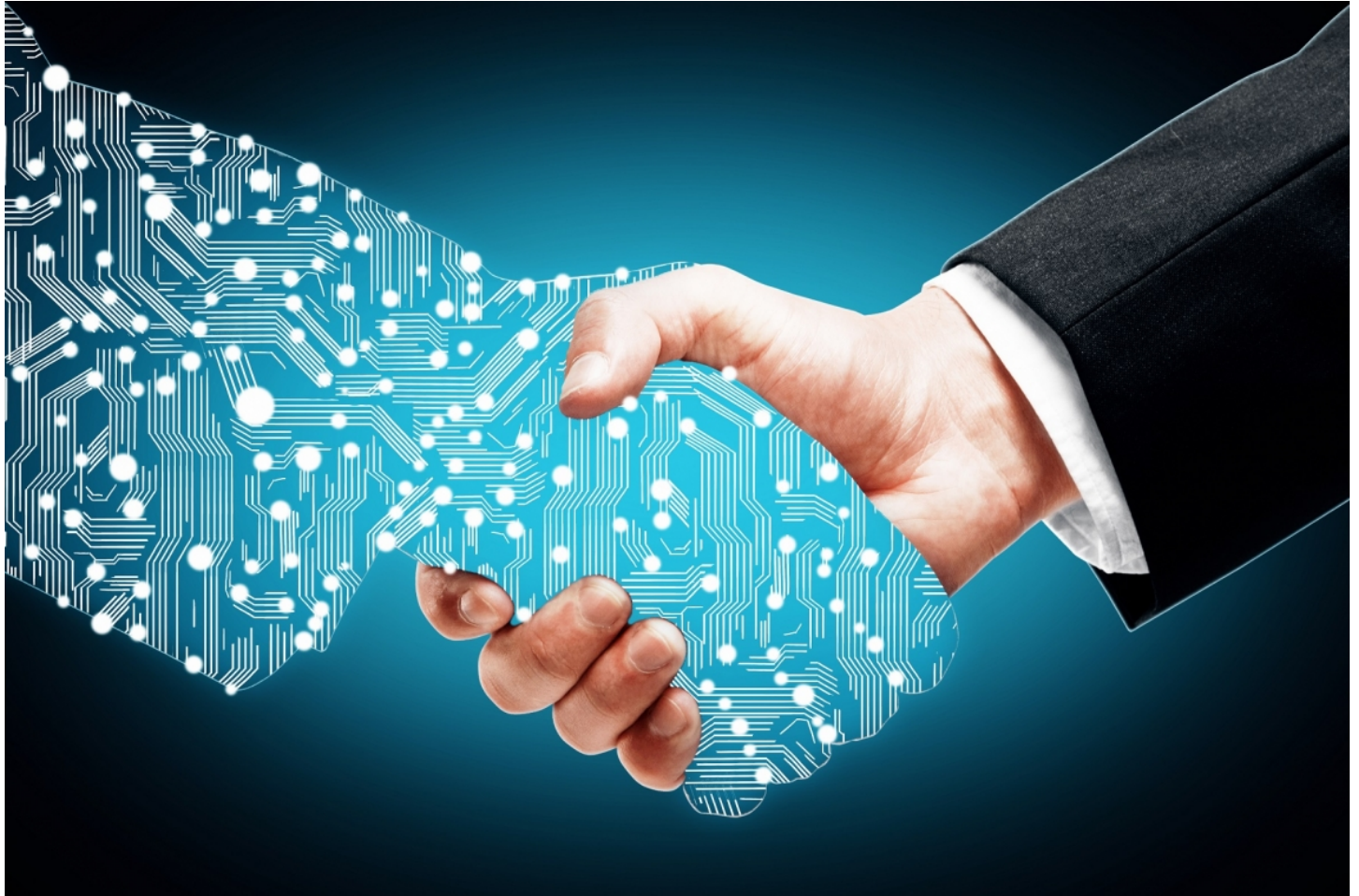


Zeven spelregels voor een succesvolle digitale transformatie

14-08-2017 11:04



Door Dick Hissink
Sales director en Benelux geo leader bij Dassault Systèmes

Het zijn geen makkelijke tijden voor traditionele retailers. Die conclusie behoeft geen officieel onderzoek: een blik in de vele leegstaande winkelpanden in de binnensteden vormt het onomstotelijke bewijs. Digitalisering is een belangrijke factor waarmee retailers de markt kunnen winnen. Maar wie het spel niet juist speelt, verliest van geduchte concurrenten. Deze zeven 'spelregels' verkleinen de kans op een mislukte digitale transformatie in de retail:

1. Experimenteren mag, aanrommelen niet

Het traditionele watervalmodel heeft in de digitale economie zijn beste tijd gehad. Retailorganisaties moeten continu op zoek naar het gouden ei. Beter honderd ideeën waarvan er uiteindelijk drie bruikbaar blijken, dan één idee dat na een jaar ter zielen gaat.

Dat vereist een cultuur waarin medewerkers hun creativiteit kwijt kunnen, maar waar de directie ook een tolerante houding heeft ten aanzien van fouten en mislukkingen. Die vinden het liefst wel plaats voordat grote investeringen plaatsvinden. Een experimentele bedrijfscultuur is echter beslist niet hetzelfde als een laissez-fairecultuur waarin een ongeremde vrijheid-blijheid de boventoon voert. Ook experimenten zijn gebaat bij strakke KPI's en duidelijke doelstellingen.

2. Innovaties vereisen een horizontale aanpak

Digitaliseringstrajecten kunnen niet enkel van bovenaf geïnitieerd en geleid worden. Dergelijke projecten hebben baat bij een stuurgroep van medewerkers uit alle lagen en afdelingen van de organisatie. Het woord digitalisering hoeft overigens niet in hun functieomschrijving voor te komen. Het gaat veel meer om de juiste mix tussen verstand van techniek, marketing, sales, interactiedesign en vooral een flinke dosis creativiteit en cognitieve flexibiliteit.

Wie echt wil excelleren met de creatieve ideeën die hieruit kunnen opborrelen, houdt wel altijd de business-KPI's streng in de gaten.

3. Silo's zijn de doodsteek voor succes

Digitalisering in de retail is in potentie een zegen voor de customer experience. Retailers kunnen klantervaringen veel beter op maat afstemmen dan in het analoge tijdperk mogelijk was. Big data-analytics schetst een rijk beeld van de persoon achter de klant.

Die systemen voeden zich met allerlei soorten data. Bijvoorbeeld over eerdere aankopen, voorkeuren, gewoonten en contactmomenten. Het gevaar is dat die data 'verstopt' zitten in allerlei verschillende systemen die niet of slecht met elkaar communiceren.

Veel retailers hebben bijvoorbeeld hun systemen voor de fysieke winkels en online shops niet met elkaar geïntegreerd. Met als gevolg dat ze geen volledig beeld van de klant hebben, en de klant met silo's interacteert. De klant heeft geen boodschap aan deze technische eilandjes en wil gewoon een optimale shopervaring. Dat kan alleen in een omgeving waarin alle gegevens over de klant zijn gecentraliseerd.

4. Denk verder dan online shopping

Digitalisering in de retail gaat al lang niet meer alleen over online shopping. We zijn dat stadium inmiddels ver voorbij. Digitalisering heeft zijn weerslag op de gehele customer experience, of de klant nu winkelt in een fysiek pand, online shop, interacteert met het merk via social media of gebruikmaakt van een app. Grenzen tussen deze 'werelden' vervagen bovendien. Zo zie je steeds meer fysieke winkels die via grote aanraakschermen toegang bieden tot online voorzieningen.

Marketing is een belangrijk aandachtsgebied van digitalisering in de retail. Niet zo vreemd: moderne technologie maakt het mogelijk de individuele klantbehoeften niet alleen in kaart te brengen, maar ook daarop zo goed mogelijk te anticiperen. Dat varieert van een effectieve online retargetingcampagne tot het sturen van een gepersonaliseerde aanbieding voor zijn of haar favoriete merk spijkerbroek op het moment dat een klant je vitrine voorbijloopt.

5. Virtual reality: niet alleen een boost voor de klantervaring

Retailers experimenteren inmiddels volop met virtual reality voor het neerzetten van een unieke klantervaring. Zo is meubelketen IKEA een [pilot gestart](#) waarin klanten keukens via VR kunnen 'ervaren', simpelweg thuis vanaf de bank. Ze kunnen de keuken virtueel op smaak brengen en direct het effect van hun aanpassingen zien.

Maar vaak wordt vergeten dat niet alleen de klant, maar ook de retailer zelf met deze technologie zijn voordeel kan doen. Zo zijn er [VR-oplossingen voor de retail](#) waarbij winkeleigenaren door hun eigen virtuele winkelpand kunnen lopen. Ze kunnen in de virtuele wereld naar hartenlust experimenten met bijvoorbeeld display-setups, nieuwe verpakkingsdesigns of schapindelingen, en stakeholders zoals categorymanagers en toeleveranciers hierin direct betrekken.

6. Het draait nooit enkel om technologie, maar om het concept

Veel mislukte digitaliseringsprojecten stranden omdat de organisatie technologie als vertrekpunt heeft genomen. Technologie is nooit een doel op zich. Wie begint bij de behoefte van de klant en de business heeft een veel betere basis dan wanneer die nieuwe versie van dat bigdataplatform of de nieuwste draadloze technologie de trigger vormde.

7. De klant verdient een centrale rol in digitaliseringsprojecten

In veel digitaliseringstrajecten is de klant een soort 'eindstation'. De uiteindelijk ontwikkelde dienst komt hem of haar ten goede. Maar wie zich echt wil onderscheiden, betreft de klant al tijdens het ontwikkeltraject bij de digitalisering. Bijvoorbeeld door te testen met een selectief groepje en hen actief om feedback te vragen. Op die manier profiteert de fabrikant van de creativiteit en wijsheid van zijn klantenbase en sluit het eindproduct beter aan bij de doelgroep.