

Expertgroep

connected stores

What's in it for me?

Gastheer & Voorzitter

Voor de consument, medewerker en retailer

“Als je de consument een onvergetelijke customer journey geeft, vergeeft hij je bijna alles.” Dit is wat we allemaal hopen, maar eigenlijk niet altijd geloven. Steeds vaker zien we dat retailers denken in beperkingen en grenzen omdat ze bang zijn de privacy van een consument te schaden. Maar we denken ook zoveel mogelijk informatie nodig te hebben om relevant te zijn voor de consument. Dit is de grootste uitdaging om als retailer een echte connected store te zijn.

Connected store

De definitie van een connected store kan worden opgesplitst: de consument die ‘connected’ is, want hij staat centraal en zoekt verschillende manieren om zich te verbinden met de winkel. De ‘store’ kan online en offline zijn en kan tijdens de customer journey op verschillende punten inspelen op de consumentbehoefte.

Uiteindelijk gaat het allemaal om de consument, maar ook om het schizofrene gedrag van de consument als het gaat om het delen van (persoonlijke) gegevens. Het gemak waarmee de consument online omgaat met het accepteren van cookies en daarmee inzicht in zijn winkelgedrag geeft, staat in groot contrast met het delen van gegevens als een consument een fysieke winkel bezoekt. Het verkrijgen en hebben van persoonlijke gegevens over de consument is echter niet altijd nodig om relevant te zijn als retailer. Een goed uitgeruste medewerker kan de doorslaggevende factor zijn als deze met de juiste informatie en toegang tot hulpmiddelen de consument op zijn wenken kan bedienen en/of verrassen.

De uitdaging van het verbinden van de offline en de online beleving wordt vanuit drie perspectieven bekeken: de retailer, de consument en de medewerker. Hiermee willen we je helpen om de uitdagingen eens vanuit een ander perspectief te zien. Via ervaringen uit de expertgroep, het ShoppingTomorrow Consumentenonderzoek 2017 van GfK, andere onderzoeken van vooraanstaande onderzoeksbureaus en een breder scala aan best practices laten we zien wat er allemaal wél mogelijk is in het ontwikkelen van de ultieme connected store. We geven je ook quick wins waarmee je vandaag al aan de slag kunt gaan.

1. De retailer

Statement

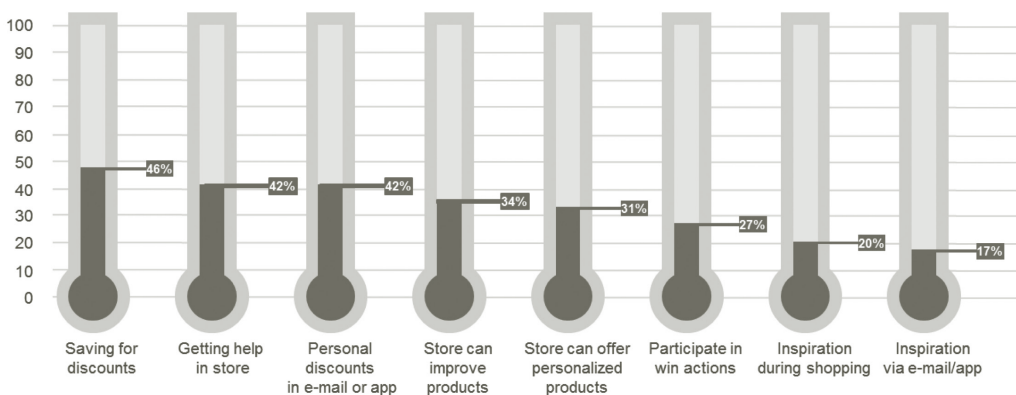
Data insights helpen mij als retailer om relevanter te zijn voor de consument.

1.1 Uitdaging

Het consumentengedrag is onderhevig aan een grote verandering. Het inspelen op de traditionele consument maakt plaats voor een focus op de Millennial. De ‘nieuwe’ consument is 24/7 online, verlangt een ontzorgende winkelervaring en eist transparantie over het productieproces en de maatschappelijke betrokkenheid van een retailer. Daarnaast verandert de demografische samenstelling; er zijn steeds meer singles, alleenwonenden en ouderen in Nederland. Aanvullend hierop: steeds meer grote internationale spelers domineren de winkelstraat en de barrières voor (buitenlandse) webshops om toe te treden tot nieuwe markten worden steeds kleiner. Dit alles leidt tot de ondergang van traditionele marktspelers.

Zowel de markt als de consument verandert in rap tempo en in dit landschap voelt de consument zich steeds minder loyaal naar retailers. In het bijzonder de doelgroep 18 tot 24 jaar laat zich nog maar lastig enthousiasmeren door de fysieke winkel. Als retailer is een steeds meer hybride benadering van de markt noodzakelijk om relevant te blijven. Dit vereist een continue monitoring van de (wensen van de) consument, wat zijn beslag legt op de hoeveelheid te analyseren data en de actualiteit hiervan. Daarnaast moet een retailer zijn formule continu blijven aanpassen aan de steeds sneller veranderende consument om relevant te blijven, zowel online als in de winkelstraat.

In het verzamelen van consumentendata ligt nog een andere uitdaging verscholen. De volgende grafiek uit het ShoppingTomorrow Consumentenonderzoek van 2017 geeft aan waar de consument zijn verkoopinformatie voor zou willen afstaan.



Waar willen consumenten hun verkoopinformatie voor afstaan?¹

1 SHOPPINGTOMORROW CONSUMENTENONDERZOEK 2017, GfK

Uit dit onderzoek blijkt dat een magere 34% van de respondenten positief staat tegenover het delen van data met als doel dat de winkel hiermee zijn producten/diensten kan verbeteren. Daarnaast vindt slechts 20% het delen van informatie acceptabel wanneer er hierdoor inspiratie wordt geboden tijdens het winkelen.

1.2 Oplossing

Voordat een retailer zijn relevantie naar de consument kan vergroten, is het zaak de consument goed te leren kennen. Hiervoor zijn verschillende technieken beschikbaar. Een continu en actueel inzicht in de wensen van de consument is hierbij van het grootste belang, waarbij de consument volledige transparantie eist en het liefst eigenaar is van wat hij met de retailer deelt. Een oplossing is om de consument zijn eigen data te laten 'beheren', bijvoorbeeld met behulp van het Qiy-schema (in paragraaf 2.2 wordt Qiy in meer detail besproken vanuit het consumentenperspectief). Je geeft de consument hiermee de vrijheid om te bepalen welke data hij met welke retailer en voor welk doeleinde deelt. Daarnaast borg je hiermee de actualiteit van de gegevens omdat de consument deze zelf up-to-date kan houden.

Ook de nieuwe PSD2-wetgeving (*Payment Service Directive*) biedt mogelijkheden om de consument te leren kennen. Derde partijen krijgen via deze wet toegang tot transactiedata van de consument, nadat deze daar toestemming voor heeft gegeven. Retailers kunnen, door handig gebruik te maken van de mogelijkheden die PSD2 ze geeft, de consument meer gemak bieden op het gebied van betalingsverkeer. Daarnaast verruimt de PSD2-wetgeving de mogelijkheden op het gebied van de analyse van (on- en offline) betaalgegevens en geeft de wetgeving hiermee betere mogelijkheden om in te spelen op de snel veranderende behoeften van consumenten. Zie voor meer details over PSD2 het hoofdstuk Payments vanaf pagina 101 in dit boek.

Best practice

De wereld is veranderd van een wereld waarin we producten konden pushen naar een wereld waarin de consument aangeeft wat hij wil. Met onder andere het Internet of Things, 3D printen en robotics gaan we een wereld in waarin we de 'heilige graal' van het *segment of one* kunnen bereiken, oftewel het uniek bedienen van de individuele consument. Denk aan de freestylemachine van Coca Cola waarin je je gepersonaliseerde drankje kunt maken. Dit zorgt ervoor dat we unieke ervaringen kunnen creëren voor de consument. En wat blijkt? Des te beter de ervaring, des te meer de consument met ons wil delen. Denk maar aan de introductie van de Amazon Echo in de Verenigde Staten. Waar de consument weet dat Amazon al alles weet van wat ze kopen, wat ze bekijken en wat ze lezen, koopt men nu en masse de Echo. Hierdoor weet Amazon nu ook al alles wat je vraagt! Het statement is dan ook dat wanneer hun unieke individuele ervaring optimaal is, de gebruiker je alles vergeeft (of positiever verwoord, veel met je wil delen). De grote vraag hierbij is dus hoe je deze ervaring kunt vormgeven. Het is namelijk de beleving die telt. De technologie is slechts ondersteunend.

Of een retailer vervolgens daadwerkelijk relevant blijft voor de consument, hangt volledig af van wat hij met de verzamelde data doet. Om top of mind te blijven in de customer journey van de doelgroep kan een retailer zich op een aantal vlakken onderscheiden.

Via een gepersonaliseerde benadering voelt de consument zich bijvoorbeeld meer aangetrokken tot de betreffende winkel of webshop. De consument voelt zich speciaal omdat de retailer hem daadwerkelijk lijkt te kennen en is geneigd om daar sneller tot een aankoop over te gaan. De gepersonaliseerde benadering kan tot uiting komen in consument-specifieke aanbiedingen in de app van de retailer of via een op maat getoond assortiment in de webshop.

Om relevant te blijven voor de snel veranderende consument is een meer hybride winkelbenadering een oplossing. De consument wil worden verrast en geïnspireerd met een ervaring die bij hem past, waarbij behoeften continu in beweging zijn. Een winkel zou gezien moeten worden als een magazine: elke periode een volledig nieuwe ervaring in plaats van een statisch concept met enkel een per seizoen veranderend assortiment. Een verscheidenheid aan pop-upstores doet zijn intreden in winkelstraten en op stations, winkels die na enkele weken weer worden vervangen door een nieuw concept.

Statement

Technologie kan mij als retailer helpen mijn aanbod aan consumenten te personaliseren om relevant te zijn

1.3 Uitdaging

De uitdaging voor de retailer is duidelijk: Als technologie jou kan helpen om je aanbod aan de consument te personaliseren, hoe moet je dat dan doen? Of specifieker, welke technologie kun je dan gebruiken om dit te bereiken? Het goede nieuws is dat er al vele technologieën en oplossingen bestaan die een retailer nu al kunnen helpen zonder een vermogen uit te geven of zonder de bestaande fysieke winkel compleet te reorganiseren qua inrichting of format.

1.4 Oplossing

Denk aan oplossingen op het gebied van 'in-store analytics'. Deze geven een winkelier een goed beeld van het aantal consumenten dat de winkel bezoekt, de tijd die een consument besteedt in een winkel, hoelang de consument in de rij staat om af te rekenen en zelfs de route die een consument neemt vanaf het moment dat hij de winkel binnenstapt tot aan checkout. Aan de hand van het consumentengedrag kan het aanbod worden aangepast op zijn 'in-store behavior'. Het gebruik van 3D-technologie in de winkel om het aanbod 'on the spot' te kunnen personaliseren aan de consument, is een ander voorbeeld dat onlangs nog werd geïntroduceerd door de schoenmaker 'Clarks'. Clarks vraagt consumenten om (tot kniehoogte) in een cabine te stappen waarin de vorm van de voet nauwkeurig wordt gescand door sensoren. Op deze manier wordt er vervolgens een digitaal 3D model gegenereerd. Dit model informeert de retailer vervolgens (via een iPad) welke schoenen het beste passen bij de voet van de consument, mede dankzij een live link met de voorraad van de retailer. Het resultaat? Een perfecte schoen voor de consument, volledig gepersonaliseerd op basis van de vereisten.

Vingerafdrukherkenning is een ander voorbeeld waardoor de consument via een in-store terminal meteen de producten kan inzien die op basis van zijn interesses en aankoopshistorie voor hem relevant zijn. Een digitaal display dat consumenten de mogelijkheid geeft om gemakkelijk door de voorraad en producten van de retailer te browsen en waardoor kleding op de consument kan worden 'geprojecteerd' voor een optimale belevenis. Dit geeft de retailer de mogelijkheid om 'instant (personalized) product recommendation' aan te bieden aan zijn consumenten. Naast dit soort off-the-shelf solutions zijn er ook oplossingen die de emotie van een consument monitoren, bijvoorbeeld door het meten van gezichtsuitingen of zelfs lichaamstemperatuur. Ook dit geeft retailers de perfecte

data om de klantbeleving op een passieve manier te monitoren en om het aanbod vervolgens te personaliseren dankzij bestaande technologie. Dit zijn allemaal oplossingen die retailers in staat stellen om hun aanbod te personaliseren, maar er wordt nog te weinig gebruik van gemaakt. Waarom wachten als het nu al kan?

Best practice

Topshoe is een webwinkel waarin meer dan 60 zelfstandige bedrijven (met 80 fysieke winkels) schoenen verkopen, maar voor de consument oogt het als één winkel. Verschillende softwarepakketten verwerken de orders en voorraad naadloos. Klantenservice, marketing en directie worden centraal aangestuurd.

De fysieke winkels verkopen via digitale zuilen, waar de consument met of zonder assistentie verbonden is met de webshop, zodat hij daar alsnog artikelen kan bestellen die niet op voorraad zijn. In het najaar van 2017 breidde Topshoe uit met een app voor medewerkers waarin ook de voorraad van leveranciers te zien is. Met deze leveranciers zijn afspraken gemaakt voor dropshipping. Anderzijds krijgen leveranciers inzicht in de voorraad- en verkoopinformatie en specifiek in dagelijkse/wekelijkse voorraadmutaties, waardoor benchmarking mogelijk is. Topshoe is een goed voorbeeld van naadloze verbondenheid over meerdere kanalen tussen de verschillende spelers.

Tom van Geemen, directeur/eigenaar Wolkysshop.nl

1.5 Quick wins voor de retailer

Op de winkelvloer zorgt technologie voor een verbinding met de online wereld. Achter de schermen kan er veel winst behaald worden met beacons, geo-targeting, loopherkenning en aanvullende informatie die gelinkt kan worden aan een loyaliteitssysteem. Voor de schermen kan de consument positief worden verrast door hem in aanraking te brengen met technologieën als robotica, een slim boodschappenlijstje, informatie via beacons en digitale displays.

De beste quick win die we op dit gebied kunnen geven, is om kleinschalig te experimenteren met een technologie die past bij de consumentbeleving die je wilt neerzetten. Welke customer journey wil je aanbieden, welke data heb je daarvoor nodig en welke technologie kan jou helpen deze te verwerven? Kijk ook eens om je heen, ga eens praten met een online-marketingbureau en werk samen met leveranciers, partners, retailers in de buurt of vakgroepen. Het is essentieel om uniek en continu in beweging te blijven. De geboden online en offline winkelervaring moet in eenzelfde richting en tempo mee veranderen. Op non-technologisch vlak kan dit door niet alleen fysiek je assortiment te wisselen maar ook door de winkelrichting en *look and feel* mee te laten veranderen.

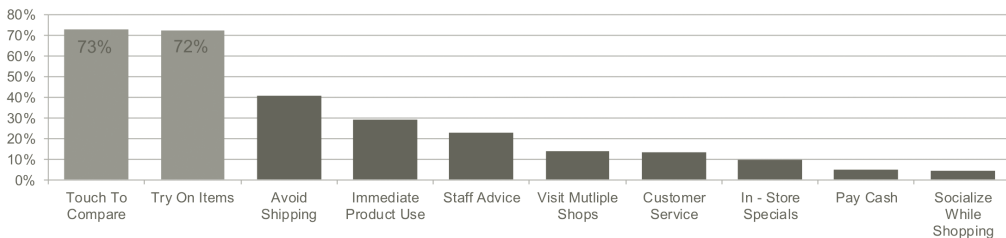
2. De consument

Statement

Als consument wil ik gepaste hulp en advies tijdens mijn keuzeproces.

2.1 Uitdaging

Of een consument hulp en advies wil, hangt sterk af van het doel waarmee hij een winkel ingaat. Wil hij snel iets ophalen en moet het product direct beschikbaar zijn (run) of is hij op z'n gemak aan het winkelen (fun). Het onderzoek van Intel® onder consumenten in de VS en Frankrijk (Zie volgende pagina) geeft aan dat de consument voornamelijk komt om het product te voelen of te passen. Daarentegen zijn de redenen van consumenten om juist online te kopen vooral het gemak, de mogelijkheid om prijzen te vergelijken, een grotere keuze en minder verleiding om meer te kopen.



Voordelen van fysieke winkels²

Het onderzoek geeft ook aan dat de consument in veel mindere mate actief het advies van de medewerker vraagt. Hoe kan ik deze consument dan het beste tegemoet treden, van advies voorzien en helpen? Daar waar het een online bezoek betreft, krijgt de retailer via cookies veel informatie, maar mogelijk nog steeds niet voldoende om de wensen van de consument te (her)kennen. Consumenten zijn terughoudend om gegevens te delen uit angst dat er niet zorgvuldig met de persoonlijke gegevens wordt omgegaan, zo blijkt uit het ShoppingTomorrow Consumentenonderzoek 2017 van GfK.



De belangrijkste redenen om geen persoonlijke informatie te delen met winkels³

Aan de ene kant wil de consument met relevante aanbiedingen en adviezen persoonlijk geholpen worden, maar aan de andere kant is diezelfde consument niet bereid de hiervoor benodigde gegevens te verstrekken. Hoe kun je dan als retailer de connectie met die consument maken?

2.2 Oplossing

Wat betreft de consument zit de uitdaging niet in de wettelijke mogelijkheden om cookies naar de fysieke wereld te halen, maar in het winnen van vertrouwen en de consument te verrassen met een unieke customer journey op basis van gegevens die met de retailer zijn gedeeld.

Om met deze gegevens aan de slag te kunnen, moet de consument gerustgesteld worden met antwoorden op vragen als "Hoe blijf ik in controle over welke gegevens ik op welk moment met wie wil delen?". De consument zit zelf achter de knoppen en dat gaat in onze ogen de basis vormen. Er is geen sprake meer van allerlei ongewenste aanbiedingen op volstrekt verkeerde momenten. Zoals Paul Iske (hoogleraar Open Innovation & Business Venturing aan de School of Business and Economics van de Universiteit Maastricht) aangeeft: "De consument centraal stellen is zó 2014. Dan plaats je de consument in jouw omgeving. De consument zegt nu: zorg maar dat je in mijn omgeving past." Oftewel, CRM (Consumer Relationship Management) wordt CMR (Consumer Managed Relations).

De consument moet de mogelijkheid krijgen om deel uit te maken van het digitale netwerk en zijn eigen voorwaarden en condities bij het uitwisselen van gegevens te stellen. De consument maakt hierin zelf de keuze: "Wanneer wil ik als anonieme consument en wanneer wil ik als gekende consument worden gevolgd en/of benaderd?". Indien consumenten uit ervaring beseffen dat de gedeelde gegevens tot het eigen voordeel worden ingezet, wordt de bereidheid om meer gegevens te delen groter.

Best practice

De non-profit Qiy Foundation (spreek uit als key) faciliteert de samenwerking tussen publieke en private partijen aan een afsprakenstelsel dat gericht is op het delen van gegevens onder de regie van het individu. Het individu maakt deel uit van een veilig en betrouwbaar digitaal ecosysteem. Retailers kunnen op basis hiervan de perfecte loyalty-apps ontwikkelen, waarbij de consument zichzelf binnen de nieuwe Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) profileert, zijn voorkeuren en interesses aangeeft, kan beschikken over gevalideerde identificerende gegevens en eenvoudig betalingen kan doen. Het combineren van gegevens kan op een 'Privacy by design'-manier met bijvoorbeeld medische voedingsmiddelengegevens die samen kunnen leiden tot een persoonlijk en relevant advies.

Statement

Als consument wil ik aanbiedingen ontvangen en geïnspireerd worden voor toekomstige aankopen en zelf beslissen wanneer ik dat wil

2.3 Uitdaging

Binnen dit statement staan er twee uitdagingen centraal: (1) hoe krijgt de consument alleen relevante en persoonlijke aanbiedingen om het fenomeen spam tegen te gaan en (2) hoe krijgt de consument een naadloze ervaring tussen offline en online kanalen om geïnspireerd te raken.

Ten eerste zou het inspelen op consumentbehoeften vooral gedaan moeten worden om loyaliteit te verdienen en te behouden. Het komt echter vaak voor dat aanbiedingen geassocieerd worden met ongewenste pushberichten (spam) met aanbiedingen die niet relevant zijn of te laat worden aangeboden. De positie van de consument blijft zich versterken, want tegenwoordig heeft hij veel meer keuzemogelijkheden, waardoor overstappen ook makkelijker is.

Ten tweede is ook de manier waarop consumenten winkelen ingrijpend veranderd door de toename van digitale en mobiele ontwikkelingen. Niet alleen hun in-store gedrag is daardoor veranderd, maar ook de online en offline kanalen die ze benaderen tijdens hun 'journey' zijn toegenomen en complexer geworden. Zo hanteren consumenten verschillende customer journeys per productcategorie waarvoor zij winkelen. De journey van een laptop kan bijvoorbeeld anders zijn dan die van boodschappen doen. De consument wil hierin op het juiste moment, via het juiste kanaal en met correcte informatie worden geïnspireerd.

Alhoewel dit simpel en vanzelfsprekend lijkt, hebben veel retailers nog moeite met het realiseren hiervan, terwijl de benodigde techniek al bestaat en bewezen is.



De grootste uitdagingen voor het bieden van een omnichannelervaring (PwC & SAP Retailer Survey)

2.4 Oplossing

Om de consument te inspireren op de momenten dat hij dat fijn vindt en om hem de juiste aanbiedingen te kunnen doen, is het belangrijk dat je de consument beter leert kennen. Hierbij is het belangrijk dat je als retailer de consument:

- 1) op het juiste moment benadert (inspiratie, zoeken, kiezen, kopen, retour & service);
- 2) via de juiste kanalen ondersteunt (bijvoorbeeld via de winkel, website, mobiele app en/of catalogus);
- 3) op de juiste manier inspireert (digitaal of persoonlijk); en
- 4) van de juist informatie en/of service voorziet (bijvoorbeeld voorraad, prijs, snelheid, beleving en expertise).

Het beter leren kennen van de consument is iets waar retailers zich steeds vaker bewust van zijn en meer prioriteit aan geven binnen hun organisatie. Een 360-graden-weergave van de consument is hierin cruciaal, of het nu online bestellingen of winkelaankopen betreffen. Door de aankopen van de consument in meerdere kanalen te consolideren, vermijd je het risico om de grotere trend mis te lopen. Om dit te realiseren kun je denken aan een omnichannel platform, geavanceerde data-analysetools en kunstmatige intelligentie om onder andere patronen in consumentengedrag, zowel offline als online, te ontdekken.

Om de consument beter te leren kennen is het wel randvoorwaardelijk dat de consument zijn (aankoop) gegevens met de retailer deelt. Jongere mensen (15-34 jaar oud) hebben daar minder moeite mee dan ouderen als je kijkt naar hun aandeel in de online aankopen en de reactie van ouderen op de vraag hoe belangrijk zij hun privacy vinden. (GFK, november 2017). Uit hetzelfde onderzoek van GFK is gebleken dat consumenten wel positief zijn over het beschikbaar stellen van hun (aankoop)gegevens aan de winkel, zolang zij daar (persoonlijke) kortingen en cadeaus voor in ruil krijgen. Ze hebben ook aangegeven dat zij het liefst zelf bepalen van welke winkels zij aanbiedingen krijgen en wat voor soort aanbiedingen ze willen ontvangen. Hiermee ga je het spamgedrag tegen en blijft de consument in controle. Het is een absolute eis dat retailers richting de consument in begrijpelijke taal uitleggen wat ze wel en niet doen met vertrouwelijk gegevens en deze niet verstoppen in grote stukken tekst onder algemene voorwaarden.

Best practice

Uit onderzoek blijkt dat consumenten positiever zijn over 'beacon'-technologie dan over bijvoorbeeld in-store tracking en gezichtsherkenning. De Amerikaanse retailer Kohl's gebruikt deze beacon-technologie voor het leveren en verbeteren van een gepersonaliseerde winkelbeleving. Op basis van historische data kan Kohl de consument via de mobiele app persoonlijke aanbiedingen en suggesties geven. "The beacons identify the shopper's mobile device when he or she is in store, and share personalized offers and suggestions based on their shopping history. They also aid navigation instore, by directing shoppers to the right location for specific products." (Capgemini, 2015, pagina 10). Voor deze toepassing zijn bluetooth en de mobiele app een randvoorwaarde, dus de consument heeft volledig in eigen hand of hij deze prikkels wel of niet ontvangt.

2.5 Quick wins voor de consument

De op het eerste oog veeleisende consument zoekt vooral een band van vertrouwen en transparantie. Wanneer deze er eenmaal is, wil hij geïnspireerd worden en gaat hij wel in op aanbiedingen en adviezen die met passie en relevantie worden gebracht.

Een quick win is daarom het contact zoeken met de consument via mobiele en online kanalen. Voor de consument is social media het kanaal waarop hij zich 24/7 bevindt en waar hij al zijn informatie (zoals voorkeuren, interesses en inspiraties) plaatst en vandaan haalt. Een kleine investering in gebruiksvriendelijke mobiele interfaces en waardevolle content (zoals vlogs, consumentreviewvideo's en 'unboxing'-video's) kan al zorgen voor een optimale consumentbeleving binnen alle kanalen, terwijl er ook data gedeeld worden. Dit kan mobiel vanuit huis maar ook in de winkel. Maak in de winkel/paskamer gebruik van een kiosk of tablets die het gehele assortiment weergeven en waarop de consument om hulp kan vragen, en laat de consument reviews geven over de kwaliteit van de hulp.

3. De medewerker

Statement

Als medewerker wil ik weten wie ik voor mij heb en hoe ik aan zijn vraag kan voldoen.

3.1 Uitdaging

Digitalisering en globalisering hebben een grote impact op de manier waarop de medewerker de consument bedient, bijvoorbeeld door de komst van webshops waar de consument vóór zijn winkelbezoek online research kan doen.

- 70% van de consumenten verwacht dat de winkelmedewerker minstens dezelfde productinformatie heeft als hijzelf.
- 39% van de retailers stelt deze kennis ook direct beschikbaar aan de medewerker in de fysieke winkel.
- 20% van de consumenten geeft aan dat kennis en kunde van de verkoopmedewerker het voornaamste aspect is waar een retailer in zou moeten investeren, willen zij nog naar de fysieke winkel gaan.⁴

De verkoopmedewerker is namens de retailer zowel online als fysiek het eerste aanspreekpunt en is daarmee mede verantwoordelijk voor het succes van de customer journey die iedere consument doormaakt. Daar waar de kruidenier vroeger zijn klant persoonlijk kende, is dat vandaag de dag voor de gemiddelde retailer zonder het gebruik van de nodige middelen een moeilijke opgave. Hoe kan de medewerker dan toch nog het verschil maken?

3.2 Oplossing

De persoonlijke benadering terugbrengen naar de winkel, is iets wat veel retailers bezighoudt. Een belangrijk aspect daarbinnen is het opbouwen van een consumentprofiel dat door de medewerker kan worden gebruikt en dat helpt bij het beantwoorden van vragen als: "Wie heb ik voor me staan?", "Wat is zijn aankoophistorie?" en "Waar liggen zijn interesses?". Simpele vragen die in een offline wereld vaak niet kunnen worden beantwoord. Het voor de hand liggende antwoord is de *physical cookie*.

4 TERRA & SCHEUR, 2015

Deze equivalent van het online cookie – waarvan algemeen bekend is dat iedere stap wordt gelogd – is het middel waar we naar op zoek zijn. Onder meer de privacywetgeving beperkt retailers nog steeds in het gebruik van dergelijke middelen. Retailers zijn nog terughoudend in het identificeren van de consument bij binnenkomst, omdat zij geen irritatie willen opwekken. Daarentegen zijn het niet de beperkingen, maar juist de kansen waarmee het verschil kan worden gemaakt. Ook de consument is steeds beter geïnformeerd door de toenemende informatieverstrekking via internet en social media. De consument wil verrast worden en verwacht dat de medewerker snel het juiste advies op maat kan presenteren.

Best practice

Up Learning heeft bij een grote landelijke supermarkt winkelmedewerkers met een aantal nieuwe applicaties leren werken door ze via Moodle een e-learning-module te laten volgen. Onderstaande uitgangspunten vormden hierbij de basis:

- Mobile first: Gezien de doelgroep is de cursus volledig gericht op smartphone-gebruik
- Praktijkgericht: Je kunt zelf oefenen door taken uit te voeren (in een video-opdracht) en je kunt daarna testen of je ook alles goed hebt begrepen.
- Microlearning: De informatie wordt in kleine eenheden aangeboden, waardoor je gemotiveerd blijft en snel antwoord krijgt op een vraag.

Thomas Meddens, Up Learning (www.uplearning.nl)

Retailers zouden moeten inzetten op het empoweren en enablen van medewerkers, zodat ze de kennis en vaardigheden krijgen om het verschil te maken voor de consument en om showrooming in de winkel tegen te gaan. Hierbij hoort het mandaat om binnen gestelde kaders afwijkende (prijz-)afspraken met de consument te kunnen maken. Daarnaast wordt de medewerker beloond voor extra conversie. Ook moet de medewerker worden getraind om met de technische middelen om te kunnen gaan en tegelijkertijd de persoonlijke benadering richting de consument te bewaren. Er bestaan diverse *learning management*-systemen die dit ondersteunen.

Een medewerker met meer middelen en vrijheden voelt zich meer gewaardeerd en creëert meer toegevoegde waarde. Moderne WFM-pakketten (*workforce management*) houden rekening met de vereiste capaciteiten voor bepaalde taken, zoals kassabezetting. Bij minder drukte kan de medewerker online bestellingen afhandelen of chatten en zo een relatie opbouwen met de consument. Zowel online als in de fysieke winkel kan een consument feedback geven op een specifieke medewerker, waardoor deze een expertstatus kan verwerven en in beide kanalen kan worden benaderd door de consument.

Tot slot kan de vraag worden gesteld of een robot beter kan voorzien in de consumentenbehoeften. Een robot kan slim omgaan met de verzamelde gegevens over de consument, alleen ontbreekt de emotie. Dus in welke fase van het consumentencontact kan de medewerker het verschil maken? Het onderscheid zit in de rationele en emotionele elementen van een consumentenrelatie tijdens de customer journey en het explicieter maken waar de human touch te vinden is. Dit kan een adviserende robot in een winkel zijn, een chatbot in de online store of misschien wel medewerkers uit de winkels die expertvragen online beantwoorden. Dit laatste zien wij binnen onze expertgroep toegepast worden bij BCC en Gamma. Meer informatie over consumentencontact vind je in de bluepaper van de expertgroep Conversational Commerce.

Statement

Als medewerker heb ik ondersteuning nodig om te bepalen welke actie nu de meeste waarde toevoegt

3.3 Uitdagingen

In een tijd waarin de online verkoop blijft groeien, speelt de verkoopmedewerker nog een grote rol in de fysieke winkel. De kans dat consumenten de producten die ze in de winkel zien elders online bestellen, daalt als er meer verkoopmedewerkers rondlopen. (Gensler, Neslin en Verhoef 2017). Hoe kan efficiënt worden geanticipeerd op de behoefte van de consument?

Workforce Management-pakketten (WFM-pakketten) maken het eenvoudig om vooraf een rooster te genereren waarbij voldoende medewerkers met de juiste capaciteiten zijn ingepland. We kunnen de verwachte omzet op een dag goed voorspellen en de hierbij behorende vraag naar arbeid per kwartier berekenen. Enkele uitdagingen blijven echter, zoals de inzet van medewerkers bij kortere diensten of de vraag welke taken op welk moment moeten worden uitgevoerd. Er is altijd een spanningsveld tussen geplande en ongeplande taken zoals het helpen van consumenten. Hoe zorgen we ervoor dat hij de meeste waarde kan toevoegen door op het juiste moment de juiste actie te ondernemen?

3.4 Oplossingen

Een medewerker met meer middelen en vrijheden voelt zich meer gewaardeerd en creëert meer toegevoegde waarde. Moderne WFM-pakketten houden rekening met de vereiste capaciteiten voor bepaalde taken, zoals kassabezetting. Een Employee Self Service-oplossing (ESS-oplossing) waarbij diensten binnen deze grenzen onderling kunnen worden geruild, verhoogt niet alleen de bezettingsgraad maar draagt ook bij aan de tevredenheid van de werknemer.

Door vast te stellen hoeveel consumenten er in de winkel aanwezig zijn, en hoeveel tijd zij op een plek doorbrengen, kunnen medewerkers naar de betreffende locatie worden geleid. Als in een bepaalde sector veel consumenten aanwezig zijn maar weinig personeel, wordt een signaal gestuurd naar een medewerker.

Blijft een consument lang staan voor een schap, dan kan dit verschillende oorzaken hebben. Via realtime informatie over de beschikbaarheid van producten kan de medewerker al van tevoren inschatten of de consument voor een (bijna) leeg schap staat of advies nodig heeft. Taken die ook uitgevoerd kunnen worden op rustige momenten worden gemarkeerd en op het juiste moment aangegeven, zoals het bijvullen of opvouwen van kleding.

Om de verkoopmedewerker optimaal te ondersteunen heeft deze verschillende soorten informatie nodig. Consumentenstromen geven inzicht in de noodzaak van specifieke taken, zoals extra brood afbakken, vleeswaren snijden, hulp in de pashokjes en kassabezetting. Weersomstandigheden worden direct vertaald naar taken als een mogelijke extra schoonmaak of naar de gewenste aanwezigheid van een mobiele point of sale (POS) voor het snel afhandelen van de verkoop van zonnebrillen of paraplu's.

Bij minder drukte kan de medewerker online bestellingen afhandelen of chatten en zo een relatie opbouwen met de consument. Zowel online als in de fysieke winkel kan een consument feedback geven op een specifieke medewerker, waardoor deze een expertstatus kan verwerven en in beide kanalen kan worden benaderd door de consument.

Best practice

Het bedrijf AlpStories laat zien hoe je de consumentervaring op een leuke manier relevant kunt maken. Het opende onlangs in Zagreb een winkel waar verzorgingsproducten worden verkocht aan consumenten. Dit gebeurt aan de hand van een uitgebreide huidtype-analyse waarna er door een robot het perfecte verzorgingsproduct wordt geproduceerd. Het gevolg? Een volledig gepersonaliseerd product voor de consument, gerealiseerd door een combinatie van slimme technologie en de expertise van de verkoopmedewerker.

3.3 Quick wins voor de medewerker

De medewerker die vol zit met geplande taken, krijgt door het gebruik van technologie steeds meer ruimte om in te gaan op de wensen van de consument. Een quick win behalen om de medewerker te empoweren kan via het gebruik van een PDA of app op een mobiele telefoon. Hiermee kunnen relevante informatie over de consument, producten, beschikbaarheid, kortingsacties (al dan niet consument-specifiek) en specifiek uit te voeren taken worden opgevraagd. Dit hulpmiddel kan uitgebreid worden via:

- mobiele verkooppunten, waar consumenten bij drukte snel af kunnen rekenen;
- sensoren en consumenttracking, die de medewerker realtime inzicht geven in de drukte en in de acties die de meeste waarde toevoegen;
- een trainings-app die de medewerker in staat stelt om zijn kennis uit te breiden. Dit kan met korte video's of gamification.

Een goed uitgeruste medewerker kan de doorslaggevende factor zijn als hij met de juiste informatie en toegang tot hulpmiddelen de consument op zijn wenken kan bedienen. Dus vraag eens aan de medewerker wat hij denkt nodig te hebben om de consument nog beter van dienst te zijn.

4. Conclusie

In dit hoofdstuk hebben we je meegenomen in een verbonden wereld. Eentje met uitdagingen en oplossingen, maar vooral ook met heel veel kansen. Als je jezelf toelaat om een uitdaging ook eens vanuit een ander perspectief te bekijken, blijken connected store-mogelijkheden al veelvuldig toegepast te worden. We hebben diepgang aangebracht in de statements die voortkwamen uit onze expertgroepsessies door deze vanuit het perspectief van de retailer, de consument en de medewerker te onderzoeken.

Toch is de conclusie die we hieruit kunnen trekken dat we technologie nog te weinig inzetten als middel om de consument te bereiken, terwijl er al zo veel mogelijk is. De consument die zijn data niet wil afgeven, wordt gezien als de barrière om een connected store te worden. Maar zijn de barrières niet eigenlijk de angst om met technologie te experimenteren in de winkel, de plank mis te slaan en dus investeringen te verliezen? Daarom luidt ons advies om de uitdaging eens vanuit een ander perspectief te bekijken en samen met de consument en medewerker naar oplossingen te zoeken die wél mogelijk zijn en positief uitpakken voor alle drie de actoren. Hoe kan de customer journey verbeterd worden vanuit de consument en/of de medewerker? Zoek samen met de ict-afdeling,

business partners, leveranciers, winkelgebieden en vakgroepen naar technologische toepassingen en schaal deze op als het de sleutel tot een beter verbonden customer experience blijkt te zijn. Ontdek samen wat er in de snel ontwikkelende wereld van retail allemaal wél kan.

Bronnen

1. ABN Amro. Consument van de toekomst komt nog altijd in de winkel. September 2015.
2. Capgemini consulting, Privacy please: Why Retailers Need to Rethink Personalization. 2015.
3. Capgemini consulting. Turning AI into concrete value: the successful implementers' toolkit.
4. Deloitte. Navigating the new digital divide. 2015.
5. GFK. ShoppingTomorrow Consumentenonderzoek 2017. November 2017.
6. GFK. Thuiswinkel Marktmonitor: Q1 2017, juni 2017.
7. PwC. Total retail 2017: 10 retailer investments for an uncertain future. 2017.
8. Gensler, S., Neslin, S., & Verhoef, P. (2017). The showrooming Phenomenon: It's more than just about price. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 29-43.
9. Terra, J., & Scheur, S. van de. (2015). Consument van de toekomst komt nog altijd in de winkel. ABN AMRO.

GASTHEER & VOORZITTER



Martin van Vugt
Engagement Director / Lead Smart
Digital Store
Capgemini

Leden expertgroep



Dirk Essing
Global Senior Business Development
Manager
Philips Lighting



Gerard Pruijn
Director New Business
Toshiba



Jan Koen
ICT Manager
Deen Supermarkten



Jan Kazen
Principal Consultant Retail
Capgemini



Jorin Janssen
Regiomanager
BCC Elektro-speciaalzaken B.V.



Malaika Brengman
Associate Professor Marketing
Vrije Universiteit Brussel



Marc Boers
Directeur Eigenaar
Expert Leersum



Mathijn Nijssen
Directeur Customer Service
Worldline Nederland



Mike Snepvangers
Commercieel Directeur Retail
AXI B.V.



Moniek van der Liende
Business Analyst Innovatie &
Duurzaamheid
Capgemini



Renier Thoen
Transformation Manager &
Information Manager (B.U. Toys)
Blokker Holding



Robert Kuiper
Director
CASBA Wonen & Slapen



Rom van Oers
Algemeen Directeur
Retail Experts B.V.



Thijs Schouten
Manager E-commerce & New Business
Intergamma



Tom van Geemen
DGA
Wolkysshop.nl / Dipo