

Zo investeer je in experience

01-04-2019 07:00



branded content

Consumenten verlangen meer en meer unieke ervaringen, terwijl retailers nog vooral in traditionele, meetbare zaken als logistiek investeren. Om het roer om te krijgen, zijn een compleet andere mindset en nieuwe meetcriteria nodig. Ga van return-on-investment naar return-on-experience.

Experience, beleving, een unieke ervaring: het zijn dé buzzwoorden van de retailbranche. Dat blijkt ook uit de Global Consumer Insights Survey, het jaarlijkse onderzoek van PwC naar consumentengedrag wereldwijd. Tussen leeftijdsgroepen zitten tal van verschillen, maar het begrip 'experience' duikt van jong tot oud stevast op als gevraagd wordt naar wat consumenten verwachten van een retailervaring. Wat dat inhoudt, loopt uiteen. Zo vinden Nederlandse jongeren tot 31 jaar vooral een uitnodigende lounge of zithoek belangrijk in een winkel, evenals exclusieve diensten zoals personal shoppers. Ook de aanwezigheid van technologie om de winkelervaring te verbeteren, noemen zij vaker dan hun oudere landgenoten. Vijftigplussers hechten juist veel waarde aan een leuke winkelervaring dankzij het storedesign en de atmosfeer die een winkel ademt.

Van ROI naar ROX

Deze behoeften zijn voor PwC voldoende reden om een nieuwe maatstaf voor succes te introduceren. Traditioneel kijken retailers naar hun return-on-investment (ROI), waarbij gemeten wordt wat investeringen opleveren in concrete zaken als inkoop, IT en logistiek. “Maar doordat de consument steeds veeleisender wordt, is een mismatch ontstaan tussen wat hij verwacht en waarin de retailer investeert”, signaleert director Harald Meinders. De oplossing: focus op de return-on-experience (ROX). Dat moet retailers helpen inzicht te krijgen in het investeringsrendement van de onderdelen van de organisatie die rechtstreeks verband houden met de manier waarop klanten interacteren met hun merk. Hoe til je die ROX naar een hoger niveau? Dit zijn zes noodzakelijke stappen.

1. Onderschat de waarde van je personeel nooit

Iedere klantreis bestaat uit tal van touchpoints en bij veel daarvan is de kans groot dat er op enig moment een medewerker bij komt kijken. De rol van personeel kun je daarom niet negeren bij de zoektocht naar een betere klantervaring, meent Meinders. Zeker omdat de manier waarop personeel communiceert met de shopper grote impact heeft op de manier waarop die naar de retailer kijkt. “Medewerkers zijn je visitekaartje”, zegt Meinders. “Ze kunnen de klantervaring maken of breken.” Je moet daarom goed voor de geest hebben wanneer personeel en klant in contact komen en hoe een medewerker zich op die momenten uit. “Die gedragingen moeten matchen met de ervaring die je een klant wilt geven.”

Relevantie

Zo weet een Nederlands warenhuis de customerexperience (CX) en employee-experience (EX) te linken, zegt Shana Laurie de Hernandez, partner en leader voor de Europese consumer markets industry bij PwC. In het verleden deed de warenhuisketen al zijn winkelpersoneel hetzelfde uniform aan, maar daarmee werd een belangrijk persoonlijk aspect weggenomen. “Nu mogen ze dragen wat ze willen, zolang het maar kleding van deze winkel is. Daarmee heb je én veel meer betrokken personeel én prijs je die kleding direct aan bij klanten.” De CX en EX laten samensmelten is vaak een investeringskwestie, vult Meinders aan. “Een internationale koffieketen betaalt zijn personeel bijvoorbeeld meer dan een marktconform salaris. Zij investeren in tevredener brand ambassadors, die daardoor op hun beurt de ervaring richting de klant weer verbeteren.”

'Content op social media moet een hoger doel dienen dan puur een transactie'

2. Bouw community's met een purpose

Dat smartphones en sociale kanalen onmisbaar zijn, zal voor weinig retailers als een verrassing in de oren klinken. Maar wat doe je op die kanalen? Je community overladen met zaken als productaanbiedingen is niet genoeg, zegt Meinders. “Je content moet interactie tot stand brengen die een hoger doel dient dan puur een transactie.” Dat kan van alles zijn, waarbij hij duurzaamheid noemt als een van de belangrijkste onderwerpen die in de studie naar voren kwamen. “Dat is een hot topic en door op dat punt te laten zien waar je voor staat, kun je inspelen op gedeelde waarden met de consument.”

Betekenis

Natuurlijk is het niet voor iedereen weggelegd om zich als een duurzaamheidsvoorloper te profileren. Geloofwaardigheid is een belangrijk aandachtspunt als je profijt wilt hebben van gedeelde waarden met je community. Daarvoor is het allereerst essentieel dat je je eigen visie en mission-statement op orde hebt, zegt De Hernandez. “Je moet authentiek zijn en je purpose niet alleen als marketingtool inzetten. Mensen zijn niet dom. Je moet weten wie je bent en waar je voor staat.” Dat kun je op verschillende manieren laten zien. Bijvoorbeeld door, in het geval van een foodbedrijf dat gezondheid een belangrijk thema vindt, kleinere bedrijven met een ander portfolio over te nemen en zijn ‘minder gezonde’ merken af te stoten. En altijd geldt: je uiteindelijke product moet nog steeds goed zijn. “Tony’s Chocolonely staat ergens voor en dat is betekenisvol,

waarbij de basis is dat ze goede chocoladerepen verkopen.”

3. Speel in op de magische momenten

Een ijskoud drankje in een gemakswinkel, themapark of restaurant op een snikhete dag, bedoeld voor directe consumptie, kost meer dan datzelfde drankje in de supermarkt voor consumptie op een later moment. Het is een doodsimpel voorbeeld van een magic moment. En zo zijn er veel contexten te verzinnen waarbij bepaalde producten onder specifieke omstandigheden meer opleveren. Maar omgekeerd kan het ook net zo goed gebeuren dat een foutje op zo’n magisch moment de hele klantervaring om zeep helpt, waarschuwt Meinders. Hij noemt Peloton, verkoper van high-end hometrainers, als voorbeeld. “Zij hadden een community opgebouwd met wie ze gedeelde waarden hadden, al die vinkjes konden ze zetten. Toch hadden ze een heel lage klantwaardering.” Het probleem bleek ‘m te zitten in de bezorging. Daarvoor werkte het bedrijf met een externe partij, die onbeleeft bezorgers in dienst had. “Dan kun je veel geld investeren, maar als het op het allerlaatste moment zo misgaat, beschadigt dat de gehele klantreis.”

Oprichter John Foley vertelt hier meer over de community van Peloton

Afknapper

In het voorbeeld van Peloton is de bezorging het magische moment, maar die momenten kunnen altijd en overal plaatsvinden. Een chatbot die midden in de nacht beschikbaar is om assistentie te verlenen bij een complex technisch product, bijvoorbeeld. Maar ook in de fysieke omgeving. “Klanten kopen over de hele linie meer online, maar die stijging is binnen doe-het-zelf veel lager”, verwijst De Hernandez naar de resultaten uit het onderzoek. “Dat is bij uitstek een productgroep waarvoor je naar de winkel gaat, waar je vervolgens goed advies verwacht. Krijg je dat niet, dan is dat echt een afknapper.” Daar duikt het eerder genoemde belang van de medewerker weer op, vult Meinders aan. “Sommige bouwmarkten in Nederland huren zestienjarigen in die geen schroef van een bout kunnen onderscheiden. Een andere investeert wat meer en neemt professionals aan, die vanwege lichamelijke klachten niet meer in de bouw kunnen werken, maar álles weten. Als zo iemand een klant helpt, kan dat kan een magic moment zijn.”

4. Ken je shoppers door hun gedrag

Data analyseren, dat doen bijna alle grote retailers wel. Maar een groot deel kijkt daarbij nog altijd naar demografische kenmerken en stemt daar zijn marketingactiviteiten op af. “Dat soort informatie zegt niet zoveel”, zegt Meinders echter. “In ieder geval niets over hoe, wanneer, waar en waarom je klanten kopen.” Beter is te investeren in onderzoek naar welk type klant bepaalde producten koopt en op basis daarvan klantgroepen te segmenteren. “Dan kun je gemeenschappelijke delers vinden om hen te benaderen.”

Herken patronen

Retailers verzamelen wat af, maar De Hernandez betwijfelt daarnaast of ze echt op zo’n enorme ‘data-goudmijn’ zitten als wel eens wordt verondersteld. “Vaak weten ze alleen dat ik vandaag in de winkel ben geweest en een product heb gekocht. En als ze geen loyaliteitsprogramma hebben, zelfs dat niet.” In zo’n geval gaat het vaak om pure salesdata die niets zeggen over kooppatronen en correlaties met eerdere aankopen. “Het is de vraag de vele beschikbare data zich ook lenen om geanalyseerd en gebruikt te worden. Er is een groot verschil tussen data en insights.”

‘Retailers verzamelen vaak alleen salesdata, die niets zeggen over kooppatronen. Er is een groot verschil

5. Verzamel data waar de klant al is

Wie data verzamelt, krijgt onvermijdelijk te maken met privacyvraagstukken en de toenemende zorgen daarover van consumenten. Toch vinden veel shoppers het helemaal niet erg als hun data gebruikt worden, blijkt uit de studie. Het draait er vooral om wat ze ervoor terugkrijgen. “Het is een kwestie van geven en nemen”, zegt Meinders. Belangrijk vinden shoppers wel dat hun data beveiligd worden en dat bedrijven transparant zijn over het gebruik ervan. “Anders lopen klanten weg.”

Relevantie

Wat de bereidheid van kopers om persoonlijke informatie af te staan ook vergroot, is gemak, vult De Hernandez aan. “Een survey met 25 open vragen opsturen heeft weinig zin, want niet veel mensen hebben tijd en zin om die te beantwoorden.” Presenteer het verzamelen van data niet als hoofddoel, maar zorg dat het daar gebeurt waar de consument al is. Dan is het een soort neveneffect van de relevantie die je biedt. “Als je de Nike Running-app opent doe je dat niet om een enquête in te vullen, maar om routes te krijgen of je tijd bij te houden”, noemt ze als voorbeeld. “Het delen van data moet zijdelings gebeuren.”

6. Win de shoppingtrip

Informatie-overload is de norm in de hedendaagse wereld. Consumenten worden gebombardeerd met advertenties, berichten op social media, billboards, e-mails en telefoontjes. Hoe kom je boven het rumoer uit en hoe overtuig je consumenten om voor jou te kiezen? Met andere woorden: hoe win je de trip van de consument – of het nou digitaal of in de fysieke wereld is – naar jouw aanbod? Je kunt de concurrentie verslaan op prijs, assortiment of exclusiviteit. Ook deskundig advies en technische diensten kunnen je onderscheiden van degenen die simpelweg producten verkopen.

Snap hoe het zit

Welk van deze of andere middelen je ook kiest: alles moet erop gericht zijn een betere ervaring te bieden. “Een belangrijk onderdeel daarvan is het écht begrijpen van de klantreis”, zegt Meinders. Dat kan een korte wandeling zijn van huis naar de winkel op de hoek, maar ook een gecompliceerde reis waarbij onlineresearch, een winkelbezoek, nog eens terugkomen en dan pas een aankoop doen, komen kijken. Win de trip is dan ook vooral een samensmelting van de eerste vijf geboden, zegt Meinders. “Wat er ook gebeurt, je moet tegemoetkomen aan de ervaring die een klant verwacht. Weten wat de klant wil is één ding, maar het waarmaken is een tweede.”