

Expertgroep

Customer Engagement

Fygital – de volgende stap in meer klantgerichte processen?

Takeaways

1. Nieuwe technologieën en apparaten maken 'instant' vervlechting van fysw
2. Data zijn veelal het fundament voor fyigital. Een goed doordacht databeleid, datasecurity en datagovernance zijn dan ook randvoorwaardelijk voor een succesvolle implementatie van fyigital-initiatieven.

Host

**Information
Builders**

NG DATA

Voorzitter

Squadra
The Digital Transformation Network

Combinatie van fysieke en digitale kanalen leidt tot nieuwe kansen

De customer journey speelt zich nu én in de toekomst steeds meer af op het snijvlak van fysiek en digitaal. Fysieke en digitale kanalen vloeien samen tot één totale beleving die klanten trekt, betreft, informeert en transformeert. Het is daarmee een zoektocht naar een 'fygital' evenwicht, waarbij de authenticiteit en empathie van het fysieke kanaal gecombineerd worden met de snelheid en het comfort van het digitale, zodat de beleving in de klantreis zo relevant en persoonlijk mogelijk wordt. Door de diverse kanalen op de juiste touchpoints te combineren, kan een bedrijf zijn journeys verbeteren en zo de klant beter bedienen. Hierdoor wordt het *first time right*-ratio verhoogd en vermindert het aantal klachten, zodat er een betere 'customer engagement' komt en zodoende ook de conversie wordt verhoogd.

Wat is fygital?

In de expertgroep Customer Engagement is ervoor gekozen om fygital te definiëren als de combinatie van fysieke en digitale kanalen binnen één specifiek moment van de customer journey. Je kunt hierbij denken aan het opzoeken van aanvullende productinformatie via je mobiele telefoon in een winkel of aan de hulp van een live agent op een website als iemand vast dreigt te lopen.



"Fygital, een must in de omnichannelstrategie?"

Britt Timmerman, ING

1. Onderzoek toont belang fygital aan

Onderzoek door GfK in 2019 onder meer dan 1.000 respondenten laat duidelijk zien dat consumenten graag on- en offline kanalen combineren. Zo vindt 47% het (erg) aantrekkelijk om een product in de winkel te zien en dit vervolgens in de winkel online te bestellen. Voor producten waarbij advies gewenst is, heeft een grote en groeiende meerderheid van consumenten een voorkeur om dit advies te krijgen in een winkel (73%). Dit geldt ook voor jongere consumenten in de leeftijd van 15-34 jaar (66%).

Daarnaast wordt er veel gebruikgemaakt van de smartphone in de winkel. Zo'n 60% van de consumenten gebruikt een smartphone in de winkel om prijzen te vergelijken en om productinformatie op te vragen. Ongeveer 50% van de consumenten bekijkt reviews of checkt de voorraad van producten. Hier zijn nog wel verbeteringen mogelijk, want 23% van de consumenten is zich niet bewust van de mogelijkheden van de smartphone in de winkel en 12% denkt dat het nog een stuk beter kan.

Ook toont het onderzoek aan dat digitale informatie in een fysieke omgeving duidelijke businessvoordelen heeft. Voor ongeveer een kwart van de consumenten heeft informatie via de smartphone een duidelijk positief effect op beleving (22%), aankopen (25%) en loyaliteit (18%). Digitale kiosken zijn, naast de smartphone, ook een populair digitaal kanaal in de winkel. 25% van de consumenten maakt hier graag gebruik van, en dan met name hoger opgeleiden (34%).

Het vermengen van de fysieke en digitale wereld om een merk aan een klant te binden is niet nieuw. Al heel wat organisaties spelen in op de integratie van fysieke en digitale kanalen – 'de fysigal beleving'. Manieren waarop dat zoal gebeurt:

- **Inzet devices:** Touchscreens die klanten kunnen gebruiken om hun favoriete producten thuis te laten leveren, of waarop zij kunnen nagaan of producten nog wel beschikbaar zijn in de webshop of waar de producten exact zijn in de winkel. Ook kunnen hiermee bijvoorbeeld complementaire goederen worden aanbevolen, met als doel cross-selling van het longtail-assortiment, zoals boeken van dezelfde auteur of wijn en bijpassende glazen. Daarnaast kunnen klanten ook worden geïnformeerd via elektronische schaplabels of worden geïnspireerd via moodboards.
- **Inzet van marketing:** Bedrijven kunnen klanten aansporen om een selfie te maken met het logo van het bedrijf. Als ze dat bijvoorbeeld op een creatieve manier op Facebook zetten, kunnen ze iets winnen. Of klanten in de fysieke winkel vragen om hun contactgegevens achter te laten, waarop deze klanten een beloning vinden in hun mailbox.
- **Visualisatie/configuratie:** Als een klant een product in een kleur wil die niet fysiek op voorraad is, laat het de klant dan zelf op een tablet of touchscreen zien. Zo kan hij verschillende mogelijkheden bekijken tot hij de juiste keuze maakt.
- **Optimalisatie op shopgedrag:** Beacon-technologie maakt het bijvoorbeeld mogelijk om te identificeren waar klanten zich in de winkel bevinden. Als ze lange tijd in een bepaald deel van de winkel doorbrengen, is het misschien tijd om er een medewerker naartoe te sturen. Als de winkelmedewerker geïnformeerd is over het zoekgedrag van de klant op de website, kan het advies preciezer, persoonlijker en relevanter worden afgestemd op de wensen van die klant.
- **Near-shop advertising:** Aanbiedingen of informatie sturen naar klanten die zich in de buurt van een winkel bevinden.



Case: Woonexpress

In de klantreis voor de aanschaf van producten voor woninginrichting zijn er meerdere punten waar Woonexpress fysieke mogelijkheden inzet. Een voorbeeld is een app die klanten kunnen gebruiken vóór en tijdens het bezoek aan de fysieke winkel. De app voorziet bijvoorbeeld in:

- een storelocator waarmee klanten de route en de openingstijden kunnen vinden;
- geotargeting om klanten in de buurt van een winkel relevante aanbiedingen te sturen;
- de mogelijkheid voor klanten om uitgebreide informatie en specificaties op te halen door producten te scannen;
- het toevoegen van producten aan een wensenlijst;
- nieuwsbrieven en folders.

De service via de app wordt door de meeste klanten goed gewaardeerd en gezien als een extra dimensie aan het winkelbezoek.

2. Kansen en uitdagingen in de praktijk

2.1 Digitaal versterkt het fysieke kanaal

Bij digitale tools die het fysieke kanaal versterken, kun je denken aan de volgende voorbeelden.

- De Mandemakers Groep maakt in haar keukenformules in het fysieke kanaal gebruik van een driedimensionale keukentool die de klant helpt zijn keuken te configureren en te visualiseren naar persoonlijke wensen en voorkeuren. Ook Gamma en IKEA hebben vergelijkbare toepassingen.
- Op productschappen of productverpakkingen staan steeds vaker QR-codes waarmee klanten meer informatie over het product kunnen vinden of bijvoorbeeld een handleiding kunnen raadplegen. Ook kunnen meerdere modellen of kleuruitvoeringen getoond worden, eventueel in combinatie met een afbeelding van de klant. Hierbij is er minder informatie nodig op het schap, zijn alle kleur-/modelcombinaties te verkrijgen en kan de beschikbare voorraad gelijk getoond worden.
- De QR-code is een bekende technologie. Vooral in Azië wordt er veelvuldig gebruik van gemaakt. Met de NFC-chip, inmiddels bekend vanwege contactloos betalen, kan deze informatie echter ook getoond worden op je tablet of smartphone. De NFC-technologie werkt sneller en kan op basis van een sticker op het schap of op het product direct promoties tonen en voor de eventuele aankoop laten betalen. De NFC-technologie kan een consument bijvoorbeeld ook de dichtstbijzijnde winkel laten zien en daarbij de navigatie voor je instellen.
- Klantherkenning in de winkel door online en offline gecombineerde klantgegevens zichtbaar te maken voor de medewerker. Dit gaat verder dan alleen een klantnaam en adresgegevens en de behaalde kooppunten. Een medewerker kan dan bijvoorbeeld, met toestemming van de klant, gedane bestellingen inzien en daarop inspelen met een advies of aanbieding.

Case: Werkbank van Karwei

Met 136 doe-het-zelf-winkels is Karwei een van de grootste bouwmarktformules van Nederland. Karwei heeft ervaren dat haar klanten het lastig vinden om producten te combineren en deze te visualiseren tot het eindresultaat. Ook vinden zij het lastig om te zien hoe de producten eruitzien in hun eigen woonkamer, slaapkamer of kinderkamer. Om klanten hierbij te helpen heeft Karwei de Werkbank ontwikkeld, een scherm op een tafel die midden in de bouwmarkt is geplaatst.



Hier kunnen klanten hun gewenste kamer met de juiste afmetingen tekenen, om vervolgens met een selectie van producten de kamer te verfraaien en in te richten. Het eindresultaat is een persoonlijk moodboard, met daarop een lijstje met gekozen producten, inclusief de code om producten later aan te kunnen schaffen. Zo gebruikt Karwei de digitale mogelijkheden om de onzekerheden in de customer journey weg te nemen en optimaal in te spelen op persoonlijke situaties. Hiermee zet de bouwmarkt een volgende stap naar een *connected store*.

2.2 Fysiek versterkt het digitale kanaal

Bij digitale tools die het fysieke kanaal versterken, kun je denken aan de volgende voorbeelden.

- Transavia bepaalt binnen de customer journeys de impact die ze kunnen maken met een digitaal of fysiek contactmoment. Indien er sprake is van een unhappy path (bijvoorbeeld bij een grote vertraging of annulering van de vlucht) is het belangrijk dat de onzekere reiziger zo snel mogelijk de informatie krijgt over wat te doen. Binnen dat ene moment kan een combinatie van mobiel (digitaal) en mens (empathie, fysiek) de pijn in de klantreis verzachten door een fysiek benadering van het klantreismoment.
- De aanwezigheid van livechat op de website of in de mobiele app om een klant meteen te kunnen helpen met een bepaalde handeling of eventueel door de medewerker mee te laten kijken met wat de klant invult (*co-browsing*).

- Callcentermedewerkers worden steeds meer ondersteund door sentimentherkenningssoftware. Bijvoorbeeld door het analyseren van het sentiment (tevredenheid, waardering van klant over product, bedrijf of medewerker) achteraf. Maar ook door gezichtsherkenning bij livestream kan een callcentermedewerker inspelen op de emoties van een klant.

2.3 Uitdagingen bij fygital toepassingen

Er kan veel en steeds meer, zoals ook blijkt uit de genoemde voorbeelden. Maar bij de realisatie lopen veel organisaties nog steeds tegen een aantal uitdagingen aan.

1. Systeem- en datatechnisch

Klantgegevens worden opgeslagen in verschillende systemen en bronnen, en zijn vaak niet uniform. Daardoor zijn gegevens niet of onvoldoende bij elkaar te brengen en beschikbaar te stellen voor de gebruiker (de marketeer of de medewerker op de winkelvloer). Customer data platforms (CDP's) kunnen hierbij enorm helpen. Een 360 gradenklantbeeld, de juiste propositie op het juiste moment en de integratie van online en/of offline kanalen zijn dan allemaal voordelen die eenvoudig te realiseren zijn, vaak ondersteund door een CDP.

2. Privacywetgeving/AVG

Het beschikbaar stellen van klantdata aan de marketingafdeling of aan een medewerker op de winkelvloer, is wat privacy betreft vaak niet goed geborgd. Dit is zonde en onnodig, want als je aan de klant helder uitlegt wat je met zijn gegevens doet binnen de kaders van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) én als je transparant bent over wat het voor de klant oplevert, dan is hij vaak geneigd om jou toestemming te verlenen om meer gegevens van hem te verzamelen en te gebruiken.

3. Organisatie

De diverse online en offline kanalen vallen vaak onder de verantwoordelijkheid van meerdere afdelingen of het management. Dit maakt het moeilijker om het eigenaarschap te bepalen en te claimen. Vaak sluiten de belangen en de KPI's niet of onvoldoende op elkaar aan en ontstaat er juist tegenwerking of krijgt de klant diverse (mogelijk tegenstrijdige) aanbiedingen of berichten, vanuit verschillende kanalen. Daarnaast kan het voorkomen dat het kennisniveau binnen de organisatie niet op hetzelfde niveau ligt om de klant juist en congruent te kunnen bedienen. Er is informatie en training nodig om medewerkers klantgegevens op een natuurlijke manier te laten gebruiken bij hun klantcontacten. Het vraagt waarschijnlijk ook andere vaardigheden van medewerkers.

3. Mogelijke kansen en uitdagingen in de toekomst – scenarioplanning

Naast aandacht voor de kansen en uitdagingen voor fygital op dit moment, heeft de expertgroep ook gekeken naar situaties die zich in de toekomst voor kunnen doen. Om met elkaar beelden te vormen over mogelijke situaties in 2030 heeft de expertgroep gebruikgemaakt van een aanpak voor scenarioplanning die ook wordt uitgedragen door professor Kitty Koelemeijer van Nyenrode Business Universiteit. In de visie van Koelemeijer kun je scenario's zien als een soort films over de toekomst die je helpen om mogelijkheden te zien waar je normaal gesproken niet bij stil zou staan. De situaties zijn vaak onverwacht omdat twee relevante onzekerheden met extreme waarden met elkaar worden gecombineerd. Door de vier situaties die hieruit voortkomen te bespreken met multidisciplinaire teams, worden organisaties gestimuleerd om na te denken over strategische kansen en bedreigingen en om hierop te anticiperen. Het maken van 'krantenkoppen' bij de verschillende scenario's kan

helpen om vroege signalen op te vangen dat een bepaald scenario zich daadwerkelijk aan het ontwikkelen is. Dankzij deze inzichten kunnen organisaties tijdig maatregelen nemen en voorkomen dat ze verrast worden door grote veranderingen in klantgedrag of door disruptors uit onverwachte hoek.

De expertgroep denkt dat onderstaande drivers van belang kunnen zijn voor het bepalen van toekomstscenario's op het gebied van fygital.

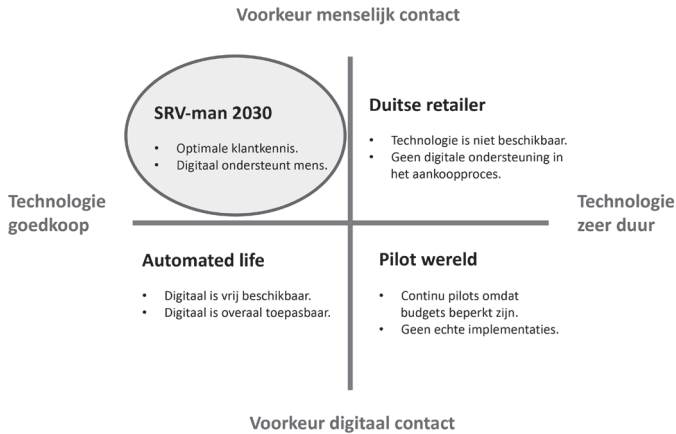
Driver	Uiterste van	Uiterste tot
Bereidheid data delen	Alle data beschikbaar maken door 'Fear of Missing Out'	Zo min mogelijk data delen, 'Off the grid'
Contactvoorkeur	100% menselijk	100% digitaal
Privacy	Niet gereguleerd/volledige vrijheid	Strikt gereguleerd
Betaalbaarheid technologie	Goedkoop	Extreem duur
Scheiding in maatschappij	Digitale middelen toegankelijk voor iedereen	Hoger opgeleiden betere toegang
Beschikbaarheid human capital	Meer werkzoekenden dan vacatures	Meer vacatures dan werkzoekenden
Bestedingsdoel	Voornameeljk producten	Voornameeljk diensten
Veiligheid/stabiliteit	Vrede	Oorlog
Personalisatie producten	Volledig gepersonaliseerde productie	Massaproductie
Duurzaamheid	Volledige circulariteit en consuminderen	Grote footprint
Klimaat	Temperatuur blijft stabiel	Stijging temperatuur > 10 graden
IoT/AI	Autonome ict	Human-controlled
Medewerkers	Blijven achter bij (technologische) ontwikkelingen	Lopen voor bij (technologische) ontwikkelingen
Klanten	Blijven achter bij (technologische) ontwikkelingen	Lopen voor bij (technologische) ontwikkelingen

Binnen de expertgroep zijn uit deze mogelijke drivers de volgende combinaties gekozen:

1. Contactvoorkeur/betaalbaarheid technologie
2. Klimaat/bereidheid om data te delen
3. Medewerkers/klanten

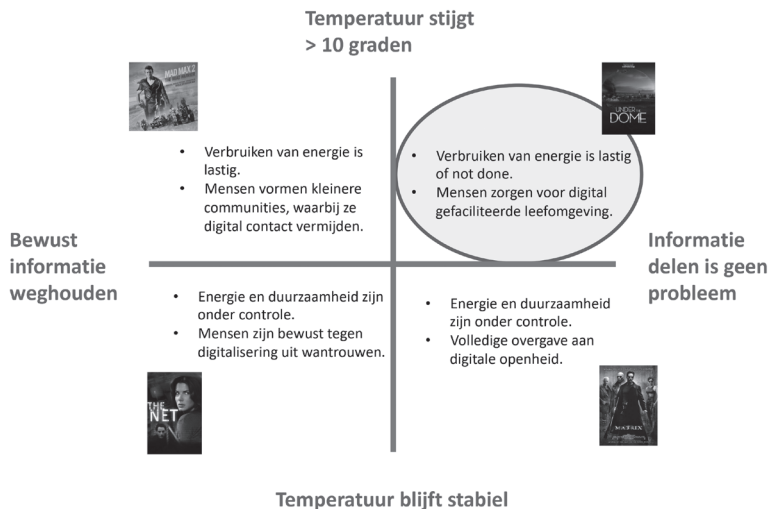
Bij elk van de drie combinaties is de mogelijke impact op fyigital uitgewerkt voor het meest interessante scenario in de ogen van de experts.

Combinatie 1 – Impact fyigital-scenario ‘SRV-man 2030’



Hierbij zijn de kosten voor technologie heel goedkoop en wil men persoonlijk klantcontact. Het persoonlijke contact dat er is, wordt optimaal ondersteund vanuit de technologie, waardoor de kennis over de klant heel toegankelijk is voor de medewerker. Deze kennis wordt door de medewerker ingezet om zo goed mogelijk service te verlenen, bijvoorbeeld bij aankopen, advies en service bij klachten.

Combinatie 2 – Impact fyigital-scenario ‘Under the Dome’



Op basis van een centraal programma worden de bewegingen gepland voor een gezin, wijk of stad met het laagste energieverbruik op basis van de digitale informatie. Een ‘fysieke mobiele winkel’ komt in je straat met alle gewenste producten en diensten.

Combinatie 3 – Impact fygital-scenario ‘Traditioneel’



Beperkt gebruik van digitale middelen en menselijk contact staat centraal voor klanten en medewerkers. Echte aandacht wint het van slimme algoritmen.

Wat opvalt bij de verkenning van de toekomst, is dat sterk fysiek georiënteerde scenario's mogelijk blijven naast scenario's met een sterke digitale component. Het wantrouwen over misbruik van data door bedrijven, overheden en kwaadwillende hackers draagt hier in belangrijke mate aan bij.

4. Van kansen en uitdagingen naar oplossingen

Bij het maken van de juiste keuzes voor de eigen organisatie is vanuit de expertgroep een handzame aanpak ontwikkeld om vanuit kansen en uitdagingen te komen tot oplossingen. Van een aantal bepaalde kansen en uitdagingen zijn hiervan een viertal voorbeelden uitgewerkt en weergegeven volgens deze aanpak.

Kans 1: Inzet van hulp op afstand

Uitdagingen	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Forecasting inzet mensen en duur contracten 2. Acceptatie door klanten van nieuwe werkwijze 3. Logische plek in customer journey bepalen 	
Oplossingen	
Organisatie	Systemen
Medewerkers, kennis en skills in design thinking opleiden.	Prototyping invoeren, flexibiliteit inbouwen.
Processen	Klanten
Denken en handelen vanuit customer journey implementeren.	Outside-in denken, klant centraal zetten. Klantfeedback inregelen en optimaliseren. Onderzoeken op welk moment in de journey de consument hulp verwacht.

Kans 2: Zelfscanning door klanten

Uitdagingen	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Eerlijkheid van klanten 2. Adoptie van scanning door klanten 3. Gebruiksgemak van het scannen 4. Niet alle producten hebben een barcode 5. Voldoende zelfscanzuilen om wachtrijen te voorkomen 	
Oplossingen	
Organisatie	Systemen
Eigenaarschap datakwaliteit bij juiste afdeling beleggen. Vereist andere werkwijze personeel, klantrelatie wordt korter en minder intensief, personeel hierop trainen (kansen herkennen) en bijhouden.	Goed PIM-systeem en heldere meetsystemen en systematiek invoeren. Connectie met internet/bluetooth moet feilloos zijn.
Processen	Klanten
Barcode-eisen opstellen. KISS (Keep It Simple, Stupid) Steekproefcontrole voor of achter kassapunt d.m.v. aantallen tellen of gewichten controleren. Ruimte-indeling aanpassen.	Maak de klantvoordelen inzichtelijk en communiceer op de juiste manier met klanten. Zorg dat feedback mogelijk is en verwerkt wordt.

Kans 3: Gepersonaliseerde aanbiedingen door bodyscan (mode) of tastings (food) in winkel

Uitdagingen	
1. Investering in aanschaf van apparatuur 2. Toestemming verkrijgen voor vastleggen data 3. Is de klant bereid zich blootgeven t.b.v. personalisatie?	
Oplossingen	
Organisatie	Systemen
Wat is de businesscase? Start met pilots en een eventuele uitrol gefaseerd over de winkels uitvoeren. Begeleiding op de werkvloer is belangrijk.	360 gradenimplementatie in en met bestaande systemen. Een CDP kan overweging zijn. Samenwerking met leveranciers aangaan of kijk naar alternatieve financiering, zoals lease.
Processen	Klanten
Integratie met bijvoorbeeld de voorraad die nodig is voor de businesscase. Samenwerking met leveranciers aangaan.	Maak de klantvoordelen en -waarde inzichtelijk en communiceer op de juiste manier met klanten op de werkvloer.

Kans 4: Looproute van de winkel in een klantenapp

Uitdagingen	
1. Winkels zijn verschillend, zeker bij franchisers 2. Wijziging in lay-out op lokaal niveau continu bijhouden	
Oplossingen	
Organisatie	Systemen
Cultuur en discipline moeten in alle winkels in lijn zijn met deze doelstelling. Differentieer in beloningsstructuur: franchisers vs. eigen winkels.	Winkellay-out koppelen aan visueel merchandising-systeem. Mogelijkheid om lokaal aanpassingen te maken inbouwen.
Processen	Klanten
Regel <i>closed loop</i> in tussen winkels en hoofdkantoor organisatie.	Laat klanten feedback geven via de app als producten niet zoals aangegeven in de looproute staan en koppel dit terug naar winkel.

Vanuit de diverse kansen worden allereerst de uitdagingen opgesteld en verder aangescherpt. De kansen kunnen afkomstig zijn vanuit de opgestelde scenario's. Als er niet met scenario's gewerkt wordt, is het uiteraard ook mogelijk om deze stap over te slaan en direct met de kansen te starten. Per kans worden vervolgens een of meerdere belangrijke uitdagingen opgesteld.

Als de kansen en uitdagingen voldoende in beeld zijn, wordt de stap naar oplossingen gemaakt. Deze oplossingen zijn meestal nodig langs meerdere assen, namelijk Organisatie, Processen, Systemen en Klanten. Het is opvallend dat de as voor Klanten vaak wordt vergeten (ook in de expertgroep). We zijn dan heel druk bezig met de interne veranderingen en oplossingen, maar verliezen daarbij de klanten uit het oog. Het is altijd van belang om klanten te betrekken bij grote veranderingen, bijvoorbeeld door bepaalde oplossingen eerst in pilotwinkels te testen en deze ook te communiceren.

Daarnaast kwamen er in de expertgroep nog een aantal gedachten over het onderwerp fysicaal naar voren waar organisaties aandacht voor moeten hebben als ze met dit onderwerp aan de slag gaan:

- **Spanning tussen centraal beleid en decentraal ondernemerschap** (met name ook bij franchiseorganisaties). Maak hier bewuste keuzes in als organisatie.
- **Belang van verantwoord en doordacht databeleid, security en governance.** Klanten willen zelf in control blijven over hun data. Een transparante aanpak is daarom cruciaal, evenals de manier waarop je je organisatie inricht.
- **Delen van heel veel data door klanten is niet langer vanzelfsprekend.** Daarom is het ook verstandig om dit scenario door te denken voor je organisatie.
- **Think big – Start small – Learn fast.** Werk vanuit een holistische langetermijnvisie, maar valideer deze met kleine pilots waarmee snel feedback van klanten en medewerkers opgehaald wordt. Hiermee kan continu bijgestuurd worden.
- **Gedragstransformatie is nodig bij medewerkers, maar ook bij het management en directies.** Denk hierbij niet meer in interne organisatiesilo's, maar in end-to-endoplossingen voor klanten. Hiervoor zijn waarschijnlijk ook andere interne KPI's en beloningsstructuren nodig.

- **Denken vanuit de customer journey** is essentieel om suboptimale oplossingen te voorkomen.
- **Klant niet vergeten in het bepalen van oplossingen.** Hierbij is het belangrijk dat je organisatie beschikt over mensen met skills op het gebied van *design thinking*.



“Voor fygital is het denken vanuit een end-to-end customer journey essentieel, zowel online als offline.”

Iwan Banens, Aegon

5. Opstellen van een eigen fygital aanpak

In de vorige hoofdstukken is aangegeven hoe scenarioplanning (hoofdstuk 3) en het omzetten van kansen en bedreigingen naar oplossingen (hoofdstuk 4) kunnen helpen bij het opstellen van een fygital aanpak. Het volgende stappenplan kan je organisatie helpen bij het structureren daarvan.

1. Bereik overeenstemming over wat er precies wel en niet valt onder het begrip ‘fygital’. We hebben er in de groep voor gekozen om ons te beperken tot klantinteracties waarbij fysieke en digitale kanalen gebruikt worden in hetzelfde moment van de customer journey, maar je zou er ook voor kunnen kiezen om de definitie op te rekken naar alle momenten waarop er sprake is van fysieke en digitale kanalen die op elkaar zijn afgestemd om een bepaald doel te bereiken.
2. Doe online onderzoek naar trends en ontwikkelingen rondom fygital in het algemeen en specifiek in de eigen branche.
3. Houd een brainstormsessie met vertegenwoordigers van verschillende afdelingen van de organisatie (eventueel aangevuld met relevante externe partners) om een longlist te maken van potentieel interessante momenten waar digitale kanalen de fysieke kunnen ondersteunen en andersom. Deelnemers kunnen de kansen in kaart brengen met de volgende informatie:

	Kans-omschrijving	Impact/waarde	Benodigheden	Obstakels	Aandachts-punten
1					
2					
3					

4. Om niet alleen naar het hier en nu te kijken, maar ook te anticiperen op mogelijke (onverwachte) toekomstige ontwikkelingen, is het vervolgens nuttig om scenarioplanning toe te passen. Op basis van de eigen ervaring adviseert de expertgroep dat er voldoende tijd wordt genomen om dit uit te werken. Idealiter worden de verschillende stappen om te komen tot scenario's verdeeld over diverse sessies op verschillende datums. Zo kan er steeds met frisse energie aan de onderdelen gewerkt worden en is er tijd voor reflectie. Het is een redelijk intensieve en abstracte exercitie en daarom adviseren we om hier met een klein en goed gemotiveerd team aan te werken.
5. Kies de kansen die je verder uit wilt werken volgens bepaalde criteria, zoals de verwachte waarde of match met strategische doelstellingen. Bepaal voor deze kansen wat de grootste uitdagingen zijn en hoe die opgelost kunnen worden op het gebied van Organisatie, Processen, Systemen, Klanten en Overige.

HOSTS



Michiel van Wijk
*Sales/Business Cons. Data
Quality and MDM (EMEA)*
Information Builders
(Benelux) B.V.



Jurgen Desmedt
Marketing Manager
NGDATA

VOORZITTERS



Jos Schreurs
Partner
Squadra



Michel Brakenhoff
Associate
Squadra

Leden expertgroep



Amber Eelkema
Director Partnermanagement
KPN Telecom



Anjo van der Spek
CIO
De Mandemakers Groep



Berend-Jan Rietveld
Head of Passenger Experience
Amsterdam Airport Schiphol



Britt van Waarde-Timmerman
Customer Journey Expert Digital
ING (ING Domestic Bank
Nederland)



Caspar Fraiture
*Director Digital en Managing
Consultant*
Bvolve



Cees van de Water
Marketing Manager
Beter Bed



Coen van de Ven
CRM & Review Manager
BSH Group (Bosch/Siemens)



Frank Boersma
Manager Online Intelligence
PostNL



Hans Molenaar
Directeur
Beekestijn Business School



Hemko van Wezel
Hoofd Formule & Promo
Sligro Food Group



Ingmar Hensbergen
Manager Datamanagement
Intergamma B.V.



Iwan Banens
Digital Transition Manager
Aegon Nederland



Jan Bosse
Regional Marketing Manager
Manutan B.V.



Jolanda Bont
*Manager Loyalty en
Klantwaardering*
Bouwmaat



Marco Houtman
Director Retail
VodafoneZiggo



Marije Teerling
Base lead Customer Experience
Transavia



Mark Cartigny
Associate
Squadra



Raoul Jaggoe
*Global Head of Customer
Competence Center*
Sonepar



Roger Wegh
Co-Founder en Partner
Squadra



Thijmen Carelsz
Digital Experience Manager
Fabory Group

Aan deze blueprint werkte ook mee:

Barbara Maarschalkerweerd
Formule manager
Kwantum