



9 waardevolle lessen van hard groeierende opdrachtgevers

25/10/2021



Al vele jaren werken we met veel plezier voor mooie organisaties: bedrijven die **succesvolle transformaties** hebben doorgemaakt en daardoor **flink zijn gegroeid**. Denk aan HEMA, Rituals, Ecco, Intersport, Unilever, Royal FrieslandCampina en Marlies Dekkers.

Door die jarenlange ervaring zijn wij zelf ook gegroeid. Onze growth, design, data en tech teams **hebben enorm veel geleerd** van al die transformaties en van alle uitdagingen en onzekerheden die daarbij horen.

We hebben onze negen meest waardevolle lessen voor je op een rij gezet →

1 **Business Model** is belangrijker dan technologie

2 Zorg voor een **post COVID-19 plan**

3 Denk in **groei formats**

4 Begin met een **blanco groeidoel**

5 Wed op **meerdere racepaarden**

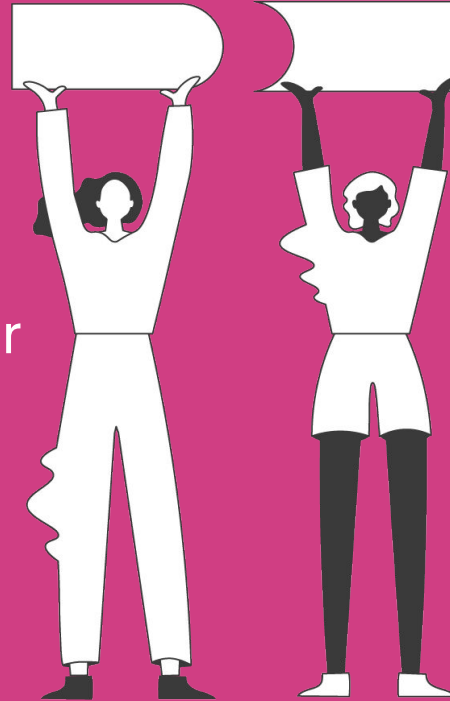
6 **Plan blijvende groei**

7 **Meten** is winnen

8 Werk aan **je skills**

9 Organiseer **user centricity**

1 **Business Model** is belangrijker



dan technologie

Veel mensen denken dat het succes van bedrijven zoals Uber, Slack en Pinterest te danken is aan innovatieve technologie, digitale platformen en een doelgroep die digitaal is opgegroeid.

Het echte geheim zit 'm echter in het businessmodel. We zien het ook bij onze eigen klanten: **je bent pas succesvol als je in staat bent om een heldere oplossing te bieden voor een duidelijk probleem.**

Elk bedrijf dat zich richt op consumenten of een bepaalde service biedt heeft een digitale component nodig. Een digitaal platform kan inderdaad zorgen voor groei, maar het echte succes van de growth transformatie zit 'm nog steeds in een krachtig businessmodel: **ontwikkel waarde voor je bedrijf en voor je klanten en lever deze waarde.**

Customer Value Proposition (CVP)

Help je klant om iets voor elkaar te krijgen. De kracht van je CVP hangt af van hoe belangrijk dat 'iets' is, hoe tevreden je klanten zijn over je concurrenten en hoe goed en goedkoop jouw oplossing is.

Profit Formula

Creëer waarde voor je klant en voor je bedrijf. De formule bestaat uit vier elementen: inkomsten, kostenstructuur, marges en de snelheid waarmee je oplossingen kunt bieden.

Key Resources

Alles wat je nodig hebt om je CVP met winst te leveren aan je klant. Denk aan je personeel, techniek, producten, apparaten, channels en natuurlijk je merk.

Key Processes

De operationele processen en management skills van je bedrijf. Waarmee je waarde levert op een schaalbare manier. Denk daarbij aan productie, planning, budgettering, sales, marketing en klantenservice.

Onze meest succesvolle opdrachtgevers hebben een krachtige **CVP en een sterk, schaalbaar systeem waarbij alle elementen elkaar versterken**. Veranderingen bij een van deze elementen heeft niet alleen invloed op de andere elementen, maar ook op het geheel.

2 Zorg voor een



post COVID-19 plan

Een klein virus heeft een enorme impact gehad op de hele wereld. Sommige dingen zijn voorgoed veranderd. Dat betekent dat je digitale activiteiten nu beter geregeld moeten zijn dan ooit. Uitdagingen zoals een maximum aantal bezoekers in je winkel, geen producten meer aanraken en verkopers die niet in de buurt van je klant mogen komen, vragen om digitale oplossingen. Zowel in de winkel als online.

Deze uitdagingen zagen we ook bij tal van onze opdrachtgevers zoals HEMA en Intersport. **Een perfecte digitale aanpak is voor hen de enige manier om efficiënt te blijven, een veilige afstand te bewaren en toch geweldige user experiences te bieden.** Met hun merk, hun diensten en hun producten.

We hebben vier strategische kansen voor je in kaart gebracht. Waarmee je met je digitale activiteiten een groot verschil kunt maken. →

1. End-to-end digitalisering

Zorg dat je niet meer afhankelijk bent van offline contactpunten en handmatige processen. Digitaliseer je volledige aankoopproces. En snel ook. Want als de lockdown ons iets heeft geleerd, dan is het wel dat consumenten bereid zijn om echt alles online te kopen. Zelfs lingerie. We hadden natuurlijk ook geen keus, maar de verwachting is wel dat deze gewoonte blijft. Maak dus slim gebruik van deze kans. Bouw onweerstaanbare virtuele product experiences. Zodat je consument geen behoefte meer voelt om je product te voelen of te passen.

2. End-to-end automatisering

E-commerce heeft door social distancing een enorme boost gekregen. Daardoor is de druk op magazijnen en op de mensen die er werken enorm toegenomen. Het automatiseren van je processen brengt niet alleen verlichting voor je personeel, maar biedt ook kansen om verder op te schalen, kosten te besparen, risico's te beperken, nieuwe producten te ontwikkelen en om de kwaliteit van je huidige producten te verbeteren.

3. Zakelijke veerkracht

Nog een wijze les van het COVID-19-tijdperk: business moet veerkrachtiger worden. Als dingen zo snel en met zoveel impact kunnen veranderen, dan moet je organisatie net zo snel mee kunnen veranderen. Zorg dus dat je plannen klaar hebt staan die meteen uitgevoerd kunnen worden. Werk aan een bedrijfsstrategie die snelle veranderingen mogelijk maakt. Stel je teams in staat om snel beslissingen te nemen. En bouw aan een portfolio die constant kan veranderen. Kortom, omarm de onzekerheid als een nieuw element van je bedrijfscultuur.

4. Business innovaties

Onze meest veerkrachtige opdrachtgevers – en dus ook meest succesvolle – stoppen nooit met innoveren. Constant innoveren is het antwoord om uitdagingen zoals een pandemie het hoofd te bieden. Zorg er dus voor dat je organisatie in staat is om creatieve en innovatieve plannen te ontwikkelen en uit te voeren. Zodat je snel nieuwe diensten en producten kunt leveren en snel nieuwe markten kunt bedienen. Anticipeer op consumentengedrag dat van de ene op andere dag kan veranderen.

3 Denk in



groeiformats

Bijna elke klant van Emakina heeft de ambitie om te groeien. Of het nou een jong bedrijf is of al een volwassen organisatie. De digitale wereld van e-commerce biedt ondernemers enorm veel groeikansen. Geografische grenzen zijn nauwelijks nog een belemmering.

Het succes van die groei valt of staat wel met je kennis van die nieuwe markt. **Kun je de learnings van je nieuwe consument snel toepassen in je groeiformat?**

Onze ervaring is dat digital first e-commerce concepten hier veel succesvoller in zijn dan e-commerce concepten die ontstaan zijn vanuit een traditionele retailorganisatie.

De verschillen:

Traditionele organisaties hebben vaak ook een traditionele merk- en productstrategie: een strategie die voornamelijk wordt bepaald door de marketingkalender, de seizoenen en de bijbehorende promoties.

Digital first organisaties zijn beter in staat om snel te anticiperen op snel veranderende consumententrends. Zij weten precies hoe ze hun data – van advertenties, gebruikers en performance – direct kunnen vertalen naar een activatie of naar een pragmatische oplossing.

Het is de kracht van het leren loslaten. Digital first organisaties houden zich niet meer vast aan nostalgische campagnes of traditionele tactieken. Daarnaast zien we dat digital first bedrijven heel goed **in staat zijn om deze nieuwe learnings te vertalen naar succesvolle draaiboeken** die groei makkelijker maken na iedere marktverovering.

Voorbeeld: Denk in groei- formats

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



1 Besef dat je kennis nodig hebt

Om te groeien in een bepaalde markt – of om uit te breiden naar een bepaalde markt – heb je meer nodig dan alleen een kopie van je webshop en een nieuwe domeinnaam. Je hebt veel kennis nodig van deze markt én van de online consument.

Het succes van je groeistrategie is afhankelijk van data. Door slim gebruik te maken van data zien we dat onze partners steeds succesvoller nieuwe markten penetreren en in rap tempo de verschillende stappen van digital maturity doorlopen.

Alleen al binnen Europa zijn de verschillen tussen consumenten enorm groot. Als je daar als organisatie blind voor bent, belemmert dat je groei. En dat gaat je onderaan de streep veel geld kosten.

Elke markt in Europa heeft specifieke uitdagingen. Kijk maar naar het verschil tussen Nederlandse en Duitse consumenten. Onze oosterburen bestellen graag ‘op de pof’ en betalen dus vaak achteraf. Het nadeel daarvan is dat ze 10% vaker de order retourneren dan wij Nederlanders. Als een Nederlands merk dus wil uitbreiden naar de Duitse markt kun je niet zonder een after-pay optie en een sterk retourproces.

Voorbeeld: Denk in groei- formats

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



2 Vergaar snel kennis via marketplaces

Informatie verzamelen over markten heeft de afgelopen jaren een enorme vlucht genomen door de opkomst van marketplaces. Deze marketplaces spelen een grote rol in het online koopgedrag van consumenten. Daardoor kunnen onze partners met minimale inspanning op een redelijk passieve en re-actieve manier bouwen aan hun merkbekendheid.

Integreer de marketplaces als een volwaardig onderdeel van je merk- en groeistrategie. Het zijn niet alleen additionele verkoopkanalen maar ook waardevolle tools om kennis te maken met de consument.

De marketplaces kunnen fascinerende inzichten opleveren over consumentengedrag. Bijvoorbeeld door een grondige analyse te maken van zoekwoorden binnen marketplaces en zoekmachines. Deze inzichten kun je dan direct omzetten in bijvoorbeeld content creatie. Zodat je bouwt aan een groter aandeel in de share of search.

Voorbeeld: Denk in groei- formats

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



3 Vergroot je online zichtbaarheid

Heb je als organisatie voldoende kennis van de markt? En zie je duidelijke signalen dat er groeipotentie is? **Dan is het belangrijk om de zichtbaarheid van je merk te vergroten en de identiteit van je merk te versterken.**

Awareness- en influencer-campagnes kunnen hierbij een belangrijke rol spelen. Focus je in deze fase op het primaire doel: **consumenten bereiken en je merkwaarden overbrengen. Direct sales komt later.**

Kijk naar de meest waardevolle pagina's van bestaande platformen. En besteed daar veel aandacht aan. Maak bijvoorbeeld een content efficiency analyse. Om bepaalde thema's - of bepaalde content - te vertalen en aan te passen bij de specifieke kenmerken van de markt.

Voor e-commerce is het verder van groot belang dat ook de inventory en category content volledig SEO geoptimaliseerd is.

Voorbeeld: Denk in groei- formats

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



4 Bereik je nieuwe consumenten nu direct

Je hebt nu de tipping-point bereikt met je uitbreiding; met flink wat volume in sales en in traffic naar je eigen website. **Het is nu tijd voor de volgende stap: direct-to-consumer.**

Door te werken met marketplaces ligt er ook een gevaar op de loer. Namelijk dat je rechtstreeks communiceren met je consument gaat onderschatten of uitstellen. Niet doen. Want juist in deze fase moet er flink wat werk worden verzet. Denk aan het opzetten van je distributie, customer care, enzovoorts.

Door rechtstreeks te communiceren, te verkopen en te leveren ontstaat een rijke en persoonlijke experience voor je klanten. **Direct-to-consumer draagt op lange termijn bij aan een sterke relatie met je klant en zorgt voor meer loyaliteit.**

Blijf meten! **Door je webshop en je customer journey continue te monitoren, kun je snel en slim anticiperen op het typische consumentengedrag van een bepaalde markt.** Met als kanttekening dat het volume waarschijnlijk nog niet groot genoeg is om alle toeters en bellen meteen te activeren.

Voorbeeld: Denk in groei- formats

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



5 Versterk je lokale tech stack

Je omzet en je site traffic lopen lekker, het volume stijgt en de effectiviteit van je marketing neemt toe. **Dan is het nu tijd om je marketing machine te voorzien van die extra toeters en bellen:** automated journeys opzetten, voor 'welcome', 'abandonment cart' en 'notify-me' bijvoorbeeld, lokale campagnes en promoties ontwikkelen, doorontwikkelen van de marktspecifieke content strategie, enzovoorts...

Houd er rekening mee dat ook de activiteiten in deze fase de nodige aandacht, resources en expertise vragen.

De toegevoegde waarde van je solide en flexibele data-model gaat zich nu uitbetalen. **Op basis van je bestaande klantenbase, kun je met verschillende modellen nu klantprofielen en segmenten gaan definiëren.** Al je data - van marketing, service en commerce - komt nu samen. Om je organisatie zo voor elke markt een uniform beeld te geven.

De experimenten die je hebt uitgevoerd bij gevestigde shops leveren waardevolle learnings op. Pas ze in deze fase meteen toe. Elke nieuwe markt betekent nieuwe consumenten en dus nieuwe experimenten!

Voorbeeld: Denk in groei- formats

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



6 Voer je marketing en data op

Met alle data en tools voorhanden, is het nu tijd om je marketingactiviteiten verder op te voeren. Zo kun je nu sturen op customer acquisition cost versus customer lifetime value.

Zorg dat je een sterke datastrategie en een goede governance hebt. Zodat je als ondernemer in staat bent om een volgende stap te zetten in de prestaties van je marketingactiviteiten. **Ga van een beschrijvende rapportage (descriptive analysis) naar voorschrijvende of zelfs voorspellende analyses.**

Als je klantgedrag kunt voorspellen, dan kun je hier dus nu al activiteiten voor ontwikkelen. Bijvoorbeeld om te voorkomen dat je loyale klanten verliest. Denk daarbij aan een volledig geautomatiseerde retentie / re-activatie campagne. Waarbij zowel de CLV als de aangeschafte producten een Next Best Action definiëren.

Ook hierbij is het cruciaal om doelgericht en datagedreven te blijven werken. Want als iets in de ene markt goed werkt, betekent dat niet dat het in andere markten ook werkt. **Blijf dus experimenteren en monitoren. Hoe je klanten zich gedragen is in deze fase extra belangrijk.** Niemand heeft namelijk het juiste antwoord. **En ook je analyses, data modellen of Next Best Actions blijven niet eeuwig geldig. Update dus regelmatig je analyses en datamodellen.**

Klaar voor de laatste stap?

Voorbeeld: Denk in groei- formats

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



7 Tijd om te personaliseren en te optimaliseren

Wil je de performance van je goed presterende e-commerce website vergroten? Dan is personalisatie een belangrijk element. **Met personalisatie bedoelen we dat je bezoekers met nog meer relevantie gaat aanspreken.**

Er zijn verschillende vormen van personalisatie mogelijk. Een aantal van deze tactieken staat eigenlijk al vanaf het eerste moment op je backlog; dus nog voordat je live bent gegaan met je platform. Deze tactieken kunnen dus vaak al in een zeer vroeg stadium worden ontwikkeld en geïmplementeerd.

Voorbeeld: Denk in groei- formats

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



Laagdrempelige personalisatie tactieken

Onderstaande tactieken zijn onderdeel van vrijwel elke e-commerce engine. Ze werken op gelimiteerde data en zijn in onze ogen onmisbaar:

- **Zoek Suggesties / Predictive Search Recommendations**
 - ◆ Wanneer een bezoeker zoekt naar een bepaald product, laat de zoekbalk de meest relevante zoekresultaten zien.
 - ◆ Bijzonder sterke functionaliteit van out-of-the-box binnen Salesforce Commerce Cloud. Laat je bezoeker in de zoekbalk meteen de meest voor de handliggende zoekresultaten zien. Vergeet daarbij een duidelijke call to action of product quick view niet.
- **Product Recommendations**
 - ◆ Nog zo'n functionaliteit waar onze Salesforce Commerce Cloud direct na go-live gebruik van maakt. Denk hierbij aan product sliders, die op basis van een sessie en sale data bepaalde producten aanbevelen:
 - Aanbevolen producten voor jou (you may also like)
 - Eerder bekeken producten
- **Sorteer regels (sorting rules)**
 - ◆ De mogelijkheid om af te wisselen met welke producten bovenaan de lijst worden getoond, op basis van configureerbare regels.
 - ◆ Een slimme tip: zet A/B testen op om te variëren. Plaats de ene keer nieuwe producten (met de full price) bovenaan en de andere keer de meest verkochte producten (vaak in de sale). Om op die manier de AOV te beïnvloeden.

De 7 fases van een succesvolle marktverovering



Geavanceerde personalisatie tactieken

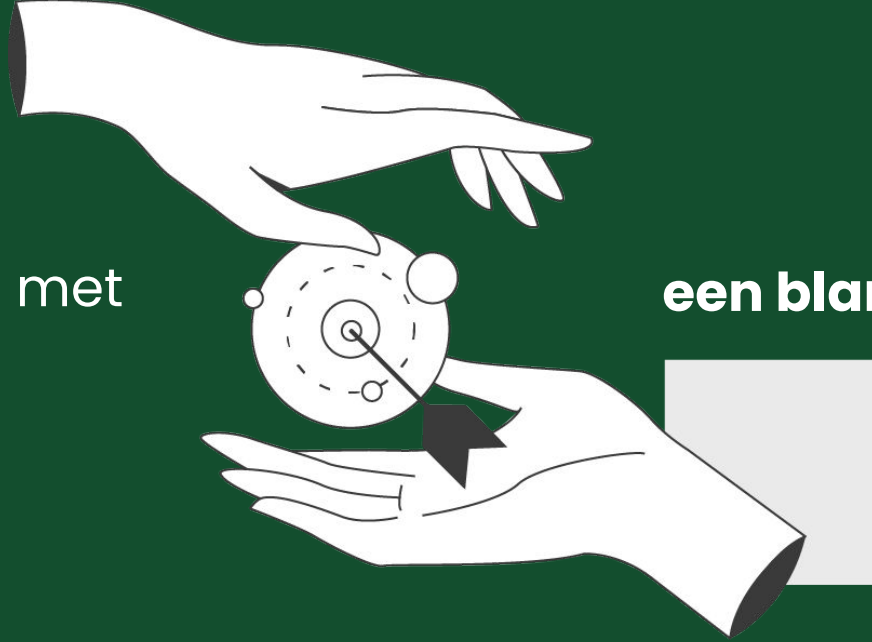
Voordat je aan de slag gaat met deze vormen van personalisatie is het belangrijk om zowel van je gebruikers als van je verschillende customers journeys een helder beeld te krijgen. Verder zien we vaak dat personalisatie al in een vroeg stadium zeer complex wordt gemaakt. Waardoor de perceptie kan ontstaan dat de hoeveelheid werk niet opweegt tegen de baten. Een aantal algemene uitdagingen die we vaak tegenkomen:

- Zeer gefragmenteerde / gedifferentieerde klantendatabase
- Complexiteit van de product catalog
- Complexiteit van het type campagne
- Het te complex maken van de gepersonaliseerde klantervaring

3 belangrijke vragen die je je team moet stellen:

1. *Waar in de customer journey zou personalisatie toegevoegde waarde kunnen bieden?*
2. *Welke informatie (data) hebben we nodig om de bezoeker een gepersonaliseerde ervaring te bieden?*
3. *Hoe - en met welke technologie - kunnen we de gebruiker een persoonlijke ervaring bieden? Menselijk inzicht en expertise spelen hierbij ook een belangrijke rol.*

4 Begin met



een blanco groeidoel

Bijna elke ondernemer probeert groei te voorspellen op basis van de cijfers van het jaar daarvoor. **Maar als het COVID-19-tijdperk ons iets heeft geleerd, dan is het wel dat jaarlijkse vergelijkingen totaal zinloos zijn. De migratie naar digitaal ging nog nooit zo snel en was nog nooit zo massaal.** Dat hebben veel van onze opdrachtgevers, waaronder HEMA, heel duidelijk gevoeld. Dat had geen trendwatcher kunnen voorspellen.

Het is beter om volledig blanco naar je groei te kijken; alsof je weer op nul staat. Ondernemingen die op die manier naar hun groei kijken, komen gemiddeld 40% hoger uit dan met ouderwetse groeistrategieën.

Kijk naar de verschillende onderdelen van je onderneming: je customer journeys, je brands, je productielijnen, je commerciële activiteiten... **Stel vervolgens voor elk onderdeel verschillende droomdoelen vast:** hoeveel vraag gaan we genereren, hoeveel vraag gaan we omzetten in sales, hoeveel klanten gaan we behouden...

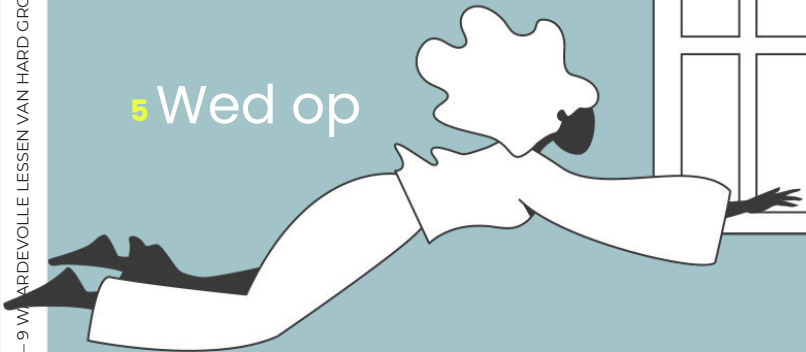
Zoek bij het vaststellen van deze doelen naar de best presterende onderdelen van je organisatie en **verzamel benchmarks van externe experts** en leiders uit andere sectoren.

Laat je daarbij leiden door nieuwsgierigheid. Ontdek hoe nieuwe technologieën je doelen nog ambitieuzer maken. En geef externe factoren niet de schuld van je prestaties uit het verleden.

Cijfers uit de mode-industrie

Een van onze opdrachtgevers in de fashion-industrie had bepaalde doelen vastgesteld voor klantbehoud. Zo streefden ze naar 20% meer dan hun terugkerende sales van vorig jaar. Wij zagen een kans om hier veel meer waarde uit te halen. Door ons niet te laten beïnvloeden door historische gemiddelden van open click rates en sales. Met een klein, autonoom growth team konden we dit al op korte termijn bewijzen door de belangrijkste e-mailcampagnes te optimaliseren. En andere retentie journey's in te richten. Bij een van de campagnes steeg de open rate met maar liefst 30% en zagen we een stijging in de sales tot wel 80%.

5 Wed op



meerdere racepaarden

Je gaat harder met kleine, snelle stapjes dan met één grote sprong.

Bepaal wat je belangrijkste factoren voor inkomsten zijn. Pas best practices toe op elke factor en tel vervolgens al die kleine overwinningen bij elkaar op.

Onze meest succesvolle opdrachtgevers bewijzen keer op keer dat ze op die manier tot ongekende commerciële hoogten kunnen komen.

Probeer ook niet opnieuw het wiel uit te vinden. Kijk buiten je organisatie naar bewezen methodes en populaire oplossingen. En pas ze toe op de factoren in je onderneming die je groei stimuleren. Denk bijvoorbeeld aan het motiveren van je sales team of het vergroten van je marketingeffectiviteit.

Voorbeeld

Een van onze opdrachtgevers had veel energie gestopt in performance-marketing, maar niets gedaan met zaken als 'brand building' en 'upper funnel marketing'. Er werd een bottom-up analyse gemaakt, het marketingbudget werd bijgesteld en er werd geschoven met investeringen. Resultaat: sales steeg met 23%.

6 Blijf altijd



groeien

Richt je niet op één groeikans. Doe als onze opdrachtgevers en richt je op alle interessante initiatieven. En orkestreer die initiatieven vervolgens in korte, midden en lange termijn activiteiten. Zodat je een constante stroom van groei waarborgt.

Zorg voor een mooie balans tussen initiatieven voor de korte termijn, voor de middellange termijn en voor de lange termijn. Zoek naar uiteenlopende manieren om te groeien. Ontdek wat de impact is van al je initiatieven. En blijf op basis daarvan het pakket van al deze initiatieven constant evalueren, vernieuwen en aanvullen.

Met initiatieven die op korte termijn succesvol zijn, kun je snel andere initiatieven financieren. Deze quick wins laten bovendien zien dat de transformatie werkt. En dat zorgt weer voor vertrouwen en motivatie voor initiatieven voor de lange termijn.

Voorbeeld

Voor een van onze opdrachtgevers analyseerden we de prijzen van alle producten van hun fysieke winkels. Bij de duurste producten lag een kans om het marktaandeel op korte termijn te vergroten door de prijzen te verlagen. Voor de middellange termijn werd een geografische analyse gemaakt. Waar geen concurrentie in de buurt was, werd de prijs verhoogd. En waar concurrentie dichtbij was, werd de prijs verlaagd.

Deze verschillende initiatieven – die in een stroom van verbeteringen naar de markt werden gebracht – leverden over een periode van 2,5 jaar bij elkaar 100 miljoen op.

7 Meten



is winnen

Tegenslag hoort erbij. Als er ook maar iets verandert bij onze opdrachtgevers – het gedrag van hun klanten of hun concurrenten – kan dat al hun growth in de war schoppen. **De truc is om de voortgang constant te meten en om daadkrachtig op te treden. Zodat ze hun plannen razendsnel aanpassen, een mislukking voorkomen en hun succes verdubbelen.**

Groei meten is echter niet makkelijk. Zo is het erg complex om de impact te bepalen van bijvoorbeeld je brand building en je sales force. Probeer daarom steeds nieuwe manieren van testen. Zo kun je de impact van je marketingcampagne beoordelen door te onderzoeken hoe vaak er wordt gezocht naar je merk. Pas ook geavanceerde analyses toe om operationele gegevens en onderzoeksgegevens boven water te krijgen. Zodat je verbeteringen in je customer experience kunt koppelen aan keiharde winstcijfers.

Meet wat belangrijk is!

Om de voortgang van al je initiatieven te volgen, dien je eerst te bepalen wat je precies wil meten: je lead volume, je winstpercentage, de grootte van je deals...

Innovatieve manieren om te meten en voorspellende analyses

Meet de groei van je merkbekendheid of je customer experience met share of branded search. Bouw modellen die de relatie tussen klantgedrag en sales voorspellen met krachtige, geavanceerde analyses.

Experimenteer met multivariate statistieken

Wat doe je als je bij al je initiatieven verschillende onderdelen moet meten? Zo kan brand building niet alleen meer traffic naar je site genereren, maar ook de sales verhogen. Bereken de resultaten van al je veranderingen in een bepaald geografisch gebied of in een bepaald segment klanten. Vergelijk deze resultaten vervolgens met de resultaten van een controlegroep. Zodat je op een nauwkeurige manier de impact kunt volgen.

Voorbeeld

Eén van onze opdrachtgevers koppelde zijn belangrijkste doelen aan een CRM-systeem en een ERP-systeem; Enterprise Resource Planning. Daardoor was de impact van alle initiatieven in real time zichtbaar. En hierdoor konden groei initiatieven steeds scherper geëvalueerd worden. Die aanpak had success: de omzet van de organisatie groeide met 7,5% in een krimpende markt.

Voorbeeld

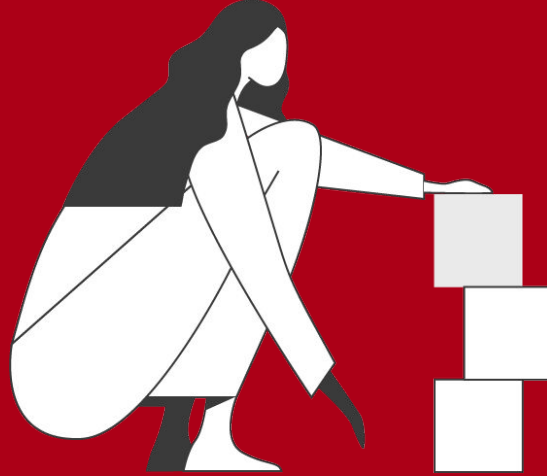
Een organisatie ontdekte hoe de customer lifetime value samenhang met onder meer de tevredenheidsscores. Met CRM-tactieken en door wijzigingen aan te brengen in de winkels steeg de customer lifetime value met meer dan 12%.

Voorbeeld

Voor een van onze opdrachtgevers in de fashion-industrie zijn we aan de slag gegaan met 'The 6 Principles of Persuasion' van Robert Cialdini; zes principes waarmee je consumenten kunt beïnvloeden. We begonnen met het testen van het principe van 'Autoriteit'. Merken die in hun communicatie een autoriteit opvoeren, zijn een stuk invloedrijker en overtuigender. Op de website van onze klant plaatsten we een banner waarbij we professionele golfers in hun eigen woorden lieten vertellen hoe goed de golfschoenen waren van onze opdrachtgever. In een aantal testen bewezen we dat we de sales konden laten stijgen met 7,5%.

Kortom, **meet je impact met geavanceerde technieken.**
En bouw aan een cultuur die is gebaseerd op samenwerking
en die wordt gestuurd door data. Door de impact te meten
op de lange termijn kun je ook een balans aanbrengen in je
initiatieven om een constante groei te stimuleren.

8 Werk aan



je skills

Wie succesvol wil zijn in de digitale wereld heeft specialistische kennis nodig en analytisch talent om alle data van vandaag de dag te kunnen crunchen.

Voor je dynamische prijsstellingen, voor je multichannel sales en voor je digital marketing.

Onze opdrachtgevers maken regelmatig een uitvoerige diagnose van hun skill set. En dan met name van de skills die invloed kunnen hebben op hun groei: in marketing, sales, business development, prijsstelling en customer experience. Vervolgens gebruik ze deze diagnose als basis voor persoonlijke ontwikkelplannen. En al die plannen voeren ze uit met dezelfde aandacht en daadkracht als voor hun gehele transformatie. Ze zetten een sterk persoon aan het roer om inspanningen te stimuleren, doelen vast te stellen, KPI's te identificeren en om de voortgang te meten.

Leer door te doen. Ga naast een specialist zitten, kijk en oefen nieuwe skills. Probeer niet verschillende dingen tegelijkertijd te leren, maar probeer de skills een voor een onder de knie te krijgen. Maak van de skills een vast onderdeel van je organisatie door elke dag stand-ups te doen en door elke kleine overwinning te vieren.

Voorbeeld

Bij een multi-brand retailorganisatie werd de hele merchandise-afdeling opnieuw getraind om beter gebruik te maken van het e-commerce platform. We zagen namelijk dat de klassieke merchandisers geen gebruik maakten van de slimme AI-functionaliteiten en de business rule management systemen van het platform. Over een periode van een jaar zagen we dat het trainings- en coachingsprogramma 20% omzetgroei realiseerde. Daarop werd besloten het programma voor de hele e-commerce afdeling uit te voeren.

9 Organiseer



user centricity

Het succes van onze opdrachtgevers vraagt om een user centricity beleid en een digital-first aanpak. De experts bij onze klanten weten dat dit niet alleen technologische uitdagingen zijn, maar uitdagingen voor het hele bedrijf, en dus voor alle werknemers. De ambities en activiteiten van onze opdrachtgevers dienen constant de behoeften van hun personeel en hun klanten te overtreffen.

- **Leef mee met je klanten.** Ga in hun schoenen staan. En loop zelf als een consument door het hele proces.
 - **Zorg voor een cultuur met intensieve samenwerking,** veel snelheid en een agile manier van werken. Je hebt overzicht en inzicht nodig in alle activiteiten van je organisatie; ook de activiteiten die niet draaien om user centricity. Stop dus veel tijd in het bouwen van teams en open lijnen. Zodat alle afdelingen snel, eenvoudig en duidelijk met elkaar communiceren en samenwerken.
- **Stop met silo-denken.** Iedereen moet elkaar begrijpen en weten wat de ander doet. Werk samen om gemeenschappelijke doelen te bereiken.
 - **Zorg voor vloeiende omnichannel customer experiences.** De experience van je klanten moet van a tot z vlekkeloos verlopen. Help je werknemers om de best mogelijke ervaring aan je klanten te bieden.
 - **Kijk kritisch naar je businessmodel.** Kunnen je werknemers met dit model wel de ideale customer experience bieden?
 - **Blijf leren.** Blijf nieuwe technologie omarmen. Zodat je voorop blijft lopen. Zodat je de verwachtingen van je klanten blijft overtreffen. En zodat je je concurrenten mijlen voorblijft.
 - **Bepaal wat je belangrijkste graadmeters zijn.** En stem ze af op je gewenste bedrijfsresultaten. Meet je belangrijkste gegevens zodanig dat je ze snel kunt gebruiken om veranderingen door te voeren op onderdelen waarvan je het resultaat snel terug ziet.