag.

4.1 Within-case analyse

4.1.1. Case A: Producent wol producten

Het eerste bedrijf is actief in de mode industrie en vormt een producent van kleding en accessoires uit wol waarbij de belangrijkste producten uit de collectie sjaals en mutsen zijn. Het bedrijf is een eenmanszaak en wordt gemanaged door de oprichtster. Er zijn geen fysieke vestigingen met als uitzondering een eenmalige pop-up store in Antwerpen, verder worden alle goederen verkocht via de webshop. Er zijn twee merken in het bedrijf die beiden mikken op de hogere middenklasse. De webshop alsook de onderneming zijn opgericht in 2008. De onderneming is voornamelijk actief in België maar de producten worden wereldwijd verzonden waarbij de transportkosten voor België drie euro bedragen, buiten België geldt vijf euro per verzending. Deze leveringen gebeuren via Bpost⁵. Terugzending is mogelijk waarbij de kosten door de consument worden gedragen. De voertaal op de webshop is Engels, naar de toekomst toe gaat dit vermoedelijk uitgebreid worden naar meerdere talen.

Doordat de producten eerst verkocht werden via Facebook, was het oprichten van een webshop een logische volgende stap voor het bedrijf. Daarbij is online winkelen volgens de respondent de toekomst. Het grootste voordeel van een webshop is volgens de contactpersoon dat het relatief goedkoop is om op te richten. Verder kan je via het web gemakkelijk mensen bereiken en dit zowel in België als in de rest van de wereld en heb je geen fysieke vestiging nodig. Zo blijkt ook uit het interview:

“Indien je naar het buitenland wilt moet je het product ergens kunnen aanbieden en je zou je producten moeten verkopen aan winkels in het buitenland om op deze manier daar te kunnen beginnen. Dit terwijl alles tegenwoordig online gebeurt en het zo gemakkelijk is om mensen over heel de wereld te bereiken met een goed platform zoals bijvoorbeeld een blog met daarbij een mooie webshop.”(Zaakvoerster case A)

⁵ Bpost is een publiek overheidsbedrijf en vormt de officiële postverdelers van de Belgische staat.

Volgens de respondent is het online verkopen van sjaals en mutsen ideaal doordat deze geen pasvorm hebben. Webshops kunnen ook handig zijn voor jonge ondernemingen omdat je met een beperkt budget al een heel simpele webshop kunt opstarten. Opvallend is dat de onderneming geen onderscheid maakt tussen België en de rest van de wereld. Eens het online staat, staat het op het World Wide Web wat per definitie internationaal is.

“Natuurlijk ben ik meteen internationaal gegaan. Als er mensen van buiten België of buiten Europa op de website komen, is dit natuurlijk goed voor mij. Maar het is niet zo dat ik bewust beslist heb om internationaal te gaan. Als je toch investeert in een webshop, waarom dan niet? Nee, het World Wide Web is gewoon per definitie internationaal.” (Zaakvoester case A)

Daar staat echter tegenover dat sommige consumenten nog steeds niet graag online kopen en het betalingssysteem niet begrijpen en/of vertrouwen. Daarbij heeft het bedrijf al ontzettend veel problemen gehad met de leveringen door Bpost waarbij er meerdere pakketten niet zijn aangekomen. Vervolgens kosten ook het onderhoud en het betalingssysteem de onderneming veel tijd en geld. Verder zou de website nog verder moeten uitgebouwd worden zodat de zoekmachinemarketing⁶ (SEO) verbeterd wordt. Door deze beperking zijn er namelijk nog niet veel buitenlandse consumenten en ook het gegeven dat er enkel Engels beschikbaar is speelt hierbij een rol. Tenslotte staat de online verkoop in België volgens de contactpersoon nog in zijn kinderschoenen in vergelijking met het buitenland. In onderstaande tabel III vindt u nogmaals een overzicht van de bevindingen uit Case A.

⁶ Ook Search Engine Optimisation genoemd. Het is een techniek waarbij websites gemakkelijker zichtbaar worden op zoekmachines waardoor de reclame effectiviteit verhoogd wordt.

Tabel III: Overzicht producent wol producten

Waarom een webshop oprichten?	<ul style="list-style-type: none"> - Oprichting was logische stap na verkoop producten op Facebook - Online winkelen is de toekomst - Consument kan tijd besparen
Wat zijn de voordelen?	<ul style="list-style-type: none"> - Relatief goedkoop - Gemakkelijk mensen bereiken - Geen fysieke vestiging nodig - Toekomstgericht - Men kan heel de wereld bereiken - Consumenten “leven” steeds meer online en gaan minder naar fysieke winkels
Welke barrières waren er?	<ul style="list-style-type: none"> - Niet alle consumenten kopen graag online - Veel consumenten snappen betalingssysteem niet - Problemen met leveringen - Betalingssysteem is duur - Engels is enige taal, vormt drempel voor buitenlandse consumenten - Zoekmachine optimalisatie moet verder uitgebouwd worden - Veel kosten
In welke situatie is het gebruik van een webshop aangewezen?	<ul style="list-style-type: none"> - Mutsen en sjaals hebben geen pasvorm waardoor online verkopen in dit geval geen probleem vormt. - Uit eigen ervaring weet de respondent dat webshops ideaal zijn voor jonge ondernemingen met een beperkt budget - Type consument: Vrouwen tussen 20 en 45 jaar

4.1.2. Case B: Multibrandstore

De tweede onderneming is een multibrandstore actief in de mode sector en bestaat al langer dan tien jaar. De onderneming mikt op de middenklasse en maakt zich sterk in het verkopen van de laatste trends tegen een betaalbare prijs. Enkele voorbeelden van de merken die verkocht worden zijn Vero Moda, Jack & Jones, Kling, King Louie en Who's that girl. De onderneming heeft zes fysieke vestigingen en heeft nu recent ook een webshop geopend. De onderneming is voornamelijk actief in België maar verzendt de producten ook internationaal via de webshop. Op dit moment verstuurt de onderneming naar negen exportlanden in Europa, op vraag van de consument kunnen hier echter altijd nog andere landen bijkomen. Leveringen gebeuren via Bpost, de kosten verschillen naargelang de bestemming. Vanaf 75 euro is de verzending in België gratis. Daarnaast heeft de consument altijd de mogelijkheid om zijn of haar pakket gratis op te halen in een vestiging. Terugzending is mogelijk waarbij de kosten door de onderneming gedragen worden, de consument ontvangt hierbij een aankoop bon. De beschikbare talen op de webshop zijn Nederlands en Engels.

De webshop is opgericht in 2012 met als reden dat het bedrijf iets vernieuwend wou doen. Daarnaast bleken ook de digitale revolutie en bij blijven met concurrenten doorslaggevend. Het grootste voordeel van het openen van een webshop blijkt dat je altijd en overal bereikbaar bent en de consument tijd kan besparen door thuis te

winkelen en/of inspiratie op te doen. Daarbij kunnen er ook gemakkelijker nieuwe consumenten bereikt worden en stijgt de vraag naar de producten sneller, zowel in het binnen- als het buitenland. Verder heb je niet de kosten van de opbouw van een volledige fysieke winkel. De internationalisatie van de webshop was niet gepland, maar is redelijk snel geëvolueerd. Er was vooral vraag vanuit Nederland, de andere exportlanden zijn er ook telkens op vraag van consumenten gekomen. De verkoop aan het buitenland is de laatste twee maanden (Februari en Maart 2013) dan ook gestegen met ongeveer 65 procent. Dat er d.m.v. de webshop relatief goedkoop en gemakkelijk naar het buitenland kan gegaan worden, blijkt ook uit het interview:

“Indien je in het buitenland een vestiging wilt openen, is dit veel complexer dan wanneer je een webshop opzet. Doordat het gebaseerd is op de Belgische wetgeving, blijft het hetzelfde als in België terwijl dit bij het openen van een vestiging toch verschillend is. Daarnaast moet je in een vestiging in het buitenland personeel hebben en moet je de cultuur van het land kennen wat allemaal veel werk inhoudt.”(Verantwoordelijke webshop case B)

Een webshop is volgens de respondent vooral aangewezen voor ondernemingen die het budget, de tijd en de juiste mensen hebben. Het type consument zijn vooral vrouwen tussen de 20 en 45 jaar. Binnen welk land een webshop aangewezen is hangt af van de stand van de technologie, en in welke mate consumenten er mee om kunnen gaan. Opnieuw haalt de respondent aan dat online verkopen nog steeds in de beginfase zit in België.

“In België zijn webshops nog aan het opkomen. In Nederland is dat bijvoorbeeld al helemaal anders, maar in België zit je toch nog met conservatieve consumenten.”

(Verantwoordelijke webshop case B)

Het grootste nadeel van een webshop is volgens de respondent dat het enorm veel werk met zich meebrengt. Er moet met verschillende zaken rekening gehouden worden en ook de financiële kost mag niet onderschat worden. Door de constante technologische evolutie moet er voortdurend geïnvesteerd worden in het onderhoud. Verder klaagt men ook hier over de hoge kost van het betalingssysteem. Online betalen in het algemeen blijkt echter geen barrière meer te vormen bij de consument. Ondanks de vele kosten blijken toch vooral de opstartkosten zwaar te zijn. In vergelijking met het huren van een pand is een webshop op termijn wel goedkoper. Volgens de respondent is de online concurrentie voor het bedrijf heel groot, doordat kleding geen zeldzaam product is

maar overal te verkrijgen valt, zowel online als offline. Daarbij is het moeilijk om een meerwaarde te maken van de multibrandstore doordat alle aangeboden merken ook zelf hun eigen webshop hebben. Om dit op te vangen besteedt de onderneming enorm veel aandacht aan customer service en probeert zo iets aan te bieden wat de consument nergens anders kan vinden. Daarnaast probeert de onderneming zo de stap tussen een fysieke winkel en de webshop te verkleinen. Tenslotte heeft de onderneming in de opstartfase te maken gekregen met internetfraude. Een overzicht van de gegevens van case B vindt u in tabel IV.

Tabel IV: Overzicht Multibrandstore

Waarom een webshop oprichten?	<ul style="list-style-type: none"> - Onderneming wou iets vernieuwend doen - Volgen digitale revolutie - Bij blijven bij concurrenten
Wat zijn de voordelen?	<ul style="list-style-type: none"> - Time is money: Consument kan tijd besparen - Geen extra kosten voor consument zoals vb. parking - Nieuwe consumenten bereiken - Geen kosten van fysieke vestiging - Relatief goedkoop en gemakkelijk naar het buitenland
Welke barrières waren er?	<ul style="list-style-type: none"> - Internetfraude - Onderhoud vraagt tijd - Financiële kost is hoog - Nog steeds fysieke vestiging nodig - Veel werknemers nodig - Betalingssysteem is duur
In welke situatie is het gebruik van een webshop aangewezen?	<ul style="list-style-type: none"> - Ondernemingen die het budget, de tijd en de juiste mensen hebben - Land en consumenten moeten mee zijn met de technologie i.v.m. webshops - Type consument: Vrouwen tussen 20 en 45 jaar

4.1.3. Case C: Producent merkkleding

De derde case bestaat uit een multinationale onderneming actief in de modesector die wereldwijd merkkleding verkoopt. De onderneming richt zich vooral op de middenklasse en is actief in meer dan honderd landen en dit zowel via de webshop als via fysieke vestigingen. De webshop is opgericht in 2007 en is ondertussen geëvolueerd tot een sterk verkoopkanaal. Er worden telkens eerst fysieke vestigingen opgericht in het buitenland alvorens met een webshop te beginnen, de webshop wordt dus niet als entrystrategie gebruikt. Binnen thuisland Verenigd Koninkrijk worden de producten verzonden via Royal Mail, bij de rest van de wereld wordt gebruik gemaakt van de koerierdienst DHL. De producten worden gratis verzonden naar het Westen. In het Verenigd Koninkrijk en het buitenland worden de retourkosten gedragen door de onderneming mits de consument een douaneverklaring invult bij buitenlandse bestellingen. De voertaal op de webshop is aangepast per land en voor België is zowel Nederlands als Frans beschikbaar.

Een webshop was een logische stap in het groeiproces voor de merkkleding producent. De onderneming wilde bij blijven met de concurrentie, had vragende consumenten en wilde de digitale revolutie volgen. Oorspronkelijk had de website vooral een informatieve functie naar de consument toe, maar ondertussen is de site uitgegroeid naar een volwaardige webshop. Volgens de respondent doet vooral de combinatie tussen fysieke- en online kanalen het goed.

“Ik verkies vooral een mix van beide. Online kan je vraag creëren naar een merk maar je moet dit wel ondersteunen door een fysieke winkel. Ik ben wel voorstander van fysiek en online. Dat is in mijn beleving de toekomst.” (Agent Nederland case C)

Deze combinatie van beide kanalen blijkt ook ineens het grootste voordeel te zijn van een webshop volgens de respondent. Daarnaast blijkt een webshop een ontzettend belangrijke marketingtool die de vraag wereldwijd stimuleert. Bovendien kan er via een webshop ook een groter aanbod aan de consument aangeboden worden doordat het volledige gamma van de onderneming beschikbaar wordt gesteld. Tenslotte blijken online consumenten ook trouw te zijn waardoor er een betrouwbare consumentenbasis kan opgebouwd worden. Het gebruik van een webshop is aangewezen in elke situatie, voor elke onderneming, in elke sector, op elke leeftijd. Online winkelen is namelijk de toekomst en iedereen die mee wil moet investeren in online tools. Toch zou hij ondernemingen wel aanraden om eerst nationaal een goed merk op te bouwen alvorens naar het buitenland te trekken. Daarnaast is het volgens de respondent ook slim om eerst fysieke vestigingen uit te bouwen en dan pas over te schakelen op een webshop. De meest voorkomende online consument is vrouwelijk en loyaal.

Het grootste nadeel van een webshop blijkt dat er een constante evolutie zit op online vlak waardoor er telkens opnieuw geïnvesteerd moet worden wat de financiële kost hoog doet oplopen. Om deze kosten te drukken wordt er gebruik gemaakt van een algemene webshop waarbij alleen de taal wordt aangepast per land. Het grootste nadeel hieraan is echter dat er minder vlot ingespeeld kan worden op de verschillen tussen landen. Verder wordt er volgens de respondent nog te weinig rekening gehouden met de manier waarop consumenten informatie zouden kunnen interpreteren. Bovendien is de modemarkt een kleine markt waar zowel positieve- als negatieve informatie zich snel verspreidt. Daarnaast blijken er nadelen verbonden aan de afwezigheid van verzendingskosten. Als gevolg hiervan bestellen en retourneren consumenten namelijk veel producten waardoor de kost hiervan zeer hoog kan oplopen. Tenslotte vormt online betalen volgens de respondent, nog steeds een barrière voor

vele consumenten, is er een gebrek aan rechtstreekse interactie met de consument en is er online ook ontzettend veel concurrentie waardoor alleen de sterkste ondernemingen overleven. Het overzicht van de resultaten vindt u in tabel V.

Tabel V: Overzicht producent merkkleding

<p>Waarom een webshop oprichten?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Onderneming is reeds wereldwijd actief, webshop was volgende logische stap - Meekunnen met concurrentie - Up-to-date blijven - Informatieve functie - Combinatie tussen fysiek en online kanalen is de toekomst
<p>Wat zijn de voordelen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Combinatie fysieke en online kanalen werkt goed - Belangrijke marketingtool - Consumenten beter bereiken, meer informatie verschaffen en meer reclame maken - Extra vraag creëren - Groter aanbod het hele jaar door en beter aangepast aan noden consument - Online consumenten zijn trouw
<p>Welke barrières waren er?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Belangrijk om juiste informatie te verspreiden, foute informatie kan barrière vormen voor consumenten - Hoge financiële kost - Veel onderhoud - Constant nieuwe investeringen - Moeilijk om in te spelen op behoefte per land - Afwezigheid verzendingskosten zorgt voor extra kost - Betalingssysteem is drempel voor consumenten
<p>In welke situatie is het gebruik van een webshop aangewezen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aangewezen in elke sector - In elk land - Voor alle ondernemingen - Type consument: vrouwen op elke leeftijd met elk budget

4.2 Cross-case analyse

In dit deel wordt de cross-case analyse uitgevoerd. Per deelvraag wordt er een vergelijking getrokken tussen de drie cases op basis van verschillende karakteristieken zoals de grootte van de ondernemingen, de producten die worden aangeboden en het al dan niet hebben van een fysieke vestiging, de resultaten vindt u hieronder.

4.2.1. Deelvraag 1: Reden oprichting webshop

In onderstaande tabel VI vindt u een overzicht van het antwoord op de eerste deelvraag opgedeeld per case. Bij de bespreking wordt zowel de reden van oprichting alsook het internationale aspect besproken waarbij telkens een vergelijking gemaakt wordt over de drie cases heen en een vergelijking op basis van grootte.

Tabel VI: Indicatoren deelvraag 1

	Indicatoren	
	Redenen oprichting	Webshop als internationalisatiestrategie
Case A	<ul style="list-style-type: none"> - Volgen digitale revolutie - Kostenbesparend - Tijdbesparend - Toekomstgericht 	<ul style="list-style-type: none"> - Eenvoudiger dan openen buitenlandse vestiging - Internationalisatie niet hoofddoel - Webshop niet aangepast aan buitenland
Case B	<ul style="list-style-type: none"> - Volgen digitale revolutie - Kostenbesparend - Tijdbesparend - Toekomstgericht - Volgen concurrentie 	<ul style="list-style-type: none"> - Eenvoudiger dan openen buitenlandse vestiging - Internationalisatie niet hoofddoel - Webshop niet aangepast aan buitenland
Case C	<ul style="list-style-type: none"> - Volgen digitale revolutie - Informatieve functie - Toekomstgericht - Volgen concurrentie 	<ul style="list-style-type: none"> - Eerst fysieke vestigingen oprichten - Webshop niet aangepast aan buitenland

Uit de analyse blijkt dat het hoofddoel van de drie ondernemingen bij het openen van hun webshop vooral het volgen van de digitale revolutie was. Wie in deze tijden wil blijven met de concurrenten, kan niet anders dan ook online aanwezig zijn. Zichtbaarheid bij de consument is namelijk ontzettend belangrijk en doordat veel consumenten steeds meer online zitten kan men niet wegblijven van dit kanaal. Bovendien blijkt uit alle drie de cases dat dit in de toekomst nog zal versterken.

Naast deze redenen van oprichting kan er een onderscheid gemaakt worden op basis van de grootte van de ondernemingen. Bij de KMO's uit case A en B blijkt vooral doorslaggevend dat het openen van een webshop kostenbesparend is. Indien men een fysieke vestiging wil openen in het buitenland komt dit al heel snel veel duurder uit. Verder wordt er ook bij beide ondernemingen benadrukt dat een webshop veel eenvoudiger is dan het openen van een fysieke vestiging in het buitenland. Zo moet er geen pand gezocht worden, heb je geen personeel nodig, moet je minder rekening houden met de verschillende culturen en blijft de wetgeving gewoon Belgisch. Bij de MNO wordt de nadruk daarentegen vooral op het informatieve aspect van de webshop gelegd. Een ander groot pluspunt blijkt dat er gemakkelijk reclame gemaakt kan worden d.m.v. een website en webshop. Ondanks de eenvoudige opstart van een webshop wordt bij internationalisatie in deze MNO toch telkens eerst een fysieke vestigingen geopend in het specifieke land en dan pas een webshop. De online store wordt met andere woorden niet gebruikt als entrystrategie maar als extra kanaal, zo blijkt ook uit het interview:

“De webshop is eerder bijkomstig, want we beginnen met een fysieke winkel en nadien koppelen we een webshop daaraan in dat land. Eerst altijd fysieke vestigingen en dan online stores.” (Agent Nederland case C)

Bij de KMO's uit case A en B wordt de webshop wel gebruikt als eerste stap naar het buitenland toe. Opvallend is echter dat dit niet het hoofddoel was van het openen van een online store. Beide ondernemingen focussen vooral op België, maar maken niet echt een onderscheid tussen verschillende landen. Vanaf het moment dat het aanbod online staat, wordt het per definitie wereldwijd zichtbaar en elke bestelling uit het buitenland is mooi meegenomen. Dit komt eveneens duidelijk naar voor in de interviews:

“Het was eigenlijk niet de bedoeling om echt naar het buitenland te trekken of verder dan de landgrens te gaan, maar het is natuurlijk wel mooi meegenomen. Het was zeker wel de bedoeling in de toekomst maar dan op langere termijn. Maar ja het doet zich nu op de korte termijn ook al voor, dus dan ga ik daar geen neen tegen zeggen natuurlijk. We hadden wel zoiets van, als het gebeurt dan gebeurt dat.” (Zaakvoerster case B)

“Ja natuurlijk, ik zwier dat gewoon online. Als er mensen van buiten België of buiten Europa op de webshop komen, mij goed. Maar het is niet zo iets van: nu ga ik internationaal.” (Zaakvoerster case A)

In de toekomst willen beide bedrijven wel meer inzetten op het buitenland en hierbij zijn vooral de buurlanden belangrijk. Tenslotte blijkt uit het onderzoek dat geen enkele case veel inspanningen doet om zijn webshop aan te passen naar het buitenland toe afgezien van de taal: alle ondernemingen voorzien Engels en de MNO past de taal aan per land.

4.2.2. Deelvraag 2: Voordelen gebruik webshop

In dit deel worden de voordelen van het gebruik van een webshop als internationalisatiestrategie besproken. Hierbij wordt er telkens een vergelijking gemaakt tussen de drie cases, alsook op basis van grootte en op basis van het wel dan niet hebben van een fysieke vestiging. De resultaten hiervan vindt u in tabel VII.

Tabel VII: Indicatoren deelvraag 2

	Indicatoren	
	Voordelen	Voordelen internationale webshop
Case A	<ul style="list-style-type: none"> - Tijdbesparend - Kostenbesparend - Reclame maken - Consumentenservice bieden - Consument zit online - Suggesties aan consument tonen 	<ul style="list-style-type: none"> - Gemakkelijk wereldwijd mensen bereiken - World Wide Web is per definitie internationaal en één groot geheel - Gemakkelijker en goedkoper dan oprichting fysieke vestiging
Case B	<ul style="list-style-type: none"> - Tijdbesparend - Kostenbesparend - Reclame maken - Consumentenservice bieden - Consumenten spenderen meer - Bereikbaarheid - Consumenten doen inspiratie op 	<ul style="list-style-type: none"> - Buitenlandse vraag komt van nieuwe consumenten en blijft stijgen - Gemakkelijker en goedkoper dan oprichting fysieke vestiging - Belgische wetgeving blijft gelden
Case C	<ul style="list-style-type: none"> - Tijdbesparend - Gemakkelijk informatie delen en reclame maken - Extra vraag creëren - Suggesties aan consument tonen - Groter aanbod voor consument - Consumentenservice bieden - Bereikbaarheid - Consumenten doen inspiratie op 	<ul style="list-style-type: none"> - Imago onderneming verspreiden over de grenzen heen

Allereerst blijkt het tijdbesparend aspect voor de consument een belangrijk voordeel te zijn in een vergelijking over de cases heen. Daarnaast blijkt bij de drie cases dat steeds meer consumenten online zitten en daar sneller aankopen gaan verrichten. Webshops zijn altijd en overal bereikbaar, waardoor er meer aankoopmomenten zijn en consumenten zelf de deur niet meer uitmoeten. Bovendien focussen alle drie de ondernemingen erg op reclame via de webshop. Er kan online redelijk gemakkelijk publiciteit gemaakt worden die een grote massa kan bereiken zonder zware kosten te maken. Verder worden bij case A en C producten gesuggereerd aan de klant wat vaak tot een meer verkoop leidt. Tenslotte blijkt bij elke case klantenservice een belangrijk punt te zijn. De manier waarop dit gebeurt verschilt per onderneming, alle drie zorgen er echter zeker voor dat de consument hun kan bereiken wanneer nodig, zo blijkt ook uit de interviews:

“Wat kan je aan de klant aanbieden dat hij ergens anders niet kan vinden? Ik probeer er altijd voor te zorgen dat als een klant een vraag heeft hij meteen bij mij terecht kan en ik zorg er dan voor dat hij meteen geholpen wordt. Zoals je in een winkel ervaart eigenlijk, hetzelfde maar toch wel online.”

(Verantwoordelijke webshop case B)

Wanneer er vervolgens een vergelijking gemaakt wordt op basis van de grootte van de onderneming blijkt bij de KMO's het kostenbesparende aspect duidelijk het grootste voordeel. Ook al brengt een webshop een zware financiële last met zich mee in de vorm van hoge opstart- en onderhoudskosten, het is nog steeds goedkoper dan het openen van een fysieke vestiging, zo komt ook duidelijk naar voor in de interviews:

“Een winkel is gewoon qua kost niet haalbaar. Stel nu dat je een deftig pand op een goede locatie in Antwerpen wilt vinden, dat gaat niet. Dan betaal je meer dan 3500 euro in de maand, daar heb ik 2 jaar een webshop voor.” (Zaakvoester case A)

Voor de MNO blijkt daarentegen vooral de informatieve functie belangrijk. Deze onderneming probeert wereldwijd eenzelfde imago uit te stralen en de website en webshop zijn belangrijke middelen om dit doel te bereiken. Bij deze case was informatie verschaffen en reclame maken zelfs de voornaamste reden om een webshop op te richten.

Indien er een onderscheid gemaakt wordt tussen de ondernemingen met- en zonder fysieke vestiging, blijkt dat bij de verkopers van kleding met een fysieke vestiging uit case B en C ook veel consumenten naar de online winkel kijken zonder iets te kopen. Deze consumenten doen echter wel inspiratie op om naderhand in de fysieke winkel aankopen te doen. Dit in tegenstelling tot de accessoire producent zonder fysieke vestiging uit case A. Bovendien worden er bij case B en C ook zoveel mogelijk nieuwsbrieven en reclamefolders rondgestuurd om contact te houden met de klant. Bij onderneming A is dit ook de bedoeling in de toekomst, maar op dit moment is de webshop nog niet voldoende ontwikkeld om het vaste klantenbestand bij te houden.

Internationaal gezien blijkt vooral het gebrek aan fysieke landsgrenzen online een groot voordeel te vormen bij alle drie de cases. Bij de KMO's blijkt vooral dat het openen van een webshop makkelijker en goedkoper is dan het openen van een fysieke vestiging doorslaggevend. Bij case B zorgt de webshop zelfs voor een stijging van de buitenlandse vraag. Case C gebruikt de webshop daarentegen om het imago van de onderneming wereldwijd te verspreiden.

4.2.3. Deelvraag 3: Barrières gebruik webshop

In wat volgt worden de verschillende barrières bij het gebruik van een webshop besproken. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen de barrières voor de consument en de barrières voor de ondernemingen. Opnieuw wordt er een vergelijking

gemaakt over de drie cases heen, alsook op basis van grootte van de onderneming en op basis van de aangeboden producten. De belangrijkste bevindingen omtrent de barrières zijn te vinden in tabel VIII.

Tabel VIII: Indicatoren deelvraag 3

	Case A	Case B	Case C
Barrières	<p><i>Barrières consumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Online aankopen blijft barrière - Tijds kloof tussen betaling & eigenlijke ontvangst - Online betalen vormt barrière <p><i>Barrières onderneming</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tijdrovend: zowel opstart als onderhoud - Zware financiële kost - Online betalings-systeem Paypal is duur - SEO - Problemen verzending 	<p><i>Barrières consumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Online aankopen blijft barrière - Tijds kloof tussen betaling & eigenlijke ontvangst <p><i>Barrières onderneming</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tijdrovend: zowel opstart als onderhoud - Zware financiële kost - Online betalings-systeem is duur - Veel online concurrentie 	<p><i>Barrières consumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Online aankopen blijft barrière - Tijds kloof tussen betaling & eigenlijke ontvangst - Online betalen vormt barrière <p><i>Barrières onderneming</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tijdrovend: onderhoud - Financiële kost - Veel online concurrentie - Moeilijk om in te spelen op verschillende culturen land - Consument is veeleisender - Moeilijk om juiste imago over te brengen - Geen verzendingskosten zorgen voor hoge kosten onderneming - Geen interactie
Barrières m.b.t. Internationalisatie webshop	<ul style="list-style-type: none"> - SEO niet in orde dus weinig buitenlandse consumenten - Er wordt niet ingespeeld op buitenlandse consumenten 	<ul style="list-style-type: none"> - Er wordt niet ingespeeld op buitenlandse consumenten - Geen zeldzaam product: veel concurrentie 	<ul style="list-style-type: none"> - Er wordt meer rekening gehouden met buitenland en verschillende culturen - Internationale online concurrentie vormt gevaar

Wanneer er een vergelijking gemaakt wordt over de cases heen blijken er nog steeds heel wat barrières te bestaan bij het gebruik en het beheer van een webshop. Hierbij kunnen twee soorten barrières onderscheiden worden, namelijk barrières voor de ondernemingen en barrières voor de consument.

Uit het standpunt van de consument blijkt online aankopen verrichten nog vaak voor problemen te zorgen, dit concluderen de respondenten bij elke case op een andere manier. Bij case A bleek de tijdelijke pop-up store bijvoorbeeld een enorm succes te zijn terwijl er tijdens de opening van deze pop-up store op de online webshop amper goederen verkocht werden. Daarbij komt dat het klantenbestand van de online shop bij de tweede case veel kleiner is dan het klantenbestand van de fysieke vestiging. Bovendien is de webshop bij de derde case enkel een tweede verkoopkanaal naast de

fysieke vestigingen. Deze informatie zou erop kunnen wijzen dat veel klanten toch nog liever fysiek winkelen i.p.v. online hun aankopen te doen. Een mogelijke reden hiervoor die terugkwam in de drie cases, is het gegeven dat er een tijds kloof zit tussen de online betaling op de webshop en de eigenlijke ontvangst van het product bij de consument thuis. Deze uitgestelde transactie zorgt voor een grote psychologische afstand voor de consument waardoor hij/zij misschien vaker van aankopen afziet. Zeker bij buitenlandse aankopen vormt deze hoge mate van onzekerheid een barrière voor veel consumenten. Daarnaast zorgt deze tijds kloof er ook voor dat consumenten een tijd moeten wachten op hun product terwijl consumenten hun producten doorgaans liever meteen hebben. Dit komt ook duidelijk naar voor in de drie interviews:

“Want op een webshop moet je bestellen, maar als ik het niet in stock heb duurt dat een bepaalde periode terwijl mensen het steeds meer hier en nu willen.”

(Zaakvoerster case A)

“Als ik iets koop wil ik het meteen mee naar huis nemen en hoe langer je levertijd is, hoe moeilijker het wordt voor je klant want die is zijn geld kwijt: dat “zweeft ergens” maar er wordt niets omgeruild.” (Verantwoordelijke webshop case B)

“Ik denk dat de consumenten een snelle levering willen door de angst die ze hebben omdat ze al betaald hebben, maar wanneer krijg ik dat dan, komt dat dan wel? Want je haalt je kaart erdoorheen, het is betaald en ik wil het nu hebben. Het is eerder de angst dat regeert voorop de service.” (Agent Nederland case C)

Een aanbeveling die de respondent van case C hierbij maakt is om beter in te spelen op de wensen van de consument op het gebied van de levering. Volgens hem zouden consumenten zelf de leveringsdatum moeten kunnen kiezen die het beste voor hen uitkomt en hierbij enkel een voorschot moeten betalen. Het volledige bedrag zou worden aangerekend wanneer de producten geleverd zijn. Volgens de respondent zou deze manier van werken deze barrière drastisch kunnen verminderen. Daarnaast zou het pakket op deze manier ook niet per se de volgende dag geleverd moeten worden doordat de psychologische afstand voor de consument kleiner wordt, wat mogelijk logistieke problemen oplost en de onderneming meer tijd en speling geeft. Tenslotte vormt online betalen volgens case A en C voor sommige consumenten nog steeds een probleem. Case B ondervindt hier echter geen problemen bij.

Uit de opgesomde barrières van toepassing op de ondernemingen blijkt vooral de technische factor ontzettend belangrijk te zijn. Bij case A wordt er veel aandacht besteed aan de uitbouw van Search Engine Optimalisation, terwijl bij case C benadrukt wordt dat het belangrijk is dat de webshop goed functioneert omdat consumenten steeds veeleisender zijn en snel afhaken indien er zich problemen voordoen. Alle ondernemingen geven daarnaast veel aandacht aan de lay-out en de vormgeving van de webshop. Dit onderhoud blijkt hierbij echter ook enorm veeleisend te zijn voor de onderneming. Ondanks dat de klant tijd kan besparen door online te shoppen, kruipt er voor de ondernemingen wel ongelooflijk veel tijd in het onderhouden van de webshop. Verder mist de respondent van case C doorgaans voldoende interactie tussen onderneming en consument op een webshop. Tenslotte blijkt ook de hoge financiële kost een barrière te vormen bij alle cases. Ook al wordt de financiële last aangeduid als een belangrijk voordeel van een webshop t.o.v. een fysieke vestiging, uit de interviews blijkt dat deze kost toch vaak onderschat wordt.

Wanneer we kijken naar deze kost kan er ook een vergelijking gemaakt worden tussen de cases op basis van de grootte van de ondernemingen. De KMO's klagen namelijk vooral over hoge opstartkosten, terwijl alle drie de ondernemingen benadrukken dat er een constante evolutie is in technologie waardoor men moet blijven investeren. Ook de leveringskosten zijn hierbij belangrijk. Bij de KMO's uit case A en B moet de consument verzendingskosten betalen, terwijl dit bij de multinationale onderneming voor een groot deel van de wereld gratis is. Uit de interviews blijkt echter dat de respondent van case C zelf wel verzendingskosten zou inbouwen als barrière voor de klant doordat veel consumenten ontzettend veel bestellen en terugzenden, wat een grote kost betekent voor het bedrijf. Ook bij case B zijn deze verzendingskosten bewust aangehouden om deze praktijken te ontwijken en hier zijn ze zelfs nog een stap verder gegaan door het aangekochte bedrag niet terug te betalen in valuta maar in de plaats hiervan een waardebon te geven. Internationaal gezien komen er ook veel verschillen naar voor tussen de KMO's en de MNO. Uit de analyses blijkt dat beide KMO's eerder weinig internationale transacties hebben, toch schijnt geen van beiden dit erg te vinden. Zowel case A als case C willen eerst de verkoop in België verder uitbouwen en willen er ook zeker van zijn dat alles technisch gezien klopt aan de webshop alvorens meer internationale klanten aan te trekken. De MNO uit case C blijkt daarentegen wel meer rekening te houden met de verschillen tussen de verschillende landen en krijgt dan ook meer te maken met online concurrentie.

Tenslotte wordt er nog een vergelijking gemaakt op basis van de producten die de ondernemingen aanbieden. De verkopers van kleding in case B en C laten beide weten dat ze veel te maken krijgen met online concurrentie, zowel internationaal als in eigen land. Beide cases benadrukken dat kleding per definitie geen zeldzaam product is en de modemarkt slechts een kleine markt is waardoor de concurrentie groot is. De respondent van case B haalt daarentegen aan dat consumenten online toch vooral op zoek gaan naar unieke producten en ook de producent uit case A heeft naar eigen zeggen minder last van online concurrentie omdat zij de eerste en enige producent in België is die sjaals en mutsen aanbiedt op deze manier. Daarnaast blijkt het verhaal van de webshop ook internationaal redelijk uniek te zijn, dit komt ook duidelijk naar voor in het interview:

“ik ervaar niet zoveel online concurrentie neen. Ik heb eigenlijk het geluk dat ik de enigste Belgische ben die een collectie knitwear aanbied aan een schappelijke prijs waar nog is een leuk verhaal achter zit met een leuke webshop.”(Zaakvoerster case A)

4.2.4. Deelvraag 4: Situatie gebruik webshop

Tenslotte wordt er gekeken in welke situatie en wanneer het gebruik van een webshop aanbevolen kan worden, hierbij wordt een onderscheid gemaakt op basis van vier criteria. Allereerst wordt het type onderneming dat gebruik kan maken van een webshop bestudeerd. Hierbij kan bijvoorbeeld gekeken worden naar de soort van producten die verkocht worden alsook naar de leeftijd van de onderneming. Vervolgens wordt er een beeld geschetst van het soort klant dat online aankopen doet. Verder wordt er gekeken in welke sector het gebruik van een webshop aangewezen is of voor moeilijkheden kan zorgen. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk dat de ondernemingen weerstand ervaren doordat consumenten de kleding eerst willen passen alvorens tot een aankoop over te gaan. Tenslotte wordt er bestudeerd in welk land het gebruik van een webshop aangewezen is. De resultaten hiervan kunt u vinden in tabel IX.

Tabel IX: Indicatoren deelvraag 4

Indicatoren	Cases		
	Case A	Case B	Case C
Type onderneming	- Pasvorm producten kan voor moeilijkheden zorgen	- Budget - Voldoende tijd - Juiste werknemers	- Ieder type onderneming
Type klant	- 20-45 jaar - Vrouwen - Trouwe klanten - Kleine aankopen	- 20-45 jaar - Vrouwen - Trouwe klanten - Grote aankopen	- Alle leeftijden - Vrouwen - Trouwe klanten - Kleine aankopen
Sector	- N/A	- N/A	- Alle sectoren
Land	- België hinkt achterop	- Kijken naar technologie en kennis consumenten - België hinkt achterop	- Alle landen

Volgens alle cases hoort een webshop nu eenmaal bij de toekomst en hierdoor zou elke respondent het per definitie aan alle ondernemingen aanraden, vooral de MNO maakt geen onderscheid tussen verschillende types ondernemingen en/of sectoren. Toch benadrukt de respondent van case A dat haar producten goed verkopen doordat mutsen en sjaals geen pasvorm hebben. Schoenen vindt de respondent van case A daarentegen al veel moeilijker om online aan te kopen. De respondent van case B beklemtoont daarenboven dat het gebruik van een webshop vooral aan te raden is voor ondernemingen die het budget, de juiste werknemers en voldoende tijd hebben. Indien één van deze drie factoren ontbreekt is de webshop per definitie gedoemd tot mislukken volgens de webshop verantwoordelijke van case B.

Verder blijken online shoppers hoofdzakelijk vrouwen te zijn volgens de respondenten, beide KMO's maken zich sterk dat het vooral om vrouwen gaat tussen de 20 en 45 jaar oud. Daarnaast blijken alle drie de ondernemingen wederkerende klanten te hebben. Bij case A en B is de belangrijkste reden hiervoor dat de consument op zoek gaat naar een uniek product. Case A biedt originele handgemaakte goederen aan en ook bij case B gaan consumenten vooral op zoek naar unieke merken die niet overal te verkrijgen zijn. Dit komt ook duidelijk naar voor in het interview:

“Wij verkopen nu ook een puur Belgisch merk dat zelf geen winkels heeft en alles doorverkoopt aan kleine verdelers. Het is ons duurste merk en wij hadden er een beetje schrik van, maar dat verkoopt super goed omdat dat een puur Belgisch merk is. Dat is zowat hip en mode en daar gaan ze dan echt naar op zoek en zo vinden ze ons.”

(Verantwoordelijke webshop case B)

Volgens de respondent van case C gaan consumenten veel gericht op zoek naar specifieke producten waardoor ze uiteindelijk minder spenderen en ook bij case A blijken de klanten vooral kleine aankopen te doen van telkens één stuk. Bij case B daarentegen kopen consumenten telkens verschillende producten in één keer en vaak voor een groter bedrag dan in de fysieke vestigingen. Volgens de respondent is dit het gevolg van de gratis verzending vanaf een aankoopbedrag van 75 euro.

Doordat de onderneming uit case C zelf wereldwijd producten verkoopt, raadt de respondent het gebruik van een webshop aan voor elk mogelijk land wereldwijd. Dit is in zijn beleving de toekomst. Er moet daarentegen wel rekening gehouden worden met het koopgedrag, de mentaliteit en de cultuur van verschillende landen. De internationale verkoop in cases A en B is daarentegen nog zeer gering waardoor de respondenten hier niet zo een goed beeld op hadden. Beide waren het er echter wel over eens dat België erg achterop hinkt t.o.v. het buitenland. Case B besluit tenslotte nog dat er ook gekeken moet worden naar de stand van de technologie, hierbij moet rekening gehouden worden met de mate waarin computers en internet ingeburgerd zijn in het land. Daarnaast is ook de aard van de klanten belangrijk: moderne en hippe klanten die veel om kleding geven en vaak zelf op internet zitten zullen sneller online aankopen verrichten dan consumenten in landen waar de consument hier niet mee bezig is.

5 Implicaties en beperkingen

Na onderzoek blijkt dat een webshop wel degelijk als internationalisatiestrategie gebruikt wordt door ondernemingen actief in België. De KMO's uit dit onderzoek gebruiken dit medium zelfs als entrystrategie naar het buitenland toe, de MNO focust meer op de informatieve functie van een webshop en opent telkens eerst fysieke vestigingen in het buitenland alvorens een webshop te openen. Uit het onderzoek blijkt echter wel dat de KMO's de webshop niet bewust als internationalisatiestrategie gebruiken. Zij blijven vooral focussen op België en elke buitenlandse verkoop is mooi meegenomen, daarnaast maken ze ook geen onderscheid tussen de verschillende landen. Eenmaal het online staat is het per definitie internationaal. De buitenlandse verkopen van deze ondernemingen gebeuren daarbij vooral in de buurlanden, dit wordt ook bevestigd door Nijssen, (2009) en Moore et al. (2000). Uit hun onderzoek blijkt namelijk dat veel bedrijven kiezen om naar buurlanden of andere landen te gaan die geografisch gezien dichtbij liggen.

Het grootste voordeel van het openen van een webshop blijkt bij de KMO's vooral dat een online shop oprichten eenvoudiger en goedkoper is dan het openen van een fysieke winkel. Dit bevestigt ons vermoeden en wordt ook beaamt door de literatuur (Lima, 2011). Bij de MNO wordt de webshop daarentegen vooral gebruikt als informatiekanaal, de literatuur bevestigt dat er in de modewereld steeds meer gebruik gemaakt wordt van online marketing (Zif, 2012). Daarnaast is de respondent van de MNO van mening dat men best eerst nationaal een sterk merk opbouwt en daarna pas internationaal moet gaan. Dit klopt volgens Doherty (2000) doordat deze ondernemingen perfect weten wat hun sterktes en zwaktes zijn en daardoor succesvol buitenlandse markten kunnen betreden. Vervolgens blijkt bij alle drie de ondernemingen de toekomstgerichtheid van een webshop doorslaggevend te zijn en ook dit wordt bevestigd in de literatuur (Zott et al., 2000). De respondenten bevestigen dat consumenten steeds meer aankopen online doen en dat ondernemingen hierdoor verplicht worden om mee te gaan met deze evolutie. Een nieuwe bevinding hierbij is dat consumenten online vaak op zoek gaan naar unieke producten die nergens anders te vinden zijn. Door het unieke karakter hebben consumenten ook minder nood aan een fysieke vestiging en gaan ze sneller over tot aankopen, zo bleek uit de interviews met case A en B.

Hier staat tegenover dat alle drie de ondernemingen doorgaans nog veel barrières ervaren bij het gebruik van hun webshop. Zo hebben veel consumenten het nog moeilijk met het verrichten van online aankopen, de belangrijkste reden hiervoor blijkt de tijds kloof te zijn tussen de online betaling en de eigenlijke ontvangst van het product. Daarbij krijgen alle ondernemingen te maken met veel online concurrentie, zowel uit België als internationaal en dit wordt ook bevestigd door Staelens (2012) en Moore et al. (2000). Daarnaast klagen vooral de KMO's over de benodigde tijd en zware kosten die bij de webshop komen kijken. Hierbij zijn drie belangrijke criteria naar voor gekomen waaraan een onderneming moet voldoen alvorens een webshop op te richten. Zo blijkt uit het onderzoek dat een onderneming over het budget, de juiste werknemers en voldoende tijd moet beschikken. Indien een van deze criteria ontbreekt is het onmogelijk om concurrentieel te zijn bleek bij de drie cases, Binks en Ennew (1996) bevestigen daarentegen dat vooral het budget van de onderneming belangrijk is.

Ondanks de nieuwe inzichten die het onderzoek aanreikt, zijn er toch nog enkele beperkingen. De gebruikte onderzoeksmethode was kwalitatief onderzoek om de complexiteit van het onderzoek zo goed mogelijk op te vangen. Normaliter herhaalt het onderzoeksproces zich waarbij telkens nieuwe cases worden onderzocht tot een

complete beschrijving van het onderzoeksdomein is gevormd. Er wordt met andere woorden een punt van verzadiging bereikt waarbij nieuwe gegevens niets meer opleveren. Door de beperkte tijdspanne waarin het onderzoek zich moest voltrekken was dit hier echter niet mogelijk waardoor het onderzoek beperkt is. Een aanbeveling die daarom gemaakt kan worden is uitbreiding van de onderzochte cases. Daarnaast zijn er ook enkel cases onderzocht die afkomstig zijn uit of actief zijn in België. Ook hier kan een uitbreiding van de cases aanbevolen worden zodat er mogelijk internationale verschillen en/of gelijkenissen aan het licht kunnen komen. Verdere aanbevelingen worden in het volgende deel weergegeven.

6 Conclusie en Aanbevelingen

Uit de literatuur blijkt dat de handel via internet de laatste jaren aan een opmars bezig is en daarbij een ontzettend belangrijke invloed heeft op de traditionele verkoopkanalen van ondernemingen (Zott et al., 2000). Daarnaast heeft deze evolutie ook een positief effect op de online verkoop in de modesector (Rabobank, 2012b) en blijkt het gebruik van webshops een goede manier te zijn om internationale markten te betreden.

Het doel van deze masterproef was dan ook het belang onderzoeken van een webshop als internationalisatiestrategie voor ondernemingen actief in de modesector. Hierbij werd zowel gekeken naar de redenen om een webshop te openen, alsook naar de mogelijke voordelen en barrières die ondernemingen konden ervaren. Tenslotte werd er gekeken wanneer het gebruik van een webshop aangewezen is. Om een antwoord te kunnen vormen op deze deelvragen werd er gebruik gemaakt van een kwalitatieve onderzoeksmethode met multiple case studies. Er werd hierbij gebruik gemaakt van drie diepte interviews in ondernemingen actief in de Belgische modesector. Uiteindelijk zijn er twee KMO's uit België geselecteerd en één MNO uit het Verenigd Koninkrijk.

Na onderzoek blijkt dat de webshop wel degelijk gebruikt wordt als internationalisatiestrategie. De KMO's uit dit onderzoek gebruiken hun webshop als entrystrategie naar het buitenland toe maar doen dit niet bewust. Zij blijven vooral focussen op België en elke verkoop in het buitenland is mooi meegenomen. Opvallend hierbij is dat geen van beide KMO's een onderscheid maakt tussen België en internationale verkopen, eens producten online staan, zijn ze per definitie wereldwijd beschikbaar. Daarnaast bevestigen beide KMO's dat België achterop hinkt in vergelijking met de buurlanden en er in België doorgaans nog veel conservatieve consumenten aanwezig zijn. De MNO uit dit onderzoek focust eerder op de informatieve functie van een webshop. Daarbij richt deze onderneming ook altijd eerst fysieke vestigingen op in het buitenland alvorens er een webshop te beginnen, de webshop wordt m.a.w. niet gebruikt als entrystrategie maar eerder als tweede verkoopkanaal. Vervolgens blijkt ook bij de drie cases dat steeds meer consumenten hun aankopen online verrichten wat een belangrijke stimulans vormt om mee te gaan met deze evolutie. Verder maken beide KMO's zich sterk dat vrouwen tussen 20 en 45 jaar de meest voorkomende consumenten zijn van een webshop. Volgens de MNO is een webshop aangeraden voor elke onderneming, in elke sector en voor elke soort van consument.

Het belangrijkste voordeel voor de MNO is de publiciteit via een webshop voor het eigen merk waarbij een grote massa bereikt kan worden op een goedkope manier. Bij de KMO's is vooral doorslaggevend dat een webshop kostenbesparend is t.o.v. het openen van een fysieke vestiging. Daarnaast is het gebruik van een webshop ook eenvoudiger doordat er minder rekening gehouden moet worden met andere culturen en wetgevingen. Tenslotte blijkt bij alle drie de ondernemingen de toekomstgerichtheid van een webshop belangrijk.

De grootste barrière is daarentegen dat de benodigde tijd en de financiële kost van een webshop doorgaans onderschat wordt, dit is vooral zo bij de KMO's. Daarnaast blijkt online aankopen verrichten nog steeds een barrière te vormen voor veel consumenten en vooral de tijds kloof tussen de online betaling en de eigenlijke ontvangst van het product vormt een serieuze barrière voor de consumenten.

Deze laatste barrière vormt dan ook aanleiding voor een eerste aanbeveling die gemaakt kan worden i.v.m. verder onderzoek, het lijkt namelijk interessant om te onderzoeken hoe deze barrière i.v.m. de tijds kloof tussen de bestelling en de ontvangst van het product kan weggewerkt worden. Daarnaast zijn er nog enkele andere relevante nieuwe bevindingen naar voren gekomen. Zo blijkt dat veel consumenten online op zoek gaan naar unieke producten die nergens anders te verkrijgen zijn. Een tweede aanbeveling die daarom gemaakt kan worden is dan ook een onderzoek naar de relevantie van deze unieke producten bij internationale online verkoop. Daarnaast blijkt het belangrijk dat ondernemingen de juiste middelen hebben alvorens aan een webshop te beginnen. Zo moeten ondernemingen over het budget, de juiste werknemers en voldoende tijd beschikken indien ze een webshop succesvol willen onderhouden. Ook hier kan een aanbeveling voor verder onderzoek gemaakt worden. Wanneer er tenslotte gekeken wordt naar de praktische afhandeling van dit onderzoek wordt het duidelijk dat er slechts drie cases onderzocht zijn waardoor onmogelijk alle nieuwe elementen onderzocht kunnen zijn, wat bij kwalitatief onderzoek wel de bedoeling is. Daarom kan als vierde aanbeveling het advies van uitbreiding van het aantal cases gegeven worden binnen het kwalitatieve onderzoeksdomein. Daarnaast is het mogelijk ook interessant om het onderzoek uit te breiden met een grootschalig kwantitatief onderzoek waarbij meerdere cases onderzocht worden. Dit geeft mogelijk nieuwe inzichten die veralgemeenbaar kunnen zijn voor de volledige populatie.

Naar de ondernemingen toe kan de aanbeveling gemaakt worden om bewuster op het buitenland te focussen en meer in te zetten op unieke producten omdat deze internationaal mogelijk een groot voordeel kunnen betekenen. Daarnaast is het ook duidelijk dat de informatieve functie van een webshop zeer belangrijk is waardoor er ook hier voldoende aandacht aan besteed moet worden.

7 Bibliografie

- Becommerce. 2010. 2009 Facts and Figures: Distance Selling in Belgium. http://www.eshopexpo.eu/uploads/BeCommerce_Facts_Figures.pdf.
- Binks, M.R. & Ennew, C.T. 1996. Growing firms and the credit constraint. *Small Business Economics*, 8(1): 17-25.
- Bruce, M., Daly L. & Towers, N. 2004. Lean or agile: A Solution for supply chain management in the textiles and clothing industry? *International Journal of Operations and production Management*, 24(2): 151-170.
- Bureau Van Dijk Electronic Publishing. 2013. Bvdinfo. <https://amadeus.bvdinfo.com/version-201357/Login.serv?product=amadeusneo>
- Chang, L. and Powell, P. 1998. Towards a framework for business process re-engineering in small and medium-sized enterprises. *Information Systems Journal*, 8(3): 199-215.
- Charlier, C., Gijsbrechts, D., Sioen, S., & Marquegnies, C. 2012. Belgian Foreign Trade Agency: World Trade 2011. http://www.abh-ace.be/nl/binaries/20120720_WorldTrade_BD_tcm448-196833.pdf.
- Ching, H. L., & Ellis, P. 2004. Marketing in cyberspace: What factors drive e-commerce adoption? *Journal of Marketing Management*, 20(3,4): 409-429.
- Daniel, E. & Grimshaw, D. 2002. An exploratory comparison of electronic commerce adoption in large and small enterprises. *Journal of Information Technology*, (17):133-147
- De Voldere, I., Maenhout, T. & Deburynne, M. 2007. Onderzoeksrapport Fashionate about creativity. http://www.flandersdc.be/download/nl/20085552/file/fashionate_fin_aal_gelayout.pdf.
- Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S. 2001. *Handbook of Qualitative Research*, (2e ed.) Thousand Oaks: Sage Publications Inc.
- Doherty, A-M. 2000. Factors Influencing International Retailers' Market Entry Mode Strategy: Qualitative Evidence from the UK Fashion Sector. *Journal of Marketing Management*, 16: 223-245
- Eisenhardt, K. 1989. *Building theories from case study research*. Academy of management.
- European Consumer Centre Belgium. 2012. Klachten over online aankopen: meer dan 10% werd bedrogen. <http://www.eccb.belgie.be/klachten-over-online-aankopen-meer-dan-10-werd-bedrogens71601.htm>.
- FIT. 2011. The consumer Goods market in Germany. [http://www.flandersinvestmentandtrade.be/appl/marktkennis.nsf/0/94D1491F0AE7EEF9C125786F0050FC71/\\$file/IndustryOverview_ConsumerGoods_December2010_GTAI.pdf](http://www.flandersinvestmentandtrade.be/appl/marktkennis.nsf/0/94D1491F0AE7EEF9C125786F0050FC71/$file/IndustryOverview_ConsumerGoods_December2010_GTAI.pdf).
- Guiette, A., Jacobs, S., Schramme, A., & Vandenbempt, K. 2011. Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse. Flanders DC.
- Lima, L. 2011. Online internationalization and domain name strategy: Research on internet domain names as a source of competitive advantages. http://studenttheses.cbs.dk/bitstream/handle/10417/3053/lars_miguel_sandborg_lima.pdf?sequence=1
- Liveperson. 2013. The Ideal Online Experience: What it Takes for Consumers to Click, Not Abandon. <http://www.liveperson.com/connected-customer/posts/ideal-online-experience-what-it-takes-consumers-click-not-abandon>
- Maenhout, T., De Voldere, I., Onkelinx, J. & Sleuwagen, L. 2006. Onderzoeksrapport Creatieve Industrieën in Vlaanderen. http://www.flandersdc.be/download/nl/22332138/file/creatieve_industrie_n_in_vlaanderen_mapping_en_bedrijfseconomische_analyse.pdf.
- Maso, I. & Smaling, A. 1998. *Kwalitatief onderzoek: praktijk en theorie*. Amsterdam: Boom.

- Maso, I. & Smaling, A. 2004. **Kwalitatief onderzoek: praktijk en theorie**. Amsterdam: Boom,
- Miles, M. B., & Huberman, M. A. 1994. **Qualitative data analysis**. California: Sage Publications Inc.
- Moore, C.M., Fernie, J. & Burt, S. 2000. Brands without boundaries - The internationalisation of the designer retailer's brand. **European Journal of Marketing**, 34(8): 919-937.
- Netwerk Kwalitatief Onderzoek. 2002. **Richtlijnen voor kwaliteitsborging in gezondheids(zorg)onderzoek: Kwalitatief Onderzoek**. Amsterdam: Netwerk Kwalitatief Onderzoek AMC - UvA.
- Nijssen, A. 2009. **De economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper**. Universiteit Hasselt.
- Organisation for economic co-operation and Development. 2008. Policy brief: The Future of the Internet Economy. <http://www.oecd.org/futureinternet/>
- Ovio. 2010. De jongeren, actieve consumenten online. <http://www.crioc.be/NL/doc/x/y/document-4737.html#enquete>.
- Pan, Y. & Tse, D. 2000. The Hierarchical model of market entry modes. **Journal of International Business Studies**, 31(4):535-554
- Porter, M. E. 2001. Strategy and the internet. **Harvard Business Review**, 79(3): 62-78.
- PriceWaterhouseCoopers. 2013. Internet of Things: Evolving transactions into relationships. **PwC Technology Forecast 2013**, 1: 1-80
- QueroMedia NV. 2011. QueroMedia: Search Marketing Power. <http://www.queromedia.be/marketing/zoekmachinemarketing?gclid=CM37l9LN4rMCFW3MtAodXWQAhQ>.
- Rabobank. 2012a. Rabobank cijfers & trends. Branche informatie. <https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=print.printPdf&id=c4046897-f426-4bbe-a161-0a7481c2ceba>.
- Rabobank. 2012b. Rabobank cijfers & trends. Branche informatie. <https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=print.printPdf&d=c4046897-f426-4bbe-a161-0a7481c2ceba>.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. 2008. **Methoden en technieken van onderzoek**. Amsterdam: Pearson Education Benelux
- Staelens, T. 2012. E commerce in België. <http://wijs.be/nl/trends-inzichten/blog/detail/e-commerce-in-belgie>
- Vila, N. & Kuster, I. 2011. Consumer feelings and behaviors towards well designed Websites. **Information & Management**. 48 (4-5): 166-177.
- Yang, C. & Huang, R. 2011. Key success factors for online auctions: Analysis of auctions of fashion clothing. **Expert systems with application**. 38: 7774-7783.
- Yin, R.K. 1989. **Case study research, Design and methods**, Applied Social Research Methods Series (5de ed.). Newbury Park: Sage publications
- Yin, R. K. 2003. **Case study research: design and methods** (4e ed.). Newbury Park: Sage Publications
- Zekiri, J., & Angelova, B. 2011. Factors that Influence Entry Mode Choice in Foreign Markets. **European Journal of Social Sciences**, 22(4):572-584.
- Zhang, X., Edwards, J., Harding, J. 2007. Personalised online sales using web usage data mining. **Computers in Industry**, 58(8-9): 772-782
- Zif, Y. 2012. Fashion Brands Sell Their Image with Online Video Content. <http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009458>.
- Zott, C., Amit, R. & Donlevy, J. 2000. Strategies for Value Creation in E-Commerce: Best Practice in Europe. **European Management Journal**, 18(5), 463-475.

8 Appendix

Appendix A

Vragenlijst

Verloop interview:

1. Mezelf voorstellen
2. Inhoud en doel onderzoek uitleggen, document confidentialiteit voorleggen en nagaan of het gebruik van een dictafoon toegelaten is.
3. Vragenlijst/interview zelf
4. Bedanken en belang anonimiteit opnieuw benadrukken

Basisgegevens: Zie contact summary

Algemene info

1. Wanneer is de webshop opgericht?
2. Hoe bent u op het idee gekomen om een webshop op te richten?
3. Welke redenen had u om een webshop op te richten?
 - 3.1 Klanten die erom vroegen
 - 3.2 Digitale revolutie
 - 3.3 Volgen van concurrenten
 - 3.4 Andere?
4. Had u al een fysieke vestiging?
 - 4.1 Hoeveel?
 - 4.2 Waar?
 - 4.3 Hoelang?
 - 4.4 Waarom (niet)?
5. Worden er online producten aangeboden die offline niet te verkrijgen zijn?
 - 5.1 Omgekeerd?
 - 5.2 Waarom?
 - 5.3 Op basis waarvan worden deze producten geselecteerd?
6. Hoe wordt de webshop beheerd?
 - 6.1 Is er iemand uit de onderneming verantwoordelijk voor of wordt er gebruik gemaakt van een externe organisatie?
 - 6.2 Maakt deze persoon uit de eigen organisatie ook alle beslissingen omtrent de webshop?
Bijvoorbeeld:
 - Welke kledij er wordt aangeboden, prijs, de stock, lay-out,...
7. Heeft u gebruik gemaakt van hulp van een externe onderneming om de webshop op te richten?
 - 7.1 Waarom (niet)?
8. Hoe probeert u om van uw webshop een meerwaarde te maken voor uw onderneming?
Voorbeelden:
 - Door extra producten aan te bieden
 - Door klanten door te verwijzen naar de webshop

- Door acties aan te kondigen op de webshop
- Door bepaalde informatie te verstrekken via de webshop

Internationaal aspect

9. Hoe is het gebruik van de webshop geëvolueerd?
 - 9.1 Was de webshop eerst alleen in het binnenland actief of meteen internationaal? Waarom?
10. Voelt u uzelf als verantwoordelijke van een modeonderneming verplicht om internationaal te gaan doordat de Belgische/Vlaamse markt te klein is?
11. Welke redenen had u om de webshop internationaal te laten gaan?
 - 11.1 Had u reeds vragende klanten in het buitenland?
 - 11.2 Had u reeds fysieke vestigingen in deze landen/het buitenland?
 - 11.3 Digitale revolutie
 - 11.4 Volgen van concurrenten
 - 11.5 Andere?
12. Gebruikt u uw webshop bewust als middel om naar het buitenland te trekken of is dit eerder bijkomstig? Waarom?
13. In welke landen is uw webshop actief?
 - 13.1 Waarom in deze landen?
14. Verkoopt u veel internationaal?
 - 14.1 Hoeveel transacties met het buitenland vinden er plaats per maand? Per kwartaal? Per jaar?
15. Aan welke landen verkoopt u het meeste?
 - 15.1 Kan u een top 5 maken?
 - 15.2 Hoe komt dit denkt u?
16. Maakt u reclame in het buitenland voor uw webshop/onderneming?
 - 16.1 Hoe? Via welke kanalen?
 - 16.2 Hebt u een idee van de omzet en/of de winst en de evolutie hiervan?
17. Wat zijn volgens u de voordelen van het openen van een webshop als manier om naar het buitenland te trekken?

Voorbeelden van voordelen:

 - Gemakkelijk en goedkoop om op te richten
 - Gemakkelijk nieuwe markten betreden
 - Gemakkelijk nieuwe klanten bereiken
18. Welke barrières en/of problemen heeft u ervaren in verband met de webshop als internationalisatiestrategie?

Voorbeelden van problemen:

 - Bij de oprichting?
 - Bij het beheer?
 - Bij de verkoop?
 - Bij de levering?
19. Houdt internationaliseren via een webshop een groot risico in? Waarom?
20. Ervaart u veel concurrentie op de online internationale modemarkt?

Klant

21. Welke soort van klant koopt online volgens u?

Bijvoorbeeld:

 - Geslacht

- Leeftijd
 - Budget
22. Zijn online consumenten trouw?
 23. Spenderen consumenten meer of minder online?
 - 10.1 Hoe komt dit denkt u?
 24. Zijn er barrières die klanten moeten overwinnen om online goederen aan te kopen?
 - 24.1 Welke?
 - 24.2 Hoe probeert u deze te minimaliseren?
 25. Welke klantenservice biedt u aan?
 - 25.1 Kan de klant de producten ook ergens in fysieke vorm zien?
 - 25.2 Kan de klant u gemakkelijk contacteren?
 - 25.3 Hoe is de dienst na verkoop geregeld?
 - 25.4 Wordt er nog contact opgevolgd met de consument?
 26. Is terugzending mogelijk?
 - 26.1 Tegen betaling of gratis?
 - 26.2 Via welk medium?

Betaling van de producten

27. Welke betaalmogelijkheden heeft de klant?
 - 27.1 Is er een verschil voor internationale transacties?
 - 27.2 Worden er extra kosten aangerekend aan de klant bij bepaalde betalingsmethodes?
 - 27.3 Hoe worden deze extra kosten bepaald?
28. Welke zekerheid in verband met de veiligheid wordt er aangeboden aan de klant bij betaling?
29. Wordt er gebruik gemaakt van een externe organisatie om de betaling te vergemakkelijken? Welke?
 - 29.1 Hoe bent u bij deze organisatie terecht gekomen?
30. Denkt u dat online betalen in het algemeen een barrière vormt voor consumenten?
31. Moet de klant een voorschot/het volledige bedrag betalen alvorens hij/zij de producten ontvangt?
 - 31.1 Vormt dit een barrière denkt u?
32. Bent u tevreden met de manier waarop de betalingen gebeuren?
 - 32.1 Zijn er verbeteringen mogelijk?
 - 32.2 Heeft u al ooit problemen ondervonden met de betalingen?

Voorbeelden van problemen:

 - Klanten die niet betalen
 - Klanten die te laat betalen
 - Geld niet/te weinig ontvangen
 - Problemen met de terugbetalingen
33. Hoe gebeurt de terugbetaling bij terugzending van aankopen?

Levering van de producten

34. Hoe worden de goederen geleverd?
 - 34.1 Is er een verschil voor internationale transacties?

- 34.2 Gebeurt de terugzending op dezelfde manier?
- 35. Hoe worden de leveringskosten berekend?
 - 35.1 Verschillen deze per land?
 - 35.2 Worden deze kosten volledig door de klant gedragen?
 - 35.3 Vormt dit een barrière denkt u?
- 36. Bent u tevreden met de manier waarop de leveringen gebeuren?
 - 36.1 Zijn er verbeteringen mogelijk?
 - 36.2 Heeft u al ooit problemen ondervonden met leveringen?
 - Voorbeelden van problemen:
 - Producten die hun bestemming niet bereikt hebben
 - Vertragingen bij leveringen
 - Producten die stuk waren gegaan tijdens de levering

Type onderneming

- 37. In welke situatie is het gebruik van een webshop volgens u aangewezen?
 - 37.1 In welke sector?
 - 37.2 In welke landen?
 - 37.3 Welk type onderneming?
 - Bijvoorbeeld:
 - Maturiteit onderneming
 - Soort van producten
 - Grootte onderneming
- 38. Zou u aanraden om eerst nationaal een webshop oprichten of meteen internationaal?

Lay-out en vormgeving

- 39. Wordt er veel aandacht besteed aan de vormgeving van de webshop?
 - 39.1 Aan welke aspecten? (kleur, opbouw, respect huisstijl, typografie, surfgemak,...)
- 40. Wordt de webshop frequent ge-update?
 - 40.1 Hoe frequent? (Aantal keer per week/maand/jaar)
 - 40.2 Op welke manier?
 - Bijvoorbeeld:
 - nieuwe lay-out
 - nieuwe producten
 - nieuwe acties
- 41. Wordt de webshop aangepast voor buitenlandse consumenten?
 - 38.1 Op welke manier?
 - Bijvoorbeeld:
 - andere afbeeldingen
 - andere producten
 - andere taal
- 42. Welke talen zijn beschikbaar op de webshop?
 - 39.1 Waarom deze talen?
- 43. Wie verzorgt deze functies?
- 44. Zijn er hier al ooit problemen mee geweest?

45. Heeft u de indruk dat buitenlandse consumenten op een andere manier naar de webshop kijken?
46. Worden er extra producten aan de klanten gesuggereerd tijdens het shoppen?
41.1 Op basis waarvan worden deze producten geselecteerd?

Financiële aspect

47. Hoeveel bedragen de kosten van het oprichten van een webshop?
48. Hoeveel bedragen de kosten voor het onderhoud van een webshop?
49. Wanneer u de financiële kosten en baten afweegt, verkiest u dan een webshop of een fysieke vestiging?
50. Hoeveel bedraagt het aandeel van export in de omzet (%) verkocht door de webshop?

Voorraadbeheer

51. Hoe gebeurt het beheer van de voorraad?
52. Is er iemand specifiek verantwoordelijk voor?
53. Wordt er een aparte stock opzij gelegd speciaal bedoeld voor de webshop?
54. Hoe wordt deze voorraad ingeschat?
55. Zijn er hier al ooit problemen mee geweest?
56. Hoe schat u de vraag voor internationale markten in?

Slotvragen

57. Heeft u nog enige andere opmerkingen in verband met de webshop? In verband met het internationale aspect?
58. Heeft u contact met andere ondernemingen die zouden willen meewerken aan dit onderzoek?

Appendix B

Coderingsschema

Waarom Webshop?

- Beheer webshop
- Evolutie webshop
- Internationale evolutie

Voordelen webshop

- Redenen oprichting webshop
- Klantenservice
- Internationale verkoop
- Klanten zitten online

Barrières webshop

- Online concurrentie
- Zoekmachineoptimalisatie
- Risico opstarten webshop
- Barrières voor klanten
- Klantenservice
- Betalingssysteem
- Leveringen
- Voorraadbeheer
- Lay-out
- Financiële kost
- Taal

Situatie gebruik webshop

- Type onderneming
- Type consument
- Land
- Sector

Antwerpen, 21 Mei 2013

--- Persbericht---

Ondanks vele voordelen wordt webshop niet bewust gebruikt als internationalisatiestrategie in modesector

Antwerpen - Uit een onderzoek over het gebruik van webshops als internationalisatiestrategie in de modesector blijkt dat kleine- tot middelgrote ondernemingen in België hun webshop niet bewust gebruiken als middel om naar het buitenland te trekken. Deze ondernemingen blijven vooral focussen op België, dit in tegenstelling tot hun buitenlandse collega's. Multinationale ondernemingen gebruiken hun webshop daarentegen vooral als belangrijk marketinginstrument.

Tijdens het onderzoek werden twee KMO's en één MNO ondervraagd, respectievelijk met Belgische en Britse nationaliteit en alle drie actief in België. Uit het onderzoek kwam naar voor dat geen van de drie ondernemingen hun webshop bewust gebruiken als internationalisatiestrategie. Beide KMO's blijven vooral op België focussen en elke buitenlandse verkoop is mooi meegenomen. Dit in tegenstelling tot hun buitenlandse collega's waar internationaal online shoppen reeds veel meer is ingeburgerd. De MNO richt daarnaast in elk land eerst fysieke vestigingen op alvorens er een webshop te beginnen. Hier blijkt de webshop vooral een informatieve functie te hebben en fungeert hierbij eerder als tweede verkoopkanaal.

Nochtans blijkt het gebruik van webshops veel voordelen in te houden voor ondernemingen. Het grootste voordeel van een webshop is voor de KMO's vooral het kostenbesparend aspect. Ook al blijkt uit het onderzoek dat de financiële kost en de hoeveelheid tijd die er in het onderhoud van een webshop gestoken moet worden vaak zwaar onderschat wordt. Toch zijn er bij het gebruik van een webshop nog altijd minder middelen nodig dan bij de oprichting van een fysieke vestiging. Het belangrijkste voordeel voor de MNO is de publiciteit via de webshop voor het eigen merk, waarbij een grote massa bereikt kan worden op een goedkope manier. Daarnaast blijkt het gegeven dat ondernemingen steeds meer voortgestuwd worden om de technologische revolutie te volgen doorslaggevend te zijn bij alle drie de ondernemingen. Uit het onderzoek blijkt echter dat online aankopen verrichten voor veel consumenten soms nog een barrière kan vormen, al is dit wel eerder het geval bij oudere klanten en neemt deze barrière steeds meer af. De meest voorkomende online shoppers blijken vrouwen te zijn tussen de 20 en 45 jaar oud.

--- Einde bericht---