

CUSTOMER ENGAGEMENT

Aan de slag met Data-driven Customer Engagement

Hoe je met inzichten uit data het bedrijfsresultaat kunt beïnvloeden

Of je nu een vaktijdschrift openslaat of een evenement bezoekt: je krijgt voortdurend verhalen voorgeschoteld over het belang van termen als ‘customer engagement’, ‘customer centricity’ en ‘customer obsession’. Logisch, want de waarde van een goede relatie met de klant kan niet genoeg benadrukt worden. Toch roept het ook vragen op. Waarom hebben we het er namelijk nog over? Zijn er nog steeds organisaties die geen klantgerichte visie hebben geïmplementeerd? Helaas blijkt dit in veel gevallen de realiteit. De oorzaak? Iedereen kent het idee achter customer engagement inmiddels wel, maar het blijkt in de praktijk helemaal niet zo eenvoudig om deze visie toe te passen.



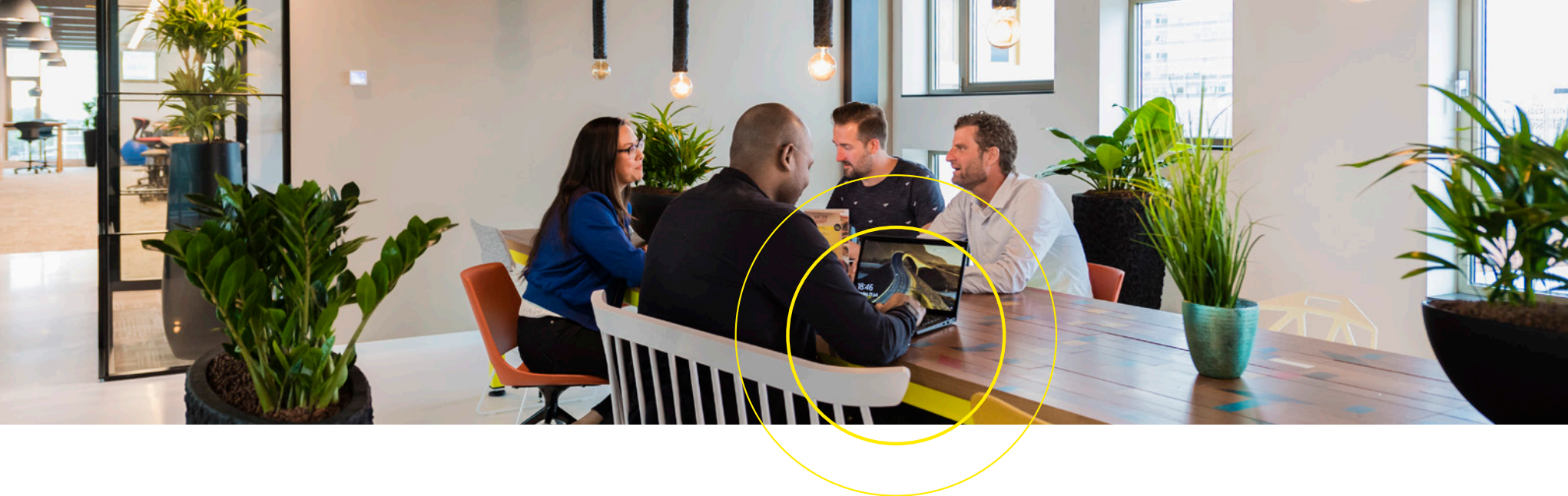
Hoe zorg ik ervoor dat potentiële klanten mij weten te vinden?

Hoe maak ik mijn producten- of dienstenaanbod bekend aan mijn potentiële klanten?

Hoe overtuig ik mijn potentiële klanten ervan dat ze mijn producten echt nodig hebben?

Hoe zorg ik ervoor dat bestaande klanten hun contract vernieuwen?

Deze vragen blijven relevant voor elke organisatie. In The Age of the Customer, in een wereld waarin klanten de baas zijn, zijn deze vragen voor veel organisaties echter nog steeds lastig te beantwoorden.



De traditionele Salesfunnel

Ooit was het behalen van omzet bij nieuwe en bestaande klanten vooral de verantwoordelijkheid van de afdeling Sales. Als Marketing al aanwezig was, dan hield deze afdeling zich vooral bezig met communicatie, bijvoorbeeld via de website en e-mail. De website zelf was vooral een platform om algemene informatie aan te bieden en contactmogelijkheden te presenteren. Buiten deze online contactmomenten, vond de omgang met bestaande en potentiële klanten vooral offline plaats, op basis van relatienetwerken, (cold) calling en events. Het traditionele commerciële proces zag er uit zoals weergegeven in Figuur 1.

Doordat de omzetverantwoordelijkheid in de traditionele Salesfunnel grotendeels bij de

salesafdeling lag, hadden zij een erg zware taak. Bovendien is het niet makkelijk om effectieve verkopers te vinden. Een goede verkoper beheerst de kunst om een klant precies op het juiste moment en met de juiste boodschap zijn kant uit te laten bewegen. Hierbij baseert hij zich op intuïtie, kennis en de juiste informatie over de specifieke klant. Om succesvol te kunnen verkopen is een zo breed mogelijke informatiepositie essentieel. Omdat de verantwoordelijkheid bij de verkoper lag, was hij vooral afhankelijk van zelf verzamelde data. Jaren geleden werd deze informatie vastgelegd in een rolodex en een notitieboekje. Tegenwoordig wordt de data verzameld in een CRM-systeem.



Figuur 1: Traditionele Salesfunnel

Een gezamenlijke effort van Marketing, Sales en Data Intelligence

De manier waarop nieuwe klanten worden benaderd en bestaande klanten worden behouden is geleidelijk aan het veranderen. Er zijn vier redenen waarom de traditionele Salesfunnel bij veel organisaties niet langer werkt:

1. Klanten kunnen zich beter oriënteren.

Door de komst van het internet is er oneindig veel informatie beschikbaar. Voordat een klant een verkoper over de vloer laat komen, heeft hij zich al uitgebreid kunnen oriënteren op eventuele alternatieven.

2. Klanten hebben hogere verwachtingen.

Wanneer klanten een product of dienst afnemen, verwachten ze dat de service niet ophoudt bij het leveren van een dienst of product, maar dat ze ook geholpen worden bij hun business. Ze zijn kortom een stuk kritischer geworden.

3. Een verkoper is een dure manier van verkopen.

De tijd van verkopers is kostbaar. Als een potentiële klant zich nog in de oriëntatiefase bevindt, is hij meestal nog niet klaar om benaderd te worden door een verkoper, waardoor de verkoper zijn tijd mogelijk verdoet. Dit kan onnodig veel kostbare tijd kosten.

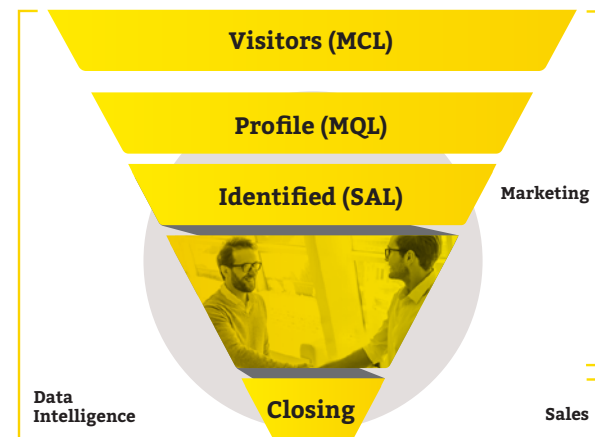
4. Targets op basis van omzet bieden niet de juiste prikkels.

Hoewel omzet belangrijk is, is het opbouwen van een duurzame klantrelatie minstens zo belangrijk. Dit zorgt er namelijk voor dat er ook op de lange termijn voldoende omzet wordt behaald. Door alleen te sturen op concrete omzet, wordt de klantrelatie ondergeschikt.

In moderne organisaties, die optimaal gebruik maken van de mogelijkheden van de nieuwste technologie, is het verkoopproces inmiddels anders ingericht. Het optimaliseren van de klantbediening valt onder de verantwoordelijkheid van Marketing, Sales en het Data Intelligence-team. Het Data Intelligence-team is in het beginstadium vaak ondergebracht bij IT. Het traditionele commerciële proces, zoals te zien is in de Salesfunnel, verschuift langzaam naar een proces waarin de bovengenoemde drie afdelingen met elkaar samenwerken bij het genereren van nieuwe klanten.

De nieuwe Marketing en Salesfunnel (zie figuur 2) geeft een visualisatie van dit proces. In het figuur staat MCL voor marketing captured lead. Dit is een lead die op een bepaalde manier op de radar is verschenen (bijvoorbeeld door het achterlaten van zijn contactgegevens via een formulier) en tevens

binnen de doelgroep valt. MQL staat voor marketing qualified lead, wat betekent dat de lead weliswaar geïnteresseerd is, maar nog niet klaar om in aanraking te komen met afdeling Sales. Pas als de lead een sales accepted lead (SAL) is, kan de salesafdeling ermee aan de slag. Het is de taak van Marketing om van de MQL een SAL te maken. Dit kan bijvoorbeeld worden gerealiseerd door de lead te voorzien van interessante informatie die hem kan helpen bij de oriëntatie op een aankoop.



Figuur 2: Nieuwe Marketing en Salesfunnel



De ultieme customer experience is het aanbieden van relevante informatie over producten die de klant echt nodig heeft, precies op het moment dat de klant het verwacht, toegespitst op zijn specifieke situatie.

Een 360 graden klantbeeld opbouwen

Om bewust te sturen op tevreden klanten is het noodzakelijk om de (potentiële) klant de best mogelijke behandeling te geven: de ultieme 'customer experience'. Een optimale customer experience kan alleen worden gerealiseerd als je de huidige, potentiële en zelfs ex-klanten goed leert kennen. Je wilt daarom inzicht krijgen in de reden dat een klant op een bepaald moment getekend heeft, de reden dat een klant overstapte naar de concurrentie en welke informatie een klant heeft bekeken alvorens tot de aankoop over te gaan. Met al deze informatie bouw je een '360 graden klantbeeld' op.

Binnen het 360 graden klantbeeld is alle relevante informatie over elke individuele klant bekend. Van gegevens over de grootte van de organisatie, tot de specifieke stukken content die de klant bekeken heeft en van informatie over eerdere aankopen, tot retouren en klachten. Deze data is in allerlei systemen vastgelegd, die zich op verschillende plaatsen in de organisatie bevinden. De kunst is om alle kennis die zich in die systemen bevindt, samen te voegen tot bruikbare inzichten. Hoewel het proces geheel anders is ingericht, is het doel nog steeds hetzelfde als bij de rolodex en het notitieboekje: een zo compleet mogelijk beeld verzamelen van elke klant.

Elke afdeling levert zijn eigen bijdrage aan dit proces. Hierin heeft het Data Intelligence-team zelf geen klantcontact en hebben Marketing en Sales dat wel. Veel van de kennis en intuïtie die Sales ooit gebruikte

om een klant te verleiden, kan geautomatiseerd worden via digitale kanalen. Daarom neemt Marketing een veel belangrijkere rol in bij het betrekken van nieuwe en bestaande klanten. Pas in de laatste fase van het aankoopproces wordt Sales bijgeschakeld. Het gehele proces is een nauwe samenwerking tussen Marketing, Sales en het Data Intelligence-team. In dit traject staan twee punten centraal: dataconsolidatie en samenwerken tussen de afdelingen. Om dit proces te kunnen optimaliseren, is niet alleen samenwerking nodig tussen de verschillende afdelingen, maar ook een integratie van de verschillende systemen en tools, zoals de online (marketing-)kanalen, de marketing automation tool, het CRM-systeem, het ERP-systeem en het dataplatform. Deze werkwijze biedt vele voordelen, namelijk:

- Klanten worden veel meer digitaal bediend. Dit is niet alleen beter meetbaar, maar het sluit ook aan bij de wensen van de moderne klant voor een online aankoopproces op maat.
- Een potentiële klant blijft langer onder de hoede van Marketing. In deze tijd wordt veel meer relevante informatie over de klant verzameld. Dit maakt Sales effectiever en zo ontstaat er een beter schaalbaar businessmodel.
- Meer mogelijkheden voor sturing op lange termijnrelaties. De integratie van systemen geeft inzicht in het succes van lange termijnrelaties op klanttevredenheid en het instellen van targets hierop.

De voordelen van een sterke connectie tussen klant en organisatie

Door gezamenlijk te streven naar een optimale klantervaring, is het mogelijk om de connectie tussen de klant en de organisatie te versterken. Dit wordt ook wel ‘customer engagement’ genoemd. Onze ervaring leert dat aan de slag gaan met customer engagement, op basis van een 360 graden klantbeeld, belangrijke voordelen met zich meebrengt voor organisaties als geheel, maar ook voor de individuele afdelingen. De volgende drie situatieschetsen laten zien wat de voordelen zijn per afdeling.

De voordelen voor Sales

Dankzij de samenwerking tussen verschillende afdelingen en het creëren van een 360 graden klantbeeld, kent Sales de klant beter dan hij zichzelf kent. De verkoper weet welke content de klant bekeken heeft, wat hij verder gedaan heeft en waar hij zich bevindt in zijn besluitvormingsproces. De details over de organisatie van de (potentiële) klant zijn bekend, omdat hij deze zelf heeft achtergelaten in ruil voor meer relevante content. Met deze informatie wordt er een heel ander gesprek met de klant gevoerd dan voorheen. Sales helpt de klant succesvoller te worden dankzij de producten en diensten. Dit maakt Sales meer consultant dan verkoper.

Deze situatie kan worden gerealiseerd dankzij de gezamenlijke inspanningen van collega's van Data

Intelligence en Marketing. Voordat de verkoper betrokken wordt in het proces, hebben zij veel waardevolle data verzameld. Denk hierbij aan historische informatie over klanten, aangevuld met externe databronnen en de resultaten van marketingcampagnes, zoals clicks en ander online gedrag van de klant. Deze werkwijze zorgt ervoor dat het mogelijk is om klantcontact te personaliseren. Dit maakt het verkoopproces een stuk effectiever. Het salesteam draagt zelf ook bij aan het continu verhogen van de kwaliteit van de inzichten, door de via salesgesprekken vergaarde klantinformatie vast te leggen.

De voordelen voor Marketing

Doordat er concrete informatie beschikbaar is, bijvoorbeeld over hoe een bezoeker naar een lead geconverteerd kan worden, kunnen campagnes steeds verder geoptimaliseerd worden. Er wordt niet langer met hagel geschoten, waardoor de bezoeker steeds vaker de juiste informatie op het juiste moment te zien krijgt. Marketing is hierdoor beter in staat bezoekers de gewenste richting op te sturen.

Doordat alles wat bezoekers doen nauwkeurig wordt vastgelegd, is het mogelijk om onderbouwde voorspellingen te doen. Door het uitvoeren van A/B-tests met verschillende soorten content, is bovendien mogelijk om te kijken wat wel en niet werkt voor de





“De conversie van bezoeker naar lead is dankzij de nauwe samenwerking tussen Sales, Marketing en Data Intelligence met **29% gestegen.”**

Autoabbonnement.nl, onderdeel van
Volkswagen Pon Financial

organisatie. Door het ontvangen van terugkoppeling over leads vanuit Sales en meer relevante data vanuit het Data Intelligence-team, kan de kwaliteit van campagnes en daarmee de kwaliteit van leads continu verhoogd worden. Het Data Intelligence-team kan voorspellende modellen ontwikkelen, die robotisering van hoogwaardig klantcontact in de digitale marketingkanalen mogelijk maakt.

De voordelen voor het Data Intelligence-team

Het Data Intelligence-team creëert inzichten waarmee de business actie kan ondernemen. De data die de organisatie door de jaren heen verzameld heeft, kan hiermee daadwerkelijk worden gebruikt om verbeteringen aan te brengen. Door ook externe databronnen toe te voegen aan de verzamelde klantinformatie, worden verdere inzichten gecreëerd. Het Data Intelligence-team staat aan het roer en helpt de organisatie onderbouwde beslissingen te nemen, die het bedrijfsresultaat concreet beïnvloeden.

Doordat er door de inspanningen van collega's van Marketing en Sales, steeds nieuwe data wordt toegevoegd, blijft de kwaliteit van de data stijgen. Dit stelt het Data Intelligence-team in staat steeds betere inzichten te genereren, die Marketing en Sales zelf vervolgens weer gebruiken om de klantervaring te verbeteren. Op deze manier wordt ieder klantcontact van Marketing en Sales datagestuurd.

Bij veel organisaties ligt de verantwoordelijkheid voor dataverzameling en -opslag traditioneel bij de IT-afdeling. Hoe hiermee wordt omgegaan verschilt per bedrijf. Een IT'er is geen data-analist. Maar als de organisatie hier nog geen specifieke mensen voor in dienst heeft (of er nog niet klaar voor is om hier een afdeling voor in te richten), dan kunnen de eerste stappen ook door IT gezet worden. Op deze manier ligt er zelfs de kans voor leden van het IT-team om zich te ontwikkelen tot data-expert.

Aan de slag met data-driven customer engagement

Nu duidelijk is wat het oplevert om gezamenlijk aan de slag te laten gaan met customer engagement op basis van een 360 graden klantbeeld, is het tijd om concrete stappen te gaan zetten. Hoe creëer je een datagedreven commercieel proces, waarbij de klantrelatie op ieder moment centraal staat? Hoe realiseer je kortom 'data-driven customer engagement'? De afdelingen Data Intelligence, Sales en Marketing kunnen hier elk individueel mee aan de slag gaan.

De eerste stappen voor het Data Intelligence-team

Het proces begint met het beoordelen van de kwaliteit van de beschikbare data. Als blijkt dat de kwaliteit van de data niet hoog genoeg is, wordt het moeilijk om goede inzichten te verkrijgen. Des te eerder de data-analisten kunnen beginnen met het analyseren van de data, des te eerder eventuele gebreken kunnen worden vastgesteld en hier iets aan gedaan kan worden. Hoe de data verbeterd moet worden, hangt af van het soort aangetroffen fouten. Zo kan het voorkomen dat de verkeerde data vastgelegd wordt, of dat er data ontbreekt. Daarnaast kan ook de indeling van de data niet in orde zijn, bijvoorbeeld als gevolg van menselijke fouten. Een goed voorbeeld hiervan is dat Sales consequent de verkeerde velden gebruikt bij de invoer van klantdata.

Een bekende valkuil is de gedachte dat data perfect moet zijn om ermee te kunnen werken. In de praktijk blijkt dat er vaak genoeg bruikbare data is, zelfs als een deel van de data niet bruikbaar is. Daarom kan vrijwel elke organisatie 'gewoon beginnen' en optimaliseren naarmate er meer data beschikbaar is.

De volgende stap is het verkennen van de data om de eerste waardevolle inzichten te creëren. Hierin loont het om te starten met het beantwoorden van de meest voor de hand liggende vragen, zoals: 'welke eigenschappen delen mijn meest waardevolle klanten?' en 'welke producten worden vaak samen verkocht?'. Hierbij is het ook een mogelijkheid om gebruik te maken van aannames die leven in de organisatie. In veel organisaties worden beslissingen over de behoeftes van klanten over bijvoorbeeld het assortiment gebaseerd op aannames. Nagaan of dit soort aannames daadwerkelijk kloppen, levert vaak al buitengewoon interessante inzichten over klanten op. Hiervoor is het wel noodzakelijk om het gesprek met de business aan te gaan. Dit levert direct toegevoegde waarde op voor de organisatie.

Het doel is uiteindelijk om de best mogelijke ervaring voor de klant te creëren. Daarvoor moeten verschillende databronnen uit de organisatie geïntegreerd worden: de dataconsolidatie. Waar data uit het CMS inzicht geeft in het gedrag van de

klant op de website, blijft het CRM bij demografische gegevens en offline gedrag van de klant. Dit samenbrengen maakt het mogelijk om de gehele proces, vanaf het eerste contact tot een aankoop en service daarna, in kaart te brengen.





De eerste stappen voor Sales

In de meeste organisaties werd het CRM-systeem van oudsher gezien als een informatiesysteem voor de salesafdeling. Door de jaren heen is er in dit systeem veel klantdata opgeslagen, zoals afspraken, e-mails en telefoongesprekken. Deze historische, offline klantdata kan direct worden ingezet om de customer journey (de weg die een potentiële klant aflegt om een betalende klant te worden) in kaart te brengen. Hiervoor worden analytics-tools gebruikt, zoals PowerBI. Dit helpt om snel interessante inzichten uit de jarenlang verzamelde data te halen.

De volgende stap is het koppelen van het CRM-systeem aan het ERP-systeem. Door data uit deze bronnen te koppelen aan salesdata wordt een breder klantbeeld gecreëerd. Door de data verder te verrijken met informatie vanuit de afdeling Klantenservice of uit online kanalen (zoals LinkedIn of Google Adwords), wordt het klantbeeld nog completer. Tenslotte mag ook de marketing

automation tool niet ontbreken. Met een marketing automation tool is het voor Marketing mogelijk om op een geautomatiseerde manier, persoonlijke en relevante content aan te bieden aan klanten.

Met alle bovenstaande databronnen, kunnen data-analisten inzichtelijk maken welke customer journey de klant daadwerkelijk doorloopt. Deze inzichten stelt Sales in staat de klant daadwerkelijk te bedienen met producten en diensten waar de klant echt behoefte aan heeft.

De eerste stappen voor Marketing

In de meeste organisaties is er een centraal punt waarin online gedrag en profilering over klanten verzameld wordt. Aan de hand hiervan kan bepaald worden welke inzichten er al zijn over klanten en potentiële klanten. Door te testen kan er direct begonnen worden met het benutten van deze data. Er zijn verschillende vragen die je kunt stellen om meer interessante data te verzamelen. Welke

content is er beschikbaar? Wie toont er interesse?

In welke fase van het aankoopproces? Begin met de beste inschatting die gemaakt kan worden. Veel organisaties werken traditioneel met aannames van wat ze verwachten dat de klant gaat doen. Begin met een aanname en test of het klopt.

De volgende stap is het verbeteren van de data. Hoe completer de data, hoe beter bekend is wat klanten interessant vinden, hoe effectiever er gewerkt wordt. De volgende stap is het maken van een koppeling met andere systemen in de organisatie, zoals het CRM-systeem. Met de inzichten die dit oplevert, kan een grote stap voorwaarts worden gezet. Blijf voortdurend het centrale klantbeeld en de klantreis verbeteren. Blijf testen wat er wel en niet resoneert bij de doelgroep. Dit maakt het mogelijk om van generieke communicatie, naar steeds specifiekere doelgroepen en uiteindelijk naar volledig gepersonaliseerde communicatie te gaan.

Is jouw organisatie klaar voor data-driven customer engagement?

Individueel kan elke afdeling met behulp van data verschil maken, maar échte toegevoegde waarde en een optimale klantervaring, realiseer je alleen door onderling samen te werken. Iedere afdeling is hierbij onmisbaar. Is jouw organisatie klaar om de benodigde stappen voor data-driven customer engagement te zetten? Macaw heeft een assessment samengesteld, dat in enkele duidelijke stappen in kaart brengt hoe jouw organisatie ervoor staat. Zo wordt direct duidelijk wat er nog moet gebeuren op het gebied van customer engagement.

Deelnemen aan dit gratis assessment?

Meld je aan

