Overleef de retailtoekomst - les 5

14-01-2016 09:47

Door Paul Moers
Merkenstrateeg en auteur van het boek Werk aan de winkel 3.0. Hoe overleef ik als retailer de toekomst?

Het is niet zo lang geleden dat retailers het vooral hadden over een multichannelstrategie, maar inmiddels is dat verleden tijd. Multichannel wil zeggen dat de consument kan kiezen voor een koopkanaal dat het beste bij hem past. De communicatie en het distributiekanaal zijn daarop afgestemd. Elk kanaal opereert los van andere kanalen en heeft eigen prijzen, voorraad, contactmogelijkheden enzovoort. Retailers die gebruik maken van een crosschannelstrategie zorgen ervoor dat de consument meerdere kanalen ziet met één en dezelfde uitstraling. Hij kan aan de voorkant voor een bepaald koopkanaal kiezen, en vervolgens via een ander kanaal communiceren en geleverd krijgen. Bijvoorbeeld kopen via de website, afhalen in de dichtstbijzijnde winkel en daarover een afspraak met het callcenter maken.

De overtreffende trap is ‘omnichannel’ waarbij de consument elk kanaal binnen één aankoop naast en zelfs binnen het andere kanaal kan gebruiken. Met één beleving, één informatiebron, één prijsstelling enzovoort. Een koning van omnichannel is mannenmodeketen Suitsupply, die in juni zelfs een Europese omnichannel award mocht ontvangen omdat de mannenmodeketen zich heeft ontwikkeld van een 'instore format tot een high-end omnichannel retailer'.

Voor de meeste retailers is omnichannel nog een stap te ver omdat de afzonderlijke koop-, communicatie- en distributiekanalen niet of nauwelijks over elkaars informatie beschikken. Laat staan dat die informatie in alle kanalen actueel en gesynchroniseerd is. Zo wijst onderzoek uit dat 74 procent van alle klantcontacten en 67 procent van alle retouren voortkomen uit gebrekkige informatievoorziening en communicatie. En dat ruim tachtig procent van de klanten zich ergert aan de overvloed aan ongevraagde contacten, terwijl inhoudelijke informatie - bijvoorbeeld over levertijden en klachten- en retourafhandeling - ontbreekt. Een mooi voorbeeld is HEMA, waar de afdeling e-commerce niet wist wat de winkeloperatie aan promoties deed en andersom.

Tijd om dit te veranderen, dat beseft ook HEMA-topman Tjeerd Jegen: ‘HEMA is nog lang niet omnichannel.’ Laat staan crosschannel, die juist gericht is op de samenwerking tussen de verschillende kanalen. De klant staat hierbij centraal en is het uitgangspunt van handelen. Bij het ene product willen klanten zich online oriënteren, bij het andere juist niet. Veel consumenten in de winkel checken online de goedkoopste aanbieder, die zelfs in het buitenland kan zitten, maar laten zich in de winkel adviseren over het product.

Een aanbieder moet de complete ‘customer journey’ faciliteren, dat is precies de kern van een crosschannelstrategie. Er zijn grote investeringen nodig in de backoffice. Klanten moeten zich bijvoorbeeld niet in elk kanaal opnieuw bekend hoeven te maken. Dat leidt tot irritatie of erger. Klanten die producten online kopen, willen bijvoorbeeld de mogelijkheid hebben om die in een fysieke winkel terug te brengen of te laten repareren.

Ook online retailers hebben inmiddels de crosschannelaanpak ontdekt omdat de fysieke retail voor consumenten een baken blijkt te zijn in deze onzekere wereld. Een steeds groter deel van de online omzet gaat daarom naar retailers die meerdere verkoopkanalen naadloos op elkaar weten aan te sluiten zonder dat de klant er last van heeft. Het lijkt misschien vanzelfsprekend, maar het is belangrijk dat iedere medewerker die met klanten in contact komt over alle relevante informatie moet beschikken. Het liefst in dezelfde werkomgeving zodat miscommunicatie, fouten, vertraging en efficiencyverlies worden voorkomen. In vakjargon heet dat ‘single point of entry’.

We schuiven langzaam maar zeker een tijdperk in van ‘crosschannel personalisatie’. Dat is een interessante ontwikkeling als we over dienstbaarheid nadenken. Vroeger hadden we weinig informatie over de individuele klant. Nu kunnen we informatie vanuit verschillende kanalen opslaan en beheren. We gaan daarom een fase in van ‘targeting naar bediening’.

Vooralsnog zijn het vooral pure players die brood zien in personal shopping. Voorbeelden uit eigen land zijn onder meer The Cloakroom en House of Einstein. Internationaal zijn partijen als Stitch Fix, Outfittery en Zalando actief op het gebied van curated commerce.

De Bijenkorf start dit voorjaar met digital personal shopping. Daarbij kiezen medewerkers van de warenhuisketen outfits uit voor zijn klanten op basis van een chatgesprek. Volgens afspraak wordt het Facebook-profiel van de klant bekeken en gechat via Instagram of WhatsApp. “Ik selecteer vervolgens als retailer een aantal daarbij passende outfits”, stelt ceo Giovanni Colauto in RetailTrends. De outfits worden volgens de traditionele benadering van e-commerce naar het huisadres van de klant gestuurd. Ook wordt het mogelijk om met de klant af te spreken in één van de winkels voor persoonlijk advies. “Je bedient dus de omnichannel shopper, gebruikt social media en je zet de winkel in als communicatie- en verkoopplatform. Wij kunnen daarin een stap verder gaan dan een pure player.”

Organisaties zullen steeds minder gaan zenden, maar juist het gesprek aangaan met de klant. Door de hoeveelheid informatie die ze van een klant hebben, kan het retailspel een enorme impuls krijgen. We weten meer van de klant dan ooit mogelijk was. Een goede marketingdatabase wordt van cruciaal belang. Als we de klant persoonlijk aanspreken, wekt dat ook hogere verwachtingen.

In december 2015 is Media Markt gestart met de Media Markt Club. De 49 lokale winkels van de elektronicaketen worden individuele ‘clubhuizen’ met de vestigingsdirecteur als voorzitter. Een maand later zijn er al zestigduizend registraties binnengehaald. Met een lijst van meer dan zeshonderdduizend ontvangers van nieuwsbrieven verwacht de retailer een grote clubledenlijst op te bouwen. Clubleden krijgen voorrang bij evenementen zoals optredens of signeersessies van bekende artiesten. Ook krijgen ze dubbele bedenktijd voor hun aankopen en krijgen ze deze desgewenst gratis thuisbezorgd.

Een centrale marketingregie is vereist om voor de klant relevant te zijn in elke fase van het aankoopproces, ongeacht de kanalen die hij gebruikt. Dat moet een kernpunt zijn in de strategie van crosschannelbedrijven. Die strategie levert extra omzet en meer klanten op. Frontoffice, backoffice, logistiek en systemen moeten op elkaar worden afgestemd. Ook moeten alle kanalen dezelfde consistentie hebben in prijzen, voorraden, gebruiksinformatie, enzovoort. De klant mag niet in verwarring worden gebracht.

Fysieke winkels moeten dus aan de slag met een crosschannelaanpak om geen omzetverlies te lijden. Wachten betekent kostbare tijd verliezen. Die aanpak zal binnen nu en vijf jaar een absolute voorwaarde zijn in plaats van een optie. We staan op dat gebied voor geweldige uitdagingen, omdat veel bedrijven vinden dat ze er al zijn met alleen een onlineverkoopkanaal naast de fysieke winkel. Vergeet het maar, Halfords!

Ik wens WE Fashion, Leen Bakker, Blokker, Hugo Boss, Omoda, HEMA en Holland & Barrett (De Tuinen) in 2016 veel succes met de implementatie van hun crosschannelstrategie.

Deze blog is de vijfde en laatste in een serie waarin Paul Moers vertelt waarom consumenten blijkbaar niet zonder fysieke winkels kunnen. In de voorgaande vier edities ging hij in op het maken van scherpe keuzes*,* het merk als het sturende organisatieprincipe*,* het belang van beleving *en* de voorwaarden voor een dienstbare organisatie*.*