

Customer Loyalty & Retention

shopping
tomorrow

Customer Loyalty & Retention



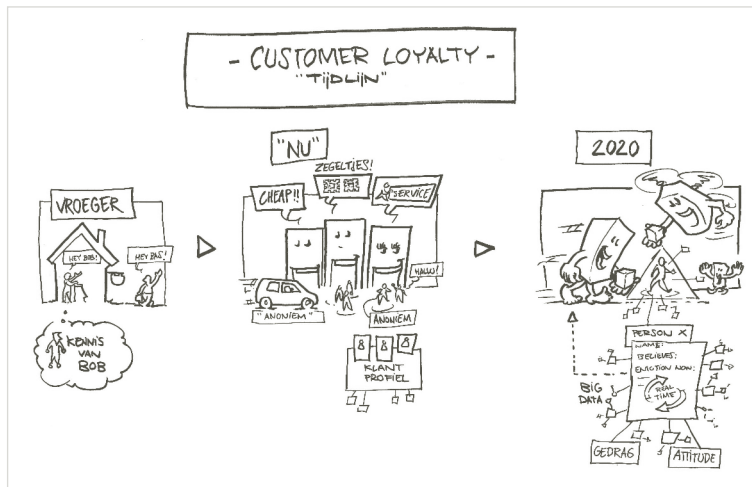
ShoppingTomorrow/
Customer Loyalty & Retention

Customer Loyalty draait om het aanzetten van consumenten tot het doen van (herhaal-)aankopen. Richting 2020 is klantloyaliteit aan verandering onderhevig, al was het maar omdat er steeds vaker sprake is van ‘fans’ of ambassadeurs die het merk een warm hart toedragen zonder er per se veel geld aan te besteden. Dit vraagt om een nieuwe kijk op Customer Loyalty.

1. Wat is Customer Loyalty?

Wat is een blik in de toekomst, als we geen besef hebben van het verleden en het heden? Een ontkenning van de ‘roots’ en de identiteit en een vlucht in de toekomst, waar geen houvast is te vinden? Vandaar eerst een terugblik:

Het was een winteravond waarop een klassiek tafereel zich afspeelde. Oma vertelde aan haar kleinkind over vroeger. “Weet je, dat wij nog brood haalden bij de bakker, die het zelf bakte. Je kende elkaar en je kwam de burens er ook tegen. Je hoorde wat er speelde en stond er wel een kwartier te praten. En als er iemand ziek was, deed je boodschappen voor hem. Later is dat wel veranderd. Toen kwamen er supermarkten en moest je de producten zelf uit de schappen halen. Een keuze die je kreeg, en ze boden ook bonuskaarten, tijdschriften, websites... Gelukkig waren er ook winkels bij die met zegeltjes bleven werken. En bij de kassa moesten ze steeds meer opschieten, want ik geloof dat ze zelfs op het aantal aanslagen werden beoordeeld. Dat laatste klopt natuurlijk niet: ze scanden al, maar ja. Als je oud bent, vergeet je wel eens dat het tegenwoordig allemaal anders gaat.”



Tijdslijn Customer Loyalty

Het zijn ervaringen en herinneringen van een shopper uit de vorige eeuw, die een scherp licht werpen op het onderwerp loyaliteit van een winkelende klant. Loyaliteit, iets wat in de jaren '60 van de vorige eeuw geen onderwerp was om speciaal te benoemen, werd sinds de negentiger jaren een onderwerp. Het besef groeide dat terugkerende klanten winstgeverder waren voor de organisatie. Studies werden verricht naar de betekenis van loyaliteit. Onderscheid werd gemaakt in calculatieve, affectieve, structurele en morele loyaliteit. Iemand blijft trouw aan een winkel want het is in zijn voordeel als klant, er is een emotionele band, hij heeft zich vastgelegd of hij voelt zich ergens verplicht om terug te komen. Er kwam aandacht voor switchkosten: factoren die het bemoeilijken de relatie met de winkelier te verbreken en die met een andere op te bouwen. De dynamiek in relaties, waaronder de relatielevenscyclus, werd onderzocht. Loyaliteitsprogramma's zagen het licht. Vaak ging het om langdurige spaarprogramma's, ondersteund met communicatie. De inhoudelijke betekenis die aan shopperloyaliteit worden toegekend, ging in praktijk regelmatig niet verder dan een van deze instrumenten.

1.1 De toekomst van Customer Loyalty

In deze context tekent zich de vraag af wat Customer Loyalty gaat inhouden in het jaar 2020. Is het een onderwerp van de vorige eeuw? Is er nog wel plaats voor loyaliteit in een vluchtige wereld, waar alternatieven binnen handbereik zijn en consumenten 'in control'? Is het nog verstandig daarin te investeren? Kun u niet beter zorgen dat u keer op keer gevonden wordt als beste deal... Of doen zich juist mogelijkheden voor om met inzet van nieuwe technologieën en inzichten, in een professionele, grootschalige, gedigitaliseerde wereld de menselijke kant van loyaliteit weer inhoud te geven? Niet op de manier van de zestiger jaren, maar passend in 2020.

De inhoudelijke betekenis van loyaliteit verandert niet. Alleen de omgeving waarin we opereren en de zienswijzen en middelen die we ter beschikking hebben, veranderen. Het doel van loyaliteitsmanagement blijft het vergroten van de totale klantwaarde, door het vergroten van het aantal loyale klanten, door loyale klanten meer en langer actief te houden bij de organisatie.

1.2 De definitie van Customer Loyalty

Customer Loyalty is de commitment om een geprefereerd merk, product of service opnieuw te kopen in de toekomst, ongeacht de veranderingen in de omgeving en in de marketing die mogelijk tot switchgedrag kunnen leiden (Oliver, 1996).

Om te starten met het kijken naar Customer Loyalty in 2020 is het belangrijk om vast te stellen wat de definitie is van dit begrip. Deze definitie verschilt sterk per bedrijf, industrie, type product en dienstverlening en per persoon. Customer Loyalty gaat verder dan het doen van (herhaal)-aankopen. Voor diverse merken zijn er grote groepen 'fans' of ambassadeurs die het merk een warm hart toedragen en dit ook uitdragen, zonder dat zij veel geld besteden. Toch zijn zij loyaal qua attitude en dragen bij aan het creëren van loyaal klantgedrag bij anderen. Het is daarom belangrijk om deze groep een plek te geven in het 'ecosysteem' rondom klantloyaliteit.

Gelet op deze bredere kijk op Customer Loyalty is gekozen voor een brede definitie:

- **Customer:** persoon die koopt, die de financiële transactie uitvoert (klantgedrag)
- **Loyalty:** attitude of gevoel van toewijding
- **Customer Loyalty:** kans dat klanten bij deze organisatie blijven kopen, vanuit de overtuiging dat de producten en diensten van deze organisatie de beste optie voor hen vormen.

1.3 Loyaliteitsbeleid per bedrijf

Wat een loyale klant is en wat loyaliteitsbeleid, verschilt per bedrijf en per persoon die u het vraagt. Het gezamenlijk beantwoorden van de vraag is daarom essentieel om alle betrokken op één lijn te krijgen, om het succes van loyaliteitsacties te kunnen meten en om daarmee ook op succes te kunnen sturen. Hieronder staan zes vragen die kunnen helpen om voor een bedrijf vast te stellen wat Customer Loyalty is:

- Wanneer beschouwt u een relatie als een klant? Is de definitie die binnen het bedrijf voor lead en churn gebruikt wordt, ook passend voor klantloyaliteit?
- Bedrijven focussen zich voornamelijk op de verkoop, de transactie. Maar ook via interacties die door de hele customer journey plaatsvinden, kunnen klanten of 'relaties' waarde toevoegen aan het bedrijf vanuit loyaliteit. Wilt u dat inzetten en meten als succes?
- Hoe definieert u de waarde van Recency, Frequency en Monetary (RFM)? Welke segmenten herkent u door te kijken naar de combinatie van laatste aankoop (recency), het aantal aankopen in een bepaalde periode (frequency) en de hoogte van de aankoop (monetary)? En welk segment definieert uw loyale klanten?
- Wat is uw gewenste Share of Wallet? In welke mate is een grote of kleine Share of Wallet bepalend voor de loyaliteitskwalificatie van een klant? Dit is sterk afhankelijk van de mate van concurrentie in de markt
- Wat is de relatie met uw (loyale) klanten? Afhankelijk van het al dan niet hebben van directe (Direct2Consumer) en indirecte (via retail) transacties en relaties is een keuze te maken om zowel Direct2Consumer als ook klanten via retail aan te merken als loyale klanten
- Richt u zich op kopers of gebruikers? Afhankelijk van het segment en de overall doelstellingen kan het relevant zijn om te bepalen of het beleid ook loyale gebruikers betreft in plaats van alleen de kopers (denk aan de speelgoedbranche).



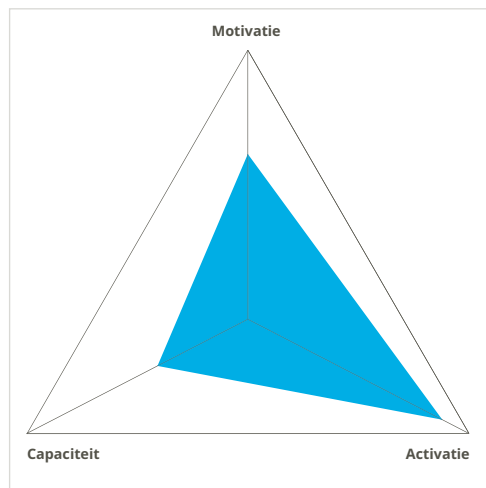
Definities Customer Loyalty

Door het beantwoorden van bovengenoemde vragen weten we welke klanten we beschouwen als loyaal en scheppen we duidelijke kaders en doelstellingen voor het beleid gericht op Customer Loyalty. Dit beleid kan zich bijvoorbeeld richten op meer klanten loyaal maken of meer loyale mensen tot klant maken. Met dit loyaliteitsbeleid bepaalt u in welke personen te investeren en op welke wijze.

2. Loyaliteitsmodel

Inzicht in de kernelementen van menselijk gedrag is nodig om te kunnen bepalen hoe we loyaal gedrag kunnen stimuleren. In veel loyaliteitsmodellen in het verleden stond de attitude centraal. Klantloyaliteit kan tegenwoordig door allerlei zaken worden beïnvloed: er is een overvloed aan informatie op social media en internet en klanten kunnen, al dan niet gepersonaliseerd, op veel manieren contact leggen met het bedrijf. Het gevolg is dat de gedragsdimensie van loyaliteit belangrijker wordt; deze biedt meer inzicht en aangrijpingspunten om loyaliteit te kunnen volgen en beïnvloeden dan de attitude. Wij hanteren hier een model dat een combinatie is van het gedragsmodel van Fogg^[1] en het triade-model van Poiesz^[2]. Om het gewenst gedrag te beïnvloeden zijn drie elementen van belang:

- **Motivatie (willen):** mate waarin iemand een doel wil bereiken of interesse heeft in het vertonen van loyaal gedrag. Er zijn drie soorten motivatie waardoor mensen in actie komen: sensatie (plezier, pijn), verwachting (hoop, angst) en sociale druk (acceptatie, afwijzing). Dit zijn de primaire vormen van motivatie, essentieel om gedrag te kunnen begrijpen
- **Capaciteit (kunnen):** mensen moeten wel het vermogen hebben om bepaald gedrag te vertonen. De ideale situatie is dat het vertonen van het gewenste gedrag weinig tijd kost (of juist tijdwinst oplevert), weinig geld kost, weinig fysieke en mentale inspanningen kost, aansluit op de normen en waarden die belangrijk zijn en past binnen bestaande, bekende routines
- **Activatie (doen):** een 'triggerende' gebeurtenis (hoe klein ook) die de aanzet kan zijn om het gedrag te vertonen. Soms gebeurt dat in de vorm van een reclamecampagne. Mogelijk effectievere vormen zijn triggers (zogenaamde 'hot triggers' die op het juiste moment plaatsvinden, zodat iemand direct kan handelen). Denk hierbij aan een sms'je of een aanbieding van een product terwijl iemand net in de buurt van de winkel is.



Loyaliteitsmodel

Gedrag is een combinatie van deze drie elementen, samenkomend op hetzelfde moment. Hierbij geldt eveneens dat het niet nodig is om op elk element 'vol' te scoren. Gewenst gedrag kan ook worden bereikt als bijvoorbeeld de motivatie erg hoog is, terwijl de capaciteit van de persoon laag is. Op ShoppingTomorrow.nl werken we in meer detail uit hoe het model kan worden toegepast.



Toepassing van het loyaliteitsmodel

REFERENTIES

^[1] B.F. Fogg: 'Persuasive Technology: Using Computers to Change What We Think and Do' (2002)

^[2] Th. Poiesz: 'Gedragsmanagement, waarom mensen zich (niet) gedragen' (1999)

3. Drijfveren van de consument in 2020

Nu we weten hoe gedrag beïnvloed en gestimuleerd kan worden, is het essentieel om te begrijpen wat de drijfveren van consumenten zijn, nu en in de toekomst, en welke hulpmiddelen we in 2020 kunnen inzetten om aan deze drijfveren tegemoet te komen.

3.1 Vier shoppertypes

Om de consument in 2020 te beschrijven maken we gebruik van twee indelingen naar aanleiding van onderzoek door GfK.^[3] Hierin is onderzocht wat de ontwikkeling is van de consument in 2020, zowel demografisch als op het gebied van shopgedrag. De beschrijving van de vier shoppertypes in dit onderzoek worden hieronder nader besproken in het licht van Customer Loyalty.

De ene consument is de andere niet. Hun houding ten opzichte van shoppen en hun motivatie om te shoppen verschilt. Het kan een reden zijn om te komen tot een gedifferentieerd loyaliteitsbeleid, waarbij het accent in de ene groep ligt op het stimuleren van de motivatie (de wil) en de andere het gedrag (de activatie). GfK onderscheidt vier typen shoppers, op basis van winkelgedrag en houding. Uitgangspunt is dat de houding en de intrinsieke motivatie ten opzichte van winkelen niet verandert de komende jaren. De manier waarop dit gedrag en deze houding kan worden ondersteund en worden beïnvloed, is echter wel aan verandering onderhevig.

Het winkelgedrag wordt geplot langs twee assen: de houding ten opzichte van winkelen ('shoppen is noodzaak' versus 'shoppen is fun') en de voorbereiding voordat er gewinkeld gaat worden (gepland shoppen versus spontaan shoppen). De combinatie van deze assen resulteert in vier typen shoppers:



Shoppertypes

REFERENTIES

^[3] Lianne van der Wijst e.a.: 'Dé shopper bestaat niet, inzichten in shopper behavior in 2020' (GfK, december 2013)

A) De passieve shopper

De passieve shopper beleeft geen plezier aan het winkelen en ziet winkelen als een noodzakelijk kwaad. Alleen als het moet, wendt deze shopper zich tot een winkel. Om de pijn voor deze shopper te verzachten is zekerheid en service van groot belang en deze shopper wil dan ook bij de hand genomen worden gedurende het gehele proces. De motivatie van deze shopper is per definitie laag. Deze shoppers worden geactiveerd door noodzaak of door het feit dat ze op de juiste manier worden begeleid in het gehele aankoopproces van oriëntatie tot aankoop. Om de capaciteit van deze shoppers te verhogen is het goed om de fysieke en mentale inspanning tot een minimum te beperken.

B) De gepassioneerde shopper

De gepassioneerde shopper vindt winkelen leuk. Hij is daarbij impulsief, gevoelig voor merken en hypes en vindt sfeer belangrijk. De gepassioneerde shopper is te verleiden tot impulsieve aankopen. De motivatie van deze shopper om te gaan shoppen is per definitie hoog, hij beleeft immers plezier aan het shoppen, waarbij van de verkopende partij wordt verwacht dat er wordt bijgedragen aan dit plezier via inspiratie. Doordat dit shoppertype geneigd is om impulsieve aankopen te doen, is activatie op het juist moment belangrijk.

C) De calculerende shopper

De calculerende shopper is een no-nonsense klant en gaat planmatig te werk waarbij hij ongevoelig is voor merken en hypes. Deze shopper baseert zich vaak op reviews en weet welke kanalen hij kan kiezen om te besparen. Bij de calculerende shopper is de capaciteit om te kopen vaak lager dan bij de andere shoppertypes. Hij gaat daarom meer gebudgetteerd te werk. Dit shoppertype kan worden geactiveerd door positieve reviews, maar ook snelle levertijden, goede prijzen en gebruiksgemak dat ervoor zorgt dat de aankoop weinig moeite kost.

D) De weloverwogen shopper

De weloverwogen shopper gaat planmatig te werk en is op zoek naar kwaliteit en service. Dit type shopper is vaak goed voorbereid en richt zich daarom ook vaak op speciaalzaken en boetieks. Doordat hij op zoek is naar kwaliteit, mag het ook tijd kosten. Op capaciteitsaspecten als geld scoort de weloverwogen shopper vaak goed. Deze capaciteit van de shopper kan nog worden verbeterd door het aanbieden van een ruime keuze en directe beschikbaarheid van producten. Doordat de weloverwogen shopper goed geïnformeerd te werk gaat, kan zijn activatie worden verhoogd door het verkrijgen van juiste en inzichtelijke informatie, bijvoorbeeld door het spreken met een expert.

Hoewel de definities van de shoppertypen op zich redelijk statisch zijn, wil dit niet zeggen dat ieder persoon slechts gekenmerkt wordt door één type. Afhankelijk van het product profileert een persoon zich meer of minder als een bepaald type. Elk van deze typen is echter in staat om loyaal te zijn aan een bedrijf, zolang de behoeften voor een type maar op de juiste wijze worden ingevuld.

3.2 De drijfveren van een loyale klant

Per shoppertype zijn er redenen en drijfveren die resulteren in loyaliteit aan een merk of bedrijf. We zetten er hier vijf op een rij:

- **Rationele klantvoordelen:** een drijfveer voor een klant om loyaal te zijn, kan liggen in rationele voordelen, zoals het gebruikersgemak van een product of service ten opzichte



Rationeel klantvoordeel:
eenvoudig betalen bij
Starbucks



Identiteit: tatoeage van een bedrijfsnaam



Betrouwbaarheid: gegarandeerd de beste klantenservice

van een concurrent, maar ook de lagere prijs. In het gedragsmodel wordt hier dus vooral geleund op capaciteit en activatie

- **Persoonlijk en sociale identiteit:** een merk kan de persoonlijke identiteit van een individu vertegenwoordigen. Het toont wie de persoon is of maakt dat hij deel uitmaakt van een groep. Door te kiezen voor dit merk en dit ook uit te dragen, versterkt deze persoon zijn eigen identiteit. Dit is sterk verbonden aan de sociale druk van motivatie binnen het gedragsmodel
- **Emotionele klantvoordelen:** emotionele voordelen, zoals het gevoel van respect, herkenning, veiligheid en waardering kunnen een andere reden zijn voor een klant om loyaal te zijn. Hoewel rationeel gezien een concurrent wellicht een betere keuze is (goedkoper, snellere levertijd), wordt er op basis van emotionele gebondenheid toch gekozen voor een bepaalde winkel. Bij deze vorm van loyaliteit wordt geleund op de pijler motivatie
- **Betrouwbaarheid:** een bedrijf kan de betrouwbaarste zijn op verschillende terreinen: de hoogste kwaliteit, de laagste prijs, of gegarandeerd een oplossing. Hoewel de definitie van betrouwbaarheid sterk uiteen kan lopen, weet de klant dat hij door de keuze voor een bepaald merk ontzorgd wordt. Wanneer de link wordt gelegd met het gedragsmodel, wordt er bij deze vorm vooral geleund op capaciteit
- **Moeilijk om te switchen:** indien het lastig is om over te stappen naar een concurrent, vertoont een klant vaak ook loyaal gedrag. Dit betekent echter niet dat een klant zich ook loyaal voelt; vaak gaan dit soort klanten weg als ze de kans krijgen. Moeite om te switchen komt voor wanneer er een monopolie is, de alternatieven niet haalbaar zijn of er veel moet worden veranderd of geleerd om te kunnen overstappen.

3.3 Drijfveren gerelateerd aan shoppertype

De analyse van de shoppertypes maakt duidelijk dat er zeer uiteenlopende redenen bestaan om loyaal te zijn aan een bedrijf of merk. Wanneer deze drijfveren worden geprojecteerd op de verschillende shoppertypes, dan blijkt dat verschillende shoppers op een andere manier bediend willen worden. Tegelijkertijd wordt duidelijk dat "Moeilijk om te switchen" voor alle shoppertypes kan gelden, maar dat dit zelden leidt tot de gewenste vorm van loyaliteit.

- A. Passieve shoppers zijn vooral op zoek naar gemak, zowel emotionele klantvoordelen als betrouwbaarheid
- B. Gepassioneerde shoppers winkelen zowel voor de lol als om hun identiteit te benadrukken. Zij kunnen aan een merk gebonden worden door het bieden van inspiratie en verleiding
- C. Calculerende shoppers kunnen vooral met rationele klantvoordelen worden verleid, zoals voordeel in de vorm van een lagere prijs
- D. Weloverwogen shoppers zijn meer op zoek naar emotionele klantvoordelen zoals waardering.

3.4 Instrumenten voor Customer Loyalty in 2020

De hierboven beschreven shoppertypes en drijfveren helpen om het (loyalty)gedrag van klanten te duiden. Om het gewenste gedrag te beïnvloeden hebben we beschikking over een veelheid aan instrumenten. Bij Customer Loyalty valt primair te denken aan persoonlijk contact, servicegerichtheid en authenticiteit als klassieke middelen om de klant te motiveren terug te keren. Er is nu al een veelheid aan instrumenten voor klant-interactie beschikbaar die organisaties zouden kunnen inzetten ten behoeve van Customer Loyalty en in de toekomst komen er alleen maar meer bij. Een bron voor toekomstige instrumenten zijn de hype-cycles van Gartner^[4] waarbij per onderwerp een inschatting wordt gemaakt welke instrumenten rond 2020 beschikbaar zijn.

REFERENTIES

- ^[4] Gartner, *Hype Cycle for Retail Technologies*, 2014
 Gartner, *Hype Cycle for Digital Marketing*, 2014
 Gartner, *Hype Cycle for Digital Commerce*, 2014
 Gartner, *Hype Cycle for CRM Customer Service and Customer Engagement*, 2014
 Gartner, *Hype Cycle for Smart Machines*, 2014
 Gartner, *Hype Cycle for Consumer Devices*, 2014
 Gartner, *Hype Cycle for Consumer Goods*, 2014

Categorie	Instrument
Retail Technologies	Retail Digital Coupons
Retail Technologies	Multichannel Loyalty Systems
Retail Technologies	Mobile Shopping (Nonpayments)
Retail Technologies	Mobile Payments
Retail Technologies	In-Store Self-Service
Digital Marketing	Commerce Experiences
Digital Marketing	Crowdsourcing
Digital Marketing	Social Marketing
Digital Marketing	Advocacy/ Loyalty Marketing
Digital Commerce	Data Analytics for Customer Intelligence
Digital Commerce	Social Analytics
Digital Commerce	Instructive and Promotional Video
Digital Commerce	Video Chat for Customer Service
Digital Commerce	Customer-Centric Web Technologies
Digital Commerce	Mobile Customer Service Applications
Digital Commerce	Social Media Engagement Applications
CRM Service & Engagement	Customer Engagement Hub
CRM Service & Engagement	Customer Journey Analytics
Smart Machines	Quantified Self
Smart Machines	Smart Advisors
Consumer Devices	Wearable User Interfaces
Consumer Devices	Consumer 3D Printing
Consumer Devices	Micro-location and awareness
Consumer Goods	Gamification
Consumer Goods	Gaming Ad Networks
Consumer Goods	Context-Aware Offers

Klantloyaliteit

Op ShoppingTomorrow.nl staat een aantal instrumenten die goed toepasbaar zijn voor Customer Loyalty, voorzien van de wijze waarop ze kunnen worden ingezet om loyaliteit te beïnvloeden op de assen van het loyaliteitsmodel.

4. Stappenplan: op weg naar 2020

Op basis van het loyaliteitsmodel is een stappenplan te ontwikkelen om het gedrag van klanten te beïnvloeden in het licht van Customer Loyalty. We hebben gekozen om ons te richten op klantgedrag, achterliggende motieven en hoe we als organisaties dit gedrag kunnen begrijpen en beïnvloeden om te komen tot klantloyaliteit. Hieronder staat het stappenplan beschreven dat elke organisatie, groot of klein, onafhankelijk van industrie, producten of diensten kan doorlopen om voor zichzelf te komen tot inzichten om Customer Loyalty voor de organisatie te vergroten, nu en richting 2020.



Stappenplan

Stap 1: Hoe definieer ik mijn klant?

In deze stap bepaalt u voor de eigen organisatie welke type shoppers uw producten of diensten bedienen.

- Deel uw eigen klanten in volgens de shoppertypes
- Beschrijf de sleuteleigenschappen van de verschillende shoppers. Wat is hun gedrag, wat zijn hun onderliggende motieven en hoe wordt dit beïnvloed?
- Personificeer deze shoppers met een naam en achtergrond, zodat verschillende persona's ontstaan die binnen de organisatie kunnen worden gebruikt.

Voorbeeld: Dirk is een berekenende klant die we altijd meerdere keren online 'zien' op onze website voordat hij in de winkel komt kopen waar hij op uit is. Dirk komt naar de winkel omdat dit voordeliger is dan online. Hij koopt daarbij maar zelden andere dingen dan die hij online al heeft bekeken. Zijn productkeuzes zijn te kwalificeren als budget-alternatieven van het assortiment.

Stap 2: Doelgroep bepalen voor loyalty-activiteiten

In deze stap bepaalt u het kader van het eigen Customer Loyalty-speelveld. Dit verschilt immers per type organisatie, industrie, product of dienstverlening.

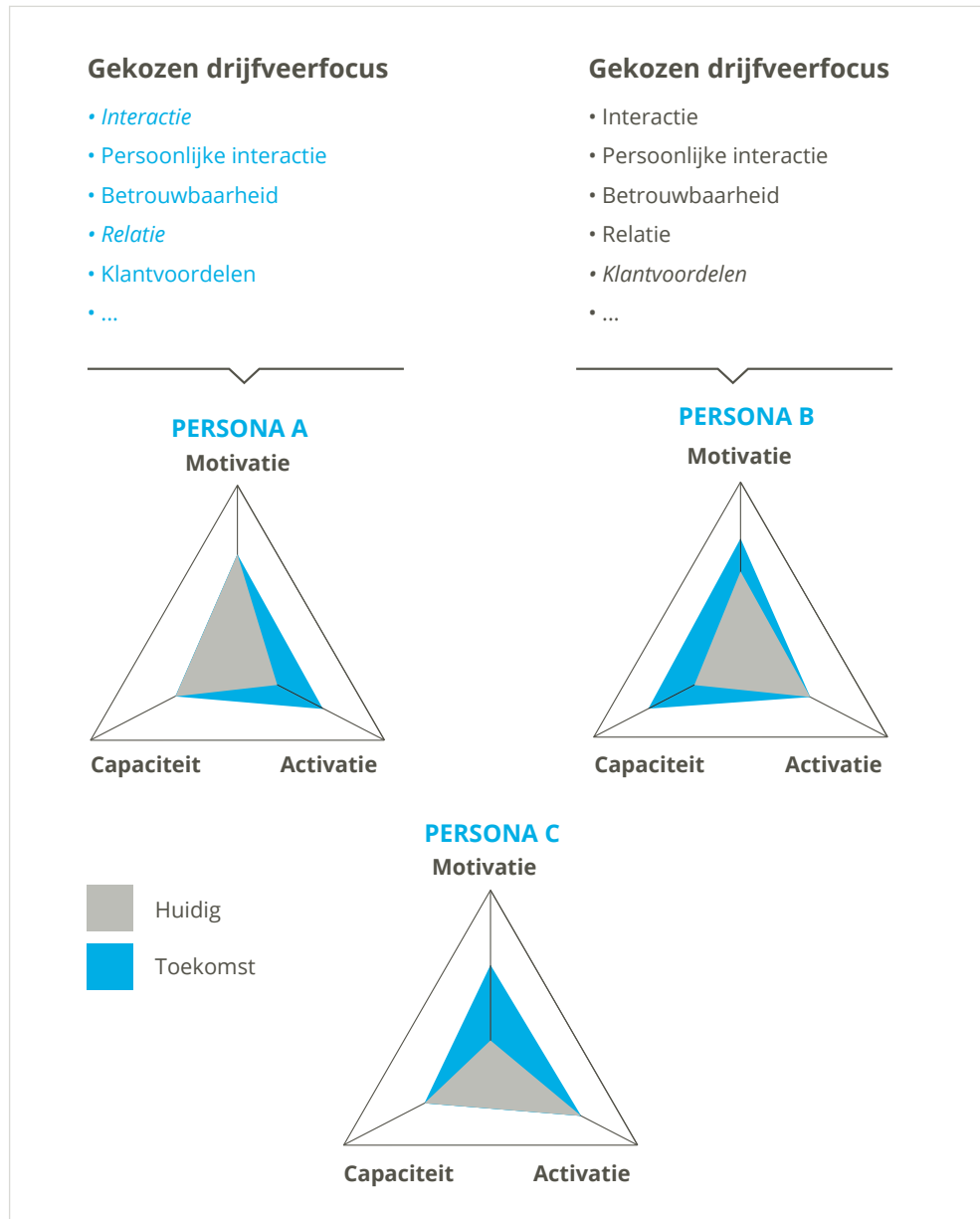
- Welke 'relaties' zijn in scope voor welke loyaliteitsacties over de hele customer journey heen (klant, lead, churn)?
- Zijn naast transacties ook interacties onderdeel van loyaliteitsacties? Denk bijvoorbeeld aan reviews van producten
- Welke klantsegmenten qua RFM-waarden (Recency, Frequency en Monetary) zijn in scope van de loyalty-activiteiten?
- Hoe groot is de gewenste Share of Wallet-waarde binnen de doelgroep?
- Welke activiteiten gericht op eventuele retailkanalen gaat u inzetten om loyaliteit te creëren?
- Richt u de loyalty-campagnes ook op gebruikers naast kopers en segmenteert u deze subgroepen?

	Loyale klant	Potentieel loyaal	Out of loyalty scope
1. Klantstatus: lead, customer, churn (Lifecycle Phase)	< 3 mnd	> 3 < 12 mnd	<12
2. Interacties anders dan transacties	< 3 shares/ jaar	n.v.t.	n.v.t.
3. Recency-, Frequency- en Monetary-waarde van transactie en/of interactie	R: laatste 6 mnd F: > 3 in laatste 12 mdn M: max waarde > 100	R: laatste 12 mnd F: > 1 in laatste 12 mdn M: max waarde > 100	R: laatste 12 mnd niet F: niet in laatste 12 mdn M: n.v.t.
4. Share of Wallet; exclusief (100%) - 'open relatie'	> 80%	> 30 < 80	< 30
5. Relatie met klanten (Direct2Consumer, via retail, of combinatie)	Direct	Via intermediair	Via intermediair
6. Gebruiker en/of Koper (User/Buyer)	n.v.t.	User/ Buyer	n.v.t.

Loyalty scope

Stap 3: Plotten van persona's

In deze stap plot u de persona's uit de eerste stap op het loyaliteitsmodel. Geef elke persona een plek op de drie assen motivatie, capaciteit en activatie. Daarna bepaalt u langs welke assen u de persona's wilt laten groeien en welke drijfveren van de klant u daartoe wil beïnvloeden. Dirk is bijvoorbeeld een calculerende koper (Persona B), waarmee de relatie door het bieden van rationele klantvoordelen beter is uit te bouwen. Doel is te zorgen dat Dirk meer wil en kan kopen. Persona A is een gepassioneerde klant, die weinig gebruikmaakt van digitale kanalen, interesse heeft in de producten van de retailer en de persoonlijke interactie en relatie met deze detaillist waardeert. Doel is deze persoon meer te activeren.



Persona's in triade

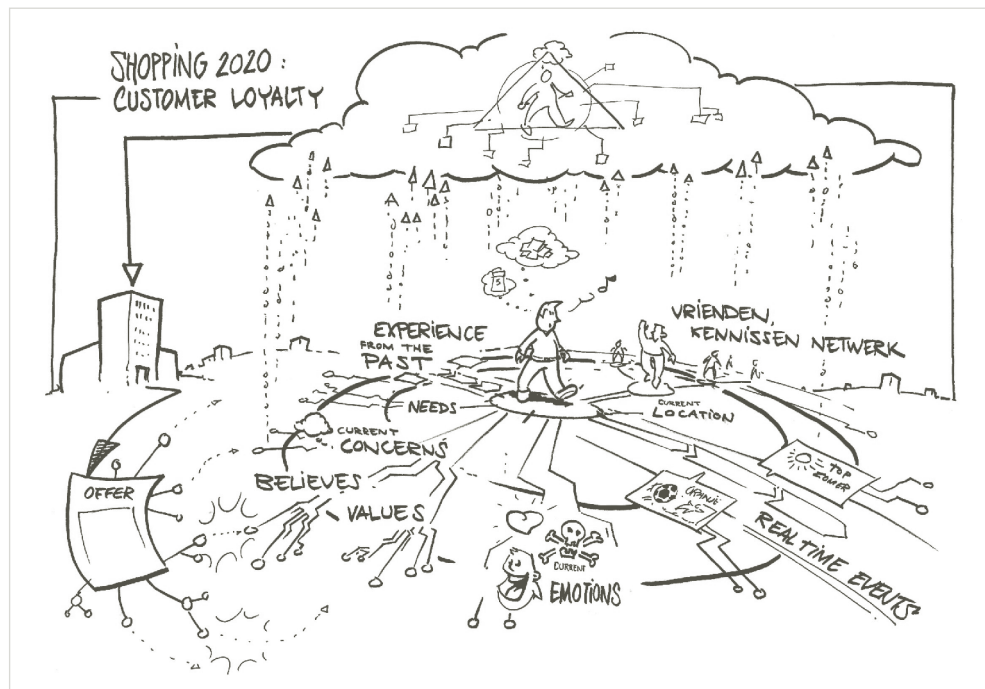
Roadmap voor loyalty-instrumenten

Nu we weten wat de doelgroep is van onze loyalty-activiteiten, wat de drijfveren zijn van deze doelgroep en wat onze doelstelling is om deze doelgroep te laten groeien in het loyaliteitsmodel, is het belangrijk om vast te stellen hoe we dit gaan doen.

- Welke instrumenten gaan we inzetten om de persona's te bewegen langs een of meerdere assen?
- In welke volgorde en combinatie gaan we deze instrumenten inzetten?
- Wat is onze roadmap om deze instrumenten te implementeren door de tijd?

Voorbeeld: Met het instrument Customer Intelligence kan, op basis van de verschillende contactmomenten en transacties over kanalen heen, een duidelijk klantprofiel worden opgebouwd. Dit geeft inzicht in de wensen van de klant en kan helpen om tijdens interacties gerichte en persoonlijke cross- en upsell-momenten te genereren zodat de klant geactiveerd wordt op een manier die voor hem werkt. Rekening houdend met de overige keuzes van instrumenten is het belangrijk wijzigingen geprioriteerd en gefaseerd aan te brengen waarbij u rekening houdt met de haalbaarheid van het doorvoeren van wijzigingen voor uw organisatie en personeel.

Tot slot: loyaliteit verandert richting 2020 niet van inhoudelijke betekenis. Echter, door het volgen van de hierboven beschreven stappen, krijgen bedrijven een beter gedragen begrip van hun doelgroep, loyaliteitsdoelstellingen en wat voor hen belangrijk is in de context van 2020. Met het beantwoorden van de gestelde keuzes en vragen ontstaat inzicht in de mogelijkheden en toekomstige middelen die ervoor zorgen dat bedrijven hun doelgroep loyaal maken of houden.



Customer loyalty in 2020



Meer lezen?

Op ShoppingTomorrow.nl vindt u meer informatie over Customer Loyalty & Retention.

De tekeningen voor het hoofdstuk Customer Loyalty zijn gemaakt Joost Fluitsma en Wilco Prinsen van JAM Visual Thinking (www.jamvisualthinking.com)

CUSTOMER LOYALTY & RETENTION



GASTHEER
Ingmar Draaisma
*Consumer Products
& Retail Industry Lead*
Salesforce
indraaisma@salesforce.com



VOORZITTER
Victor Hoong
Director Consumer Business
Deloitte Digital
vhoong@deloitte.nl

LEDEN EXPERTGROEP



Jannine Brijker
Head of Operations
Ebay & Marktplaats.nl



Ed Peelen
Partner
ICSB Marketing



Rik Veldhuizen
Sales Consultant
Thunderhead.com



Martijn Linse
CRM en Marketing Consultant
Deloitte



Sylvie Vermeend
Teamleader Internet Marketing
wehkamp.nl



Paul Aantjes
International Marketing Manager
Ricoh



Thomas Veltman
CrM Marketeer
Deloitte



Wouter Schoneveld
Industry Manager Retail
Google



Anneke Uiterweerd
CRM Manager
MS Mode



Mireille Paalvast
CRM & Marketing Specialist
Deloitte