

Expertgroep

PERSONALIZED E-COMMERCE

*De 'P' van marketing die er het meest toe doet:
Personalisatie*

Gastheer & Voorzitter

SPARQUE

Hoe kom je in vier stappen tot het personaliseren van je e-commerce-contactmomenten?

Hoe kom je in vier stappen tot het personaliseren van je e-commerce-contactmomenten? Het inzetten van data om klantcontactmomenten te personaliseren, zoals het tonen van content, productaanbevelingen en zoeksuggesties en -resultaten, hoeft niet ingewikkeld te zijn. Maak het probleem klein in plaats van groot en volg de vier stappen van de expertgroep.

(Hyper)personalisatie heeft inmiddels een vaste plaats op het prioriteitenlijstje van e-commerce managers. Klantgerichtheid is belangrijk en dat geldt ook online. Slimme digitale kanalen waarin rekening wordt gehouden met context en klantvoorkeuren, zorgen ervoor dat aangeboden informatie en producten aandacht krijgen van de klant. Dit leidt tot betere conversie en herhaalaankopen.



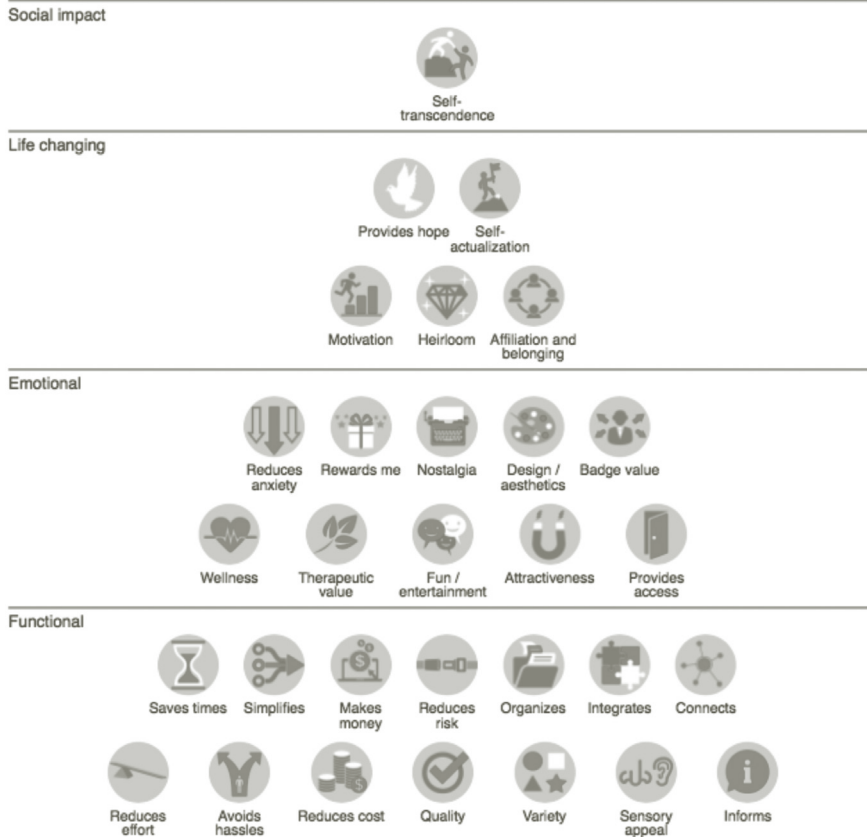
Voorbeelden van gepersonaliseerde contactmomenten tijdens de klantreis

Hoe vlieg je echter als e-commerce manager dit onderwerp aan? Het onderwerp kan groot en technisch lijken. De expertgroep Personalized E-commerce neemt je mee door de vier stappen die je moet zetten. We schuiven modewoorden als algoritmen, big data en machine learning aan de kant en maken een praktische gids ‘voor Floris en Robin’ om de eerste of volgende stappen in personalisatie te zetten. Floris en Robin staan model voor de groep e-commerce verantwoordelijken die de eerste stappen nog moeten zetten met personalisatie.

De expertgroep heeft vier stappen geïdentificeerd en in iedere stap best practices benoemd met als doel om personalisatie effectief en rendabel in te zetten:

1. Maak je klant blij (leer waar jouw klant blij van wordt).
2. Haal het maximale uit de data die je al hebt.
3. Kies passende technologieën.
4. Integreer data (van uitkomsten) voor zelflerendheid.

1. Maak je klant blij



Elements of Value, Bain & Company

Personalisatie is geen doel op zich. Personalisatie gaat om het bieden van een contactmoment aan je klant die hij als betekenisvol ervaart. Jouw klant krijgt ongemerkt het gevoel echt begrepen te worden. Hierdoor komen klanten vaker terug, kopen ze meer en zijn ze positiever over je winkel.

Maar wanneer is personalisatie effectief? Bain & Company geven in het model 'Elements of Value' een antwoord op deze vraag. In het model worden vier typen behoeften beschreven: functioneel, emotioneel, levensveranderend en sociale impact. Personalisatie kan een functionele behoefte invullen, bijvoorbeeld door bezoekers efficiënt relevante producten te tonen bij een zoekopdracht. Of door een gevoel van waardering op te wekken door gepersonaliseerde bonussen en aanbiedingen te bieden.

Er kunnen ook diepere behoeften schuilgaan achter behoeften die op het eerste gezicht functioneel lijken. Het gepersonaliseerd aanbieden van content aan je bezoeker lijkt in eerste instantie functioneel: snel en makkelijk. Maar het kan jouw gebruiker ook in staat stellen om makkelijker content te delen met anderen, waardoor ze een waardevolle plaats in een community innemen – sociale impact.

“Met alle merkuitingen waar iedere consument dagelijks aan wordt blootgesteld, is het belangrijk om relevant te blijven en een probleemloze ervaring in alle touchpoints te bieden. Data zijn key voor deze personalisatie. Marketing maakt vaak nog arbitraire beslissingen, maar ik geloof dat (statistische) data de bron moeten zijn voor beslissingen in je marketingmix zodat je efficiënter marketing kunt bedrijven.

Waar moet ik beginnen? Met welke technologie dan? Kan ik het zelf of moet ik outsourcen? Kan wat ik wil wel met mijn huidige CMS-, CRM- of ERP-systeem? Zo niet, welke moet ik dan kiezen? Als marketeer is het me duidelijk waarom ik wil gaan personaliseren, maar het zijn de stappen en keuzes om daar te komen die voor mij de grootste uitdaging vormen. Ik ben werkzaam in het mkb, waardoor er geen medewerkers zijn die zich bezighouden met bijvoorbeeld data-analyse. Ook is er weinig budget om grote veranderingen in dataverrijking en personalisatie door te voeren. Ik zal dus kleine stappen moeten nemen. Ik zie de stip op de horizon, maar ik begin met kleine vraagstukken en kijk hoe ik met beschikbare data al aan de gang kan gaan. Personaliseren betekent voor mij ook efficiënter werken. Het is niet vanzelfsprekend dat mijn collega's hierin meegaan, omdat het zelfs tot gevolg kan hebben dat ik minder gaat adverteren en communiceren.”

Floris van Lier - Online Marketeer PowerSlim

Het kijken naar de klantreis in een reallife-omgeving geeft een bruikbaar houvast voor de online aanpak. Een “Kan ik u helpen?” direct bij het betreden van de winkel is wellicht wat vroeg, want onderzoek toont aan dat personalisatie effectiever is wanneer de consument verder in het koopproces is.

Productaanbevelingen stem je idealiter af op het gedrag van consumenten in de huidige sessie, bijvoorbeeld op basis van zojuist bezochte pagina's of items in de winkelmand. Gepersonaliseerde aanbevelingen op basis van vorige bezoeken zijn in de consumentenmarkt minder effectief, omdat er veel tijd tussen de bezoeken kan liggen. Ook hier is de analogie met de winkelvloer zonneklaar: een goede verkoper kijkt hoe de klant zich tijdens het bezoek gedraagt en begint niet direct de huidige intentie van de klant in te vullen vanuit de vorige bezoeken. Voor b2b daarentegen, geven vorige aankopen en bezoeken juist wel goede houvast. Een verkoper in een groothandel weet welke voorkeuren zijn klant heeft qua producten. B2b kent een veel hogere mate van herhaalaankopen, omdat bedrijfsactiviteiten terugkerend zijn.

Verder wil je stilstaan bij hoe persoonlijk je wilt overkomen. Hoe zwaar wegen de data van het individu ten opzichte van bijvoorbeeld alle bezoekers? Kies je voor de passieve, neutrale vorm (“De populairste reis van vandaag”) of kies je juist voor een persoonlijke, actieve vorm (“Speciaal voor jou, Tim”)? Op de winkelvloer verwacht je als klant wellicht pas actief en persoonlijk aangesproken te worden nadat je een relatie hebt opgebouwd met de verkoper: “Ik heb van de week iets binnengekregen waarbij ik meteen aan jou dacht.” Eigenlijk is dat online niet anders.

“Ik zie dat e-commerce managers echt willen gaan werken met personalisatie. De shop staat goed op het platform, er wordt data gegenereerd en bewaard en ze willen die volgende stap gaan zetten. Maar vaak is personalisatie voor het bedrijf nog nieuw en wordt het vraagstuk al gauw heel groot. Denk maar eens terug aan de stap om te beginnen met een webshop.

Mijn ervaring is dat als je focust op één use case de klant centraal blijft staan. Dat zorgt voor een goede en snelle oplevering en dat leidt weer tot uitkomsten die gedeeld kunnen worden binnen het bedrijf. Hiermee kun je medewerkers enthousiast maken en meekrijgen.”

Chi Shing Chang - medeoprichter van technologiebedrijf SPARQUE en voorzitter van de expertgroep

Een laatste manier om te denken over waarde voor de klant is in termen van herkenning en voorspelling. Meestal denken we bij personalisatie aan voorspelling: het inzetten van data en modellen om de intentie van een bezoeker te voorspellen, en op basis daarvan gepersonaliseerde zoekresultaten of aanbevelingen te tonen. Vaak wordt over het hoofd gezien dat herkenning ook een grote rol kan spelen voor de klantbeleving. Een gebrek aan herkenning kan de consument net zo goed irriteren als ongevraagde of slechte voorspellingen. Denk aan data die je als consument moet aanleveren, zoals gezinssamenstelling of bezorgvoorkeuren, maar die niet worden onthouden. Terugkerende klanten verwachten het gemak van herkenning dat mobiele apps bijvoorbeeld bieden.

Samengevat

- Ga op zoek naar de contactmomenten waarop je je klant blij kunt maken door te personaliseren.
- Blij maken – door een voor de klant waardevol contactmoment te creëren – kan op verschillende niveaus: functioneel, emotioneel, levensveranderend en sociaal.
- Personalisatie is effectiever als het natuurlijk aanvoelt voor een klant en op het juiste moment komt. Denken vanuit een reallife-interactie biedt houvast.

“Personalisatie is de klant ontzorgen en hem een goed gevoel geven”
Robin van Olphen, Digital Director Supertrash

2. Haal het maximale uit data die je al hebt

Data zijn hip en vormen het nieuwe goud. Opleidingen zitten vol met jonge, frisse Einsteins die data om gaan zetten in geweldige oplossingen. De realiteit is echter een werkomgeving die vandaag de dag meer doet met data dan een of twee jaar geleden, maar waarin vaak nog geen substantiële sprongen zijn gemaakt. Toch bespreek je wekelijks, en misschien wel dagelijks, mogelijke toepassingen binnen je bedrijf waarin het inzetten van data een bepalende rol speelt. Helaas komt alles een stuk langzamer van de grond dan je zou willen. Data zijn op zichzelf niet waardevol; ze krijgen pas waarde bij gebruik.

In dit hoofdstuk kijken we hoe we de drempels kunnen verlagen om data aan het werk te zetten.

2.1 Houd het vraagstuk klein

De beste manier om het gat tussen je ambities en de huidige praktijk te overbruggen, is door het vraagstuk klein te houden. Je keert terug naar het specifieke touchpoint uit de vorige paragraaf dat je met behulp van personalisatie relevanter en effectiever wilt maken. Dat heeft twee belangrijke voordelen:

- Door het klein te houden, hoef je minder mensen te betrekken bij de realisatie en kun je pragmatischer te werk gaan. Het is zaak als business- of productowner het goede voorbeeld te blijven geven. “Nee, we vragen niet om een heel platform op te tuigen. Ik wil alleen dat de kleurvoorkeuren van een klant een rol spelen bij het bepalen van de productsuggesties.”
- De kans is groot dat je de data voor de gewenste toepassing al beschikbaar hebt. Dat is de reden waarom je die toepassing al had bedacht. Soms moet nog wel voorwerk worden gedaan, bijvoorbeeld door de data uit een bepaalde omgeving te halen. Ook hier is het belangrijk om het eenvoudig te houden. Begin bijvoorbeeld met een eenmalige datadump, zodat je snel over je data kunt beschikken.

“Ik geloof dat datagedreven organisaties met een mindset als ‘always be testing’ en ‘falen is geaccepteerd’, waarmee ze iedere dag een stukje dichter bij hun doel komen, het in deze tijd gaan winnen van organisaties die beslissingen maken op basis van hun onderbuikgevoel.”

“Done right, personalization enhances customers’ lives and increases engagement and loyalty by delivering messages that are tuned to and even anticipate what customers really want. These benefits to the customer translate into benefits for the company as well. Personalization can reduce acquisition costs by as much as 50 percent, lift revenues by 5 to 15 percent, and increase the efficiency of marketing spend by 10 to 30 percent. It’s no wonder almost half of senior marketers are already using data to successfully improve ad response rates – and sales.”

McKinsey, November 2016

Leon Ineke, Senior Industry Manager, Google.

Het geeft niet als je data niet compleet zijn, ga er gewoon mee aan de slag. Zorg ervoor dat de website standaardcontent laat zien als een bezoeker onbekend is of weinig data heeft achtergelaten. Een verkoper in de winkel kent immers ook niet alle bezoekers bij naam, maar zal niet nalaten degenen die hij wel bij naam kent persoonlijk te begroeten. Gewoon aan de slag gaan zorgt ervoor dat vervolgstappen helderder worden. Stel dat maar een klein deel van de klanten van een online dierenspeciaalzaak een huisdier in zijn profiel heeft gezet. Ga je dan tijd investeren in het compleet maken van data of ga je deze informatie proberen af te leiden uit andere data? Je kunt klanten stimuleren de gegevens vollediger te maken, maar je kunt ook uit de bezochte pagina’s in de serverlog afleiden of iemand een kip heeft of een kat (of allebei). Je weegt af welke weg efficiënter is om voor meer bezoekers te kunnen personaliseren.

“Makro Cash & Carry heeft via datamining op haar klantenbestand het aankoopgedrag van klanten in beeld gebracht. Voor Italiaanse restaurants is gekeken voor welke productgroepen Italiaanse restaurants kunnen komen winkelen bij Makro.

Voor elk individueel restaurant is vervolgens bekeken welke productgroepen ze niet bij Makro komen kopen maar hoogstwaarschijnlijk wel nodig hebben. Alle klanten zijn kortingscoupons per (online) direct mails toegestuurd, met kortingen op productgroepen die een klant vaak koopt, maar ook kortingscoupons op nieuwe productgroepen.”

Jacqueline ten Klei, mede-eigenaar DM Impressions

Hieronder nog een klein overzicht van mogelijke bronnen, met de mate van bewerkelijkheid om er ‘schone’ inzetbare data van te maken en de grootte van de bron.

Databron	Eenvoudig/moeilijk	Groot/klein
Orders	eenvoudig	klein
CRM	eenvoudig	klein
PIM	eenvoudig	klein
Social	moeilijk	medium
Handmatige lijsten/regels	moeilijk	klein
Server-/clicklog	moeilijk	groot

Voor de hand liggende databronnen voor personalisatie

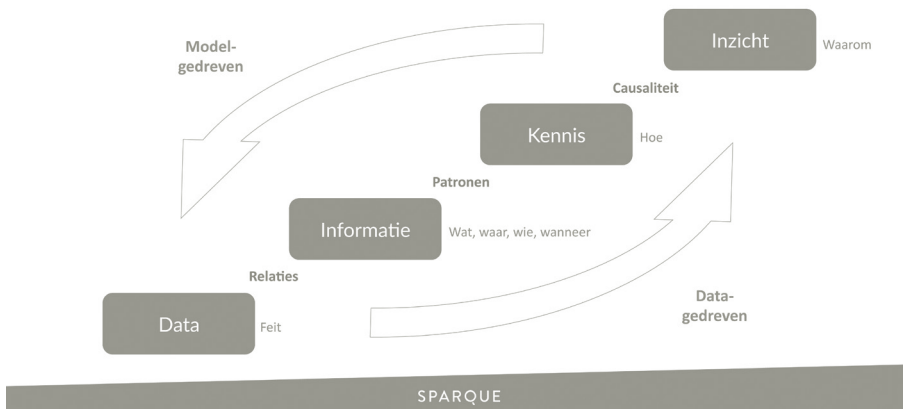
2.2 Data moet resulteren in sturing van de contactmomenten

Wanneer je voor personalisatie alleen historische data nodig hebt, laten deze zich in sommige situaties goed van tevoren ‘klaarzetten’ om door de front-end aangesproken te worden. Stel, je hebt 1.000 verschillende klanten die je een banner wilt tonen. Ongeacht of er nu 100 of 100.000 verschillende banners zijn en hoe ingewikkeld het rekenmodel is, je kunt het rekenwerk offline doen en de resultaten klaarzetten in een tabel met 1.000 rijen. Deze tabel wordt door de website geraadpleegd om te weten welke banner getoond moet worden op het moment dat een klant zich meldt. De tabel is klein genoeg om met een minimale wachttijd door een website uitgevraagd te worden.

Het wordt ingewikkelder wanneer er veel combinaties zijn om klaar te zetten. Bijvoorbeeld als je voor 10.000 klanten een gepersonaliseerde cross-sell (bijbehorend product) van tevoren wilt klaarzetten op een assortiment van 10.000 producten. Het resultaat (10.000 x 10.000 x 10.000 = 1 biljoen rijen) is te omvangrijk om van tevoren klaar te zetten. Zelfs al zou het rekenen en wegschrijven van een combinatie slechts één milliseconde duren, dan nog is een dag met 86,4 miljoen milliseconden te kort. Voor deze toepassingen moet je een passende technologie inzetten waarmee uitkomsten snel berekend worden op het moment van bevragen. Meer over het kiezen van passende technologie in het volgende hoofdstuk.

Wellicht wil je werken met data die iets vertellen over wat de klant op dat moment aan het doen is. Bijvoorbeeld welke producten hij net heeft bekeken of welke producten al in het mandje zitten. Als je met deze contextuele data die live meegegeven worden door de website wilt werken, is het vooraf klaarzetten van alle mogelijke resultaten evenmin haalbaar.

Benaderen vanuit data en bestaande inzichten



Data en inzichten, SPARQUE

Het is begrijpelijk dat je op dit punt aan hulp van een specialist denkt. Het fijne van een dataspecialist is dat die vloeiend is met modellen en methodes. Het is wel belangrijk dat jij aangeeft waarom jouw klant op jouw website komt of zich op een bepaalde manier gedraagt. De rol van de dataspecialist is manieren vinden die helpen om alles uit de beschikbare data te halen. Als van bepaalde producten of relaties weinig data bekend zijn (sparseness), kun je bijvoorbeeld soortgelijke producten of personen een rol laten spelen.

“Personalisatie biedt klanten de ultieme shopervaring: een winkel die is afgestemd op de eigen interesses en voorkeuren.

Als KBV zijn we met verschillende merken (Paradigit, CampusShop en Komplett) actief in de consumenten- en zakelijke markt. Net als bij iedere e-commercespeler zijn onderwerpen als traffic, conversie, retentie en gemiddelde orderwaarde ontzettend belangrijk. Veel bezoekers komen op de website omdat zij zoeken naar een product dat past bij een bepaalde behoefte. In ons geval is dat veelal een laptop of desktop. Hierbij proberen we de klant zo goed mogelijk te ondersteunen via koopguides, tips en een keuzehulp. Wanneer de keuze is gemaakt, kunnen accessoires (zoals een Office-pakket, tas of muis) natuurlijk niet ontbreken. Wij zijn ervan overtuigd dat dit de klant vanaf de eerste dag een betere productervaring geeft. Maar welke accessoires ga je adviseren? Wat past bij het product en het budget van de klant? Hiervoor gebruiken wij data, maar ook de specialistische kennis van onze productmanagers.

Bij onze laptops bieden we ‘bundels’ aan, oftewel een combinatie van de laptop met een aantal accessoires. De productmanager geeft daarbij in onze systemen aan welk type producten in een bundel moeten worden aangeboden. Denk daarbij aan een designmuis bij een designlaptop of aan tassen in de prijsrange die passend is voor de laptop en de doelgroep. Dan kan het selectie-algoritme zijn werk gaan doen. Op basis van de ‘regels’ die de productmanager heeft gedefinieerd worden de accessoires gekoppeld die de hoogst verwachte conversie hebben. Hierbij worden factoren als aantal verkocht, prijspositie ten opzichte van de markt, aantal weergaven van de productpagina, voorraad en andere factoren gewogen. Dit leidt per laptop tot de ideale bundels die onze klanten de beste ervaring bieden en ons de beste orderwaarde. In de bundels kunnen we vaak nog wat extra doen voor de klant en geven we wat korting op de accessoires.”

Richard Rijsterborgh - E-commerce & Marketing Manager Paradigit Groep

Tot slot nog drie tips.

- Bewaar zoveel mogelijk data vanaf de bron. Een serverlog is rijker dan data die geaggregeerd en platgeslagen getoond worden in Google Analytics. Als het eenmaal geaggregeerd is, kun je niet meer terug naar de individuele bezoeken en bezoekers, terwijl je misschien wilt werken met de individuele relaties tussen zoekopdrachten en bekeken producten.
- Methoden laten zich veel sneller aanpassen dan systemen, maar kosten nog steeds veel tijd om door het hele bedrijf heen op te pakken. Wacht dus niet en maak afspraken over wie klantdata beheert en daarmee de databronnen en de inhoud leert kennen. Ook helpt het om afspraken te maken over welke data je op welke wijze wilt vastleggen, zodat verschillende platformen naast elkaar hiermee kunnen werken.
- Wacht niet op ontwikkelingen in big data. De ‘big’ maakt alle besproken hindernissen en valkuilen groter in plaats van kleiner.

Samengevat

- Houd het vraagstuk klein, zodat je kunt focussen en anderen begrijpen hoe ze je kunnen helpen.
- Waarschijnlijk heb je de data al. Concentreer je op het werken met die data (door deze uit de systemen te halen) en laat zaken als uitwisselen en bijwerken van data liggen tot het echt nodig is.
- Als je berekening en bevraging van elkaar kunt scheiden door resultaten van tevoren klaar te zetten, helpt dit de techniek eenvoudig te houden.
- Laat je helpen door een specialist zodra je gaat modelleren, maar laat de kennis en inzichten van de business leidend zijn.

“Remember, a website is not a monolith that’s used by one type of people, it does not exist only for one reason. Your job is to figure out what are all of the reasons that it exists for and find the best source to measure it”

Avinash Kaushik, Digital Marketing Evangelist bij Google

“Data-inzicht geeft de mogelijkheid om verspilling en inefficiëntie binnen organisaties weg te nemen, maar ook om klanten sneller en beter te helpen aan een passende oplossing. Door persoonlijker en relevanter te zijn tijdens de klantreis kan een organisatie enorm veel waarde toevoegen en zich positief onderscheiden.

Maar hoe moet je starten met personalisatie in een grote organisatie? ANWB is met meer dan € 1 miljard omzet en bijna 4000 medewerkers voor Nederlandse begrippen een grote organisatie te noemen. Om binnen een grote organisatie een personalisatiedoelstelling te willen behalen, is het hebben van een goed plan en executiestrategie cruciaal. Personalisatie is een middel en geen doel op zich. In een dergelijke omgeving wil een organisatie gestructureerd kijken naar het kader waarbinnen personalisatie een rol gaat spelen en kan bijvoorbeeld verlangen dat proposities voor segmenten en doelgroep goed doordacht zijn.

Er kunnen vragen leven over:

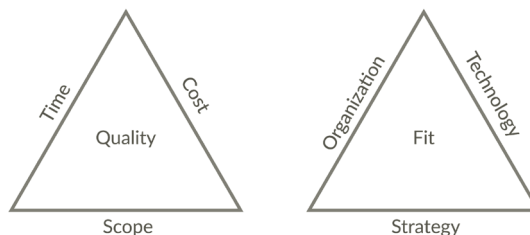
- **Doelstellingen:** Wat probeer je te bereiken, op welk moment in de klantreis?
- **KPI's:** Wat ga je meten en waar ga je op sturen?
- **Strategie:** Wat ga je personaliseren? Waar in de funnel en op welk kanaal?
- **Business case:** Wat levert het op (korte en lange termijn)? Wat zijn de kosten? Hoe verhoudt de impact van de personalisatie-oplossing zich tot andere opties die ook bijdragen aan de doelstellingen?
- **Data:** Welke data zet je in en waar haal je die vandaan?
- **Techniek:** Welke techniek zet je in?
- **Testcase:** Hoe ga je aannames testen en continu aanpassen om een case te bouwen zodat je personalisatie breder kunt gaan uitrollen? Waarop baseer je een go/no-go?
- **Randvoorwaarden:** Waar moet je minimaal aan voldoen?

Met personalisatie starten eist meer oog voor detail dan een meer traditionele marktbenadering. Vaak is deze in de klantreis nog lang niet optimaal ingericht. Personalisatie voegt dan in sommige gevallen veel complexiteit toe. Toch starten? Start klein, test, optimaliseer en breid uit.”

Wouter Stokkel - Interim e-business manager ANWB Reizen

3. Kies passende technologie

Technologiekeuze is een horde die genomen moet worden om personalisatie van contactmomenten geautomatiseerd te laten verlopen. Toch kan het nemen van besluiten moeizamer blijken dan geanticipeerd. Een beslissing die rechtoe-rechtaan lijkt, wordt opeens complex. Stakeholders kunnen verrassende technische aspecten aan de orde stellen. En op het raakvlak van organisatie en technologie kunnen eveneens verrassende dilemma’s opduiken. Eenvoudige vragen als “Wie gaat dat doen?” blijken ineens lastig te beantwoorden. Deze dilemma’s hebben vaak te maken met het bedrijf, de cultuur en werkwijzen binnen het bedrijf ten aanzien van technologie. Door mogelijke dilemma’s vroeg in beeld te hebben, kunnen collega’s al in een vroeg stadium geïnformeerd worden. Technologie moet passen bij de doelen van het bedrijf, bij de wijze waarop men ermee omgaat en bij de cultuur van het bedrijf. Tegelijkertijd wil je de organisatie op een groeipad zetten. Deze wrijving zorgt voor dilemma’s.



Technology fit, SPARQUE

Er zijn zo veel technologieën dat we geen volledig overzicht kunnen geven. Maar als de lean aanpak uit de vorige stappen je aanspreekt, stuur dan ook in je technologiekeuze aan op hoge snelheid en laag risico. Dat maakt het mogelijk om op verschillende manieren te experimenteren. De technische partners die je zoekt, zijn degenen die snel een *proof of concept* kunnen opleveren of de tools geven waarmee je zelf een trial kunt inrichten. Maar leren door te experimenteren kost tijd. Je moet bereid zijn om zelf een aanmerkelijke tijdinvestering te doen in je leercurve.

3.1 Organisatie

Incrementeel versus disruptief: Sluit de technologie aan bij bestaande vaardigheden of brengt de technologie de organisatie op een nieuw groeipad qua vaardigheden? Voor welke delen van de organisatie geldt dat? Personalisatie van productsuggesties kan commercieel heel goed vallen in de traditie van een b2b-groothandel waar verkopers een lange en persoonlijke relatie hebben met hun klanten.

Project versus proces: Technologie moet vaak worden ‘beleefd’ voordat mensen overtuigd raken en er input vanuit primaire functies als verkoop kan worden gehaald. Dit kan ertoe leiden dat een project

werkend gemaakt moet worden, maar dat het bedrijf daarna nog moet leren te werken met de nieuwe technologie. Een overweging is dan om te kiezen voor verschillende technologieën in verschillende fasen. Bijvoorbeeld door te beginnen met een demo met beperkte functies in een nieuwe technologie en later, voor productie, de functies te ontwikkelen op een bekend platform.

3.2 Strategie

Eén toepassing versus vele toepassingen: Als je al nieuwsbrieven per e-mail verstuurt en de stap naar personalisatie wilt zetten, biedt personalisatie van e-mail wellicht een kort en direct pad naar uitvoering. Aan de andere kant kun je er vrij zeker van zijn dat technologie gericht op het personaliseren van e-mail je niet gaat helpen met bijvoorbeeld je website, mobiel of programmatic advertising. Hoe zien je ambities en tijdlijnen eruit? Als e-mail je focus is, kun je de beperkingen voor lief nemen, maar als e-mail dient als opstap naar personalisatie van website en andere kanalen, dan kun je dat beter al meenemen in je keuze.

“De explosieve groei aan klantdata en razendsnelle ontwikkeling van technologische vernieuwing dagen elke klantgerichte organisatie uit om een ultieme klantbeleving waar te maken.

In 2016 is Centraal Beheer gestart met een team, waarbij centralisatie van klantinteractie, decisioning en treatment centraal staan. Dit personalisatieteam bouwt case voor case personalisaties op alle customer touchpoints. Het integreren van een centraal personalisatiebrein in al onze klantgerichte processen vraagt een grote investering in kennis, kunde en draagvlak binnen onze organisatie.

De single-channel marketingactie maakt plaats voor een omnichannel personalisatiecase, die onderdeel van de Centraal Beheer-klantreis wordt.

Een van onze grote uitdagingen is om naast het continu versneld uitrollen van nieuwe functionaliteit, alle actieve personalisaties operationeel en actueel te houden. De marketeers van het personalisatieteam beginnen steeds meer op ict'ers te lijken. Dit is ook haast onvermijdelijk in een always on-landschap met veel verschillende technologieën.”

Jeroen Dijkstra - Product Owner Personalisatie Centraal Beheer

Suite versus best-of-breed: Je kunt kiezen voor een oplossing als een onlosmakelijk onderdeel van het e-commerceplatform of kiezen voor een vrijstaande oplossing. Een *suite* vereenvoudigt implementatie als je dit e-commerceplatform al in huis hebt. Maar het vergroot ook de *lock-in* naar de leverancier. *Best-of-breed* biedt in het algemeen meer mogelijkheden en maakt het mogelijk van platform te wisselen, maar vraagt meer tijd qua inrichting. Als je meerdere platformen gebruikt, bijvoorbeeld voor POS, e-commerce en e-mail, is best-of-breed een betere uitkomst. Het is dan niet nodig om voor iedere applicatie een andere opzet voor personalisatie in te richten.

Open vs. closed source: *Open of closed* is het moeilijkste dilemma bij de keuze voor een bepaalde technologie. Open source heeft als grote voordeel dat er geen *vendor lock-in* ontstaat gebaseerd op de technologie. Maar je moet dan wel voorkomen dat op andere manieren een lock-in ontstaat. Kun je de mensen aantrekken die de benodigde vaardigheden hebben om de technologie verder te ontwikkelen of nieuwe ontwikkelingen in te passen? En, als je het niet inhouse organiseert, ben je dan echt bereid in

de toekomst te wisselen van dienstverlener om de beste mensen op de technologie te houden? Anders zit je uiteindelijk toch in een lock-in en wegen de nadelen van open source, dat meer inspanning vraagt en waarvoor 'niemand' probleemgenaar is, wellicht niet op tegen de voordelen.

3.3 Technologie

Gebruiksgemak versus invloed van business user op mogelijkheden: Platte, eenvoudige systemen hebben vaak als voordeel dat bediening door business users heel eenvoudig gehouden kan worden. Bij een opvolgactie kun je bijvoorbeeld de trigger en de actie definiëren, maar je moet ieder paartje zelf vastleggen. Vaak is het niet mogelijk om meerdere triggers en afhankelijkheden vast te leggen of het wordt snel heel complex. Daartegenover staat technologie, zoals personalisatie-engines, die geavanceerde mogelijkheden biedt waar je je in moet verdiepen. Bijvoorbeeld de mogelijkheid om gepersonaliseerde productsuggesties te doen die passen in de stijl van en bij de producten die een klant koopt. Een business user kan preciezer duiden hoe de personalisatie in zijn werk gaat, maar moet meer tijd investeren in de engine om ermee te leren werken.

Agility versus maintenance: Snel kunnen ontwikkelen en aanpassen is een belangrijke voorwaarde voor technologieën die direct commerciële functies ondersteunen, zoals bij personalisatie het geval is. Met één goede ontwikkelaar is het al mogelijk om een database te queryen en resultaten voor personalisatie door te geven aan een website of een e-mailsysteem. Onderhoudbaarheid kan echter een issue worden wanneer geregeld aanpassingen moeten worden gedaan, evenals schaalbaarheid en performance wanneer de hoeveelheid data of het aantal bewerkingen groeit. Uiteraard kan later worden gemigreerd naar andere technologieën, maar het kan ook een overweging zijn om mee te nemen bij de oorspronkelijke keuze.

Samengevat

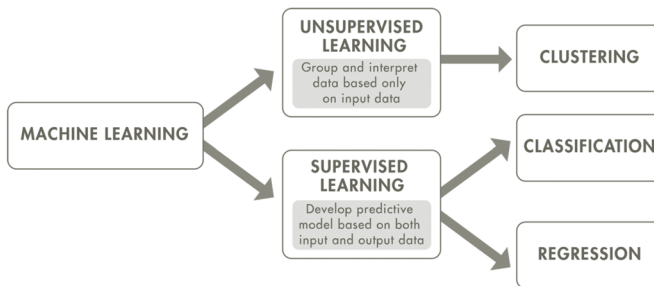
- Technologie ondersteunt niet alleen, maar kan je bedrijf ook in een bepaalde richting sturen.
- Vermijd het maken van grote keuzes, zeker als je onbekend bent met de verschillende mogelijkheden. Maak tijd voor leren door experimenten en zoek daar de juiste partners bij.

“Technology is just a tool. In terms of getting the kids working together and motivating them, the teacher is the most important”

Bill Gates, mede-oprichter van Microsoft

4. Integreer data (van uitkomsten) voor zelflerendheid

Na het nemen van de drie eerder beschreven stappen, kun je je bezoekers al gepersonaliseerde content, producten of zoekresultaten tonen. Nu is het zaak om de kwaliteit van de personalisatie voortdurend te verbeteren. Je bent wellicht begonnen met grofmazige data die direct voorhanden waren, zoals orderhistorie. Dan wil je in een volgende stap fijnmaziger werken en kunnen volgen of een getoond product ook tot een view heeft geleid. Zelflerendheid op basis van data draait om het relateren van de actie (wat heb je getoond aan een bezoeker?) aan de uitkomsten van die actie. Dat kan een view zijn, een verkoop of een andere gewenste uitkomst.



Machine learning, Mathworks

In dit hoofdstuk bespreken we wat te meten en hoe bij te sturen. We proberen weg te blijven van wilde fantasieën over artificial intelligence of machine learning. Machine learning als middel om supervised learning toe te passen bespreken we wel. Supervised learning houdt in dat je zelf keuzes moet maken over wat je opneemt in je model en welke data je inzet om het model te fitten of te trainen. Dat kun je met menskracht of geautomatiseerd uitvoeren.

“Online biedt zoveel mogelijkheden om de perfecte klantervaring waar te maken. Voor elke klant uniek, voor elk kanaal anders, voor elk tijdstip en moment het beste. Om daaraan te werken en het resultaat ervan direct te zien: dat is voor mij de magie van personalized e-commerce.

Het fijne aan personalisatie in een online omgeving is dat het enorm goed meetbaar is. Bij online communicatie kun je via webstatistieken direct zien hoe mensen reageren op de gepersonaliseerde content. Maar het is wel belangrijk dat je van tevoren goed nadenkt over wat je doelstellingen zijn, en hoe je deze doelstellingen gaat meten. Personalisatie kun je bijvoorbeeld inzetten om de conversie te verhogen, de verblijfsduur op een website te verlengen of de gebruikerservaring te verbeteren. Zorg ervoor dat je dan ook de juiste metrics gebruikt om het succes goed te bepalen.

In een dynamische webomgeving moet je nog een extra stap zetten. In mijn ervaringen bij bol.com en De Hypotheker heb ik geleerd dat een A/B-test noodzakelijk is. De helft van de bezoekers krijgt dan de gepersonaliseerde variant te zien en de andere helft de ongepersonaliseerde content. Je hebt iets meer geduld nodig om de uitkomsten te zien, maar je weet dan wel zeker wat de effecten van de personalisatie zijn.”

Ellen den Ouden - Digitale Drukke

4.1 Meten is weten, mits je weet wat je meet

Elke dag zie je een verscheidenheid aan meetpunten op Google Analytics of op een ander dashboard dat je gebruikt. Maar de data die je nodig hebt om de getoonde personalisatie te verbeteren, staan vaak niet in je Analytics-dashboard. En als de data er wel staan, zijn ze vaak geaggregeerd, waardoor je wel goed het totaaleffect van personalisatie kunt zien, maar niet op individueel niveau kunt bijsturen. Je moet dus op zoek gaan naar bronnen die op detailniveau, per interactie met de bezoeker, aangeven wat de reactie is geweest van die bezoeker op, bijvoorbeeld, een getoonde productsuggestie. In de meeste gevallen bevatten de server of clicklogs de data die je nodig hebt. Hier kun je bijvoorbeeld terugvinden welke productsuggesties getoond zijn en of op de eerste of de vierde suggestie is geklikt. Als je wilt leren om betere zoekwoorden te tonen, kun je de zoekwoorden van de bezoeker gebruiken om opnieuw te zoeken, direct nadat de zoekresultaten zijn getoond en zonder dat hij op een resultaat heeft geklikt. Je begrijpt dat het wel van belang is dat je kunt aangeven hoe een clicklog geïnterpreteerd moet worden om de juiste datapunten te identificeren.

Je wilt in ieder geval de uitkomsten hebben (bijvoorbeeld: is er geklikt?) en wat er getoond is aan de bezoeker (bijvoorbeeld: welke producten?). Deze data kun je analyseren waarna je aanpassingen maakt aan je personalisatieregels. Ook kun je de data voeden aan het model waarop je de personalisatie baseert om zelflerend te worden. Let op, je bent vrij in het bepalen welke uitkomst je wilt meten. Maar als je kiest voor een uitkomst die vertraging kent, bijvoorbeeld een aankoop, kan het best moeilijk worden om deze uitkomsten terug te relateren aan de prikkels die de bezoeker heeft ontvangen. De set van inputvariabelen wordt dan snel heel groot, wat weer betekent dat je heel veel uitkomsten moet hebben om betrouwbare relaties te kunnen leggen.

4.2 Zelf aanpassingen maken

Zelfs met geautomatiseerde personalisatie is het mogelijk om zelf aanpassingen te doen. De meeste personalisatie-engines staan toe dat je gewichten aanpast, bijvoorbeeld dat populariteit meer gewicht krijgt ten opzichte van persoonlijke aankoopshistorie. Het grote voordeel van het zelf aanpassen is dat je met de kennis die je hebt van je business en van klantgedrag, patronen kunt herleiden uit relatief weinig datapunten. Ook weet je direct al of er systematische aanpassingen zijn gemaakt, bijvoorbeeld of er nieuwe databronnen zijn toegevoegd of dat er aanpassingen gemaakt zijn in processen. Zelflerendheid in deze context gaat dan meer over het ontdekken van patronen die over het hoofd gezien zijn, waarna de regels of het model worden bijgewerkt. Dit bijgewerkte model kun je A/B-testen om te zien of het beter presteert.

Als je voldoende variatie hebt aan input en uitkomsten, kun je met technieken als regressieanalyse benaderen hoe verschillende variabelen – bijvoorbeeld laatst bekeken productpagina's – gewogen worden tot een optimale uitkomst. Een uitkomst kan bijvoorbeeld een productsuggestie zijn die bekeken of gekocht wordt. Het grootste nadeel van zelf aanpassingen doen, is dat je behoorlijk wat discipline nodig hebt om met regelmaat analyses uit te voeren en voorgenomen aanpassingen eerst te testen.

4.3 Continue integreren van feedback

In plaats van handmatig te analyseren en aanpassingen te doen, kan het werk ook geautomatiseerd worden. We proberen dit zo pragmatisch mogelijk te beschrijven zodat de fantasie niet op hol slaat door populaire kreten als algoritmes en machine learning. Om te beginnen moet je ervoor zorgen dat er zinvolle feedback is. Vervolgens moet je de machine instrueren hoe de feedback te verwerken en tot slot moet je het model bijwerken. We kunnen de stappen niet in detail behandelen, maar beschrijven ze wel en noemen enkele valkuilen of aandachtspunten.

1. Verkrijgen zinvolle feedback

Als je wilt weten welke kleur jurk meer views oplevert, moet je de jurk in verschillende kleuren tonen aan bezoekers. Dat wordt bedoeld met 'exploratie'. Zelfs als je ervan overtuigd bent dat rode jurken vooraan moeten staan of dat prijs belangrijker is dan reviews, moet je gebruikers afwisselende combinaties laten zien. Zo krijg je de feedback (in dit geval views) die je nodig hebt om een model te verfijnen. Want je wilt niet alleen weten of prijs belangrijker is dan reviews, je wilt dat het model leert hoeveel sterren een review moet krijgen om zijn € 10,- prijsverschil te compenseren.

2. Verwerk feedback

Het verwerken van feedback gebeurt door stapsgewijs aan te geven welke datapunten moeten worden toegevoegd aan de set, en hoe deze datapunten verwerkt moeten worden – bijvoorbeeld door opnieuw een optimum te berekenen. De set aan stapsgewijze instructies is een algoritme. Koks praten over recepten, dataspecialisten praten over algoritmes. In de kern vervullen ze dezelfde functie, namelijk ervoor zorgen dat iemand die niet over de juiste kennis beschikt toch de juiste handelingen doet. Belangrijk is te realiseren dat de computer alleen rekt en niet zelfdenkend is. Als jij vindt dat het aanklikken van het eerste resultaat niet zoveel zegt – omdat bezoekers in het algemeen geneigd zijn het eerste resultaat aan te klikken – of dat klikken op het vierde resultaat betekent dat dit resultaat beter is dan de drie hoger geplaatste resultaten, moet je zelf aangeven op welke manier de uitkomsten lichter of zwaarder moeten scoren.

3. Werk het model bij

De hierboven beschreven functie van het algoritme is dus om het bestaande model meer aan te laten sluiten op de dataset die met iedere feedback verder groeit. Het bijgewerkte model moet vervolgens andere producten of content dan voorheen tonen aan bezoekers. De uitdaging hier is vooral technisch van aard. De engine die berekent welke producten op welke volgorde worden getoond, moet in staat zijn de verdeling van gewichten tussen bijvoorbeeld prijs en reviews dynamisch aan te passen.

Samengevat

- Je hebt data nodig om beter te personaliseren over tijd – aan Google Analytics heb je niet veel, aan een server- of clicklog wel.
- Bepaal je model: welke uitkomsten moet je relateren aan welke inputvariabelen?
- Je kunt de analyses en aanpassingen handmatig doen, maar de voornaamste valkuil is discipline. Je kunt er ook voor kiezen om het te automatiseren. Dan is de voornaamste valkuil of je het proces goed hebt doordacht.

“In God we trust, all others must bring data”

W. Edwards Deming, statisticus

“Data, technologie & creativiteit zijn de middelen om te komen tot relevante, gepersonaliseerde communicatieboodschappen, iets wat altijd tot een positief resultaat leidt.

Het juiste bericht, op het juiste moment, bij de juiste persoon, geopend op het apparaat waar hij dit het prettigste leest, met een aanbieding die past bij een behoefte. Klinkt als de heilige graal, maar bij TomTom kwamen we dicht in de buurt met e-mailmarketing.

E-mailmarketing was de belangrijkste driver voor traffic en sales voor ons e-commerce team. Ik was onderdeel van het TomTom Global eCommerce Management Team van 2008-2012 en verantwoordelijk voor het opbouwen van e-mailmarketing. We verstuurden meer dan 500 miljoen berichten naar mensen verspreid over de hele wereld, bedoeld om service te verlenen en met name sales te genereren in een van de veertig webshops van TomTom. Met een nieuw team, contentcreatie, klantsegmentatieprocessen en het selecteren van de juiste technologie om zeer gepersonaliseerde e-mails naar de miljoenen klanten te versturen. We hebben het aantal e-mails per consument drastisch kunnen opvoeren van eens per twee weken naar meerdere keren per week. Je zou verwachten dat op een bepaald moment het effect zou uitblijven (sales per verzonden e-mail omlaag) of dat klanten er werkelijk genoeg van zouden krijgen. Dus dat de open en click rates van de e-mails rate naar beneden zouden gaan of nog erger, dat de opt-out rate (uitschrijven van klantenbestand) sterk zou stijgen.

Niets was minder waar ...

Door personalisatie, het gebruik van data en de juiste technologie hebben we de e-mailboodschappen en -aanbiedingen dusdanig kunnen personaliseren dat consumenten de boodschappen bleven waarderen. Het ging zelfs zo ver dat we wisten op welke dagdeel en op welk apparaat een consumenten zijn e-mail het liefste opende. Dit alles door toelooos te testen, te meten en verder te optimaliseren.”

Bas Komen - Online Business Leader Cloetta (FMCG)

5. Tot besluit

In de voorgaande hoofdstukken hebben we vooral de praktische kanten belicht. Uiteraard spelen andere factoren ook een rol in het succesvol personaliseren van contactmomenten. Acceptatie is zo'n factor. Voor het personaliseren zelf zijn data nodig. Consumenten zijn bereid om data te delen, maar willen in toenemende mate ook weten hoe zij daar baat bij en controle over hebben. Leg klanten gerust uit waarvoor hun data worden ingezet.

Het meenemen van de organisatie in het ontwikkelen van vaardigheden is een andere succesfactor. Op de korte termijn is het van belang om bijvoorbeeld technologie aan te laten sluiten bij de organisatie. Maar een organisatie kan niet zonder analytische vaardigheden en datagedreven werkwijzen, wil zij het personaliseren echt onder de knie krijgen. Deze kwaliteitsinjectie kan ook worden bereikt door te werken met de juiste partners die kennis, vaardigheden en technologie inbrengen.

Tot slot is het van belang om een oog op de toekomst te houden. Klanten verwachten een steeds hoger niveau van online dienstverlening. Het realtime acteren op het gedrag van onze bezoekers zal over enkele jaren realiteit zijn. Lukt het dan nog om klantgedrag echt te begrijpen (het 'waarom') of moeten we ons, als het gaat om specifieke contactmomenten, tevreden stellen met inzicht over hoe klanten reageren op prikkels (het 'wat')? Durven we data en technologie meer te vertrouwen en de controle los te laten over wat op welk moment aan je klant wordt vertoond? Dit heeft impact op de rolverdeling en het samenspel tussen marketeer en datascientist.

En uiteraard is er de rol van technologie. Steeds meer apparaten in het leven van de consument worden aangesloten op internet. Hierdoor neemt de hoeveelheid data explosief toe, net als de mogelijkheden om nog veel relevanter en persoonlijker te worden op allemaal nieuwe customer touchpoints. Technologisch gezien is de Amazon Echo met de voice service Alexa disruptief als het gaat om de relatie tussen leverancier en consument. Deze persoonlijke assistent wordt steeds slimmer en de winkelbeleving zal volledig integreren in het dagelijks leven, waarbij gemak centraal staat.

Artificial intelligence staat nu nog in de kinderschoenen, maar in combinatie met de explosieve groei aan data is de technologische persoonlijke assistent steeds beter in staat om de behoefte van de gebruiker te voorspellen en daarop te anticiperen. Iedereen gaat op deze manier een unieke persoonlijke relatie aan met de leverancier, die de concurrentie zo heel makkelijk buiten de deur kan houden. De vraag is natuurlijk wat dit betekent voor het mededingingsrecht en de wetgeving rondom bescherming persoonsgegevens (Algemene verordening gegevensbescherming, AVG).

Niet alleen is het noodzakelijk om te investeren in technologie, het is noodzakelijk om te investeren in het doorgronden van technologie. Ontwikkelingen gaan nog steeds ongelooflijk snel en je kunt alleen goede keuzes maken als je voorbereid bent op het maken van keuzes. Kortom, voor veel bedrijven is er nog veel werk aan de winkel!

GASTHEER & VOORZITTER



Chi Shing Chang
Mede-oprichter
SPARQUE

Leden expertgroep



Adriaan van Wijck
E-commerce Manager / Product
Owner
Kersten B.V.



Bas Komen
Online Business Director
Cloetta



Ben Verschuur
Senior Online Marketeer Sales &
Growth
Aegon Nederland



Caspar Fraiture
Manager Digital Transformation
Meeüs



Ellen den Ouden
Freelance Online Marketing Manager
Digitale Drukte



Fabian Pieterse
Informatie / Data Analyst
BVA Auctions



Floris van Lier
Online Marketeer
PowerSlim



Harko Prinssen
Delivery Manager E-commerce
Kwantum



Henk Mugge
Owner
Data Circle



Jacqueline ten Klei
Owner & Commercieel Manager
DM Impressions



Leon Ineke
Industry Manager Retail
Google



Marco Vrouwenvelder
Marketing- en Klantmanager
INDI.nl



Pjotr van Amelsfoort
Senior E-commerce Marketeer
Centraal Beheer Bedrijven



Richard Rijsterborgh
Marketing en E-commerce Manager
Paradigit Groep



Robin van Olphen
Global Digital Director
SuperTrash



Ryan Beentje
Online Marketing Manager
OLX Group



Wouter Stokkel
E-commerce Manager / Product
Owner
ANWB

Aan dit hoofdstuk werkte ook mee:

Jeroen Dijkstra
Product Owner Dynamische Klantdialoog
Achmea