



rijksuniversiteit  
groningen

faculteit economie  
en bedrijfskunde

customer insights center

# Customer management in een veranderende omnichannel wereld

Prof. dr. P.C. Verhoef

Rapport RUGCIC-201603

ISBN 978-90-367-9443-5





# Inhoud

- ✓ Managementsamenvatting Pagina 3
- ✓ Definities: Touch Points, Multi en Omni Channel Pagina 11
- ✓ Multi en Omni Channel veroorzaakten vele slachtoffers Pagina 16
- ✓ Van Multi naar Omni Channel Pagina 21
- ✓ Omni Channel strategieën en consequenties Pagina 26
- ✓ Multi Channel klantgedrag Pagina 43
- ✓ Evaluatie van Omni Channel strategieën Pagina 50
- ✓ Conclusies Pagina 55
- ✓ CV van de auteur Pagina 57
- ✓ Referenties Pagina 59
- ✓ Customer Insights Center Pagina 65



rijksuniversiteit  
groningen

faculteit economie  
en bedrijfskunde

customer insights center

# Managementsamenvatting





# Vroeger was klantcontact relatief eenvoudig...





# Tegenwoordig neemt het aantal Touch Points sterk toe





## Het onderhouden van het groeiende aantal Touch Points is steeds lastiger voor managers, want:



1. **Klanten** vertonen geen statisch gedrag, maar combineren en switchen in de tijd tussen kanalen.
2. **Bedrijven** vertonen een verschuiving van één of enkele doelstellingen (bijv. verkopen of winst) per kanaal (bijv. online versus offline, below versus above the line) naar één integraal kanaalmanagement.
3. Zonder kanaalintegratie blijkt het zeer lastig te zijn om **superieure klantervaringen** te kunnen bieden.
4. Al het bovenstaande verandert niet alleen klantcontactkanalen, maar evenzeer **merken**.



# Wat is een Touch Point, Multi en Omni Channel?

**Touch Point** = Iedere interactievorm die een klant kan hebben met een bedrijf of merk.

**Channel** = Een medium of kanaal waardoor bedrijven en klanten kunnen interacteren.

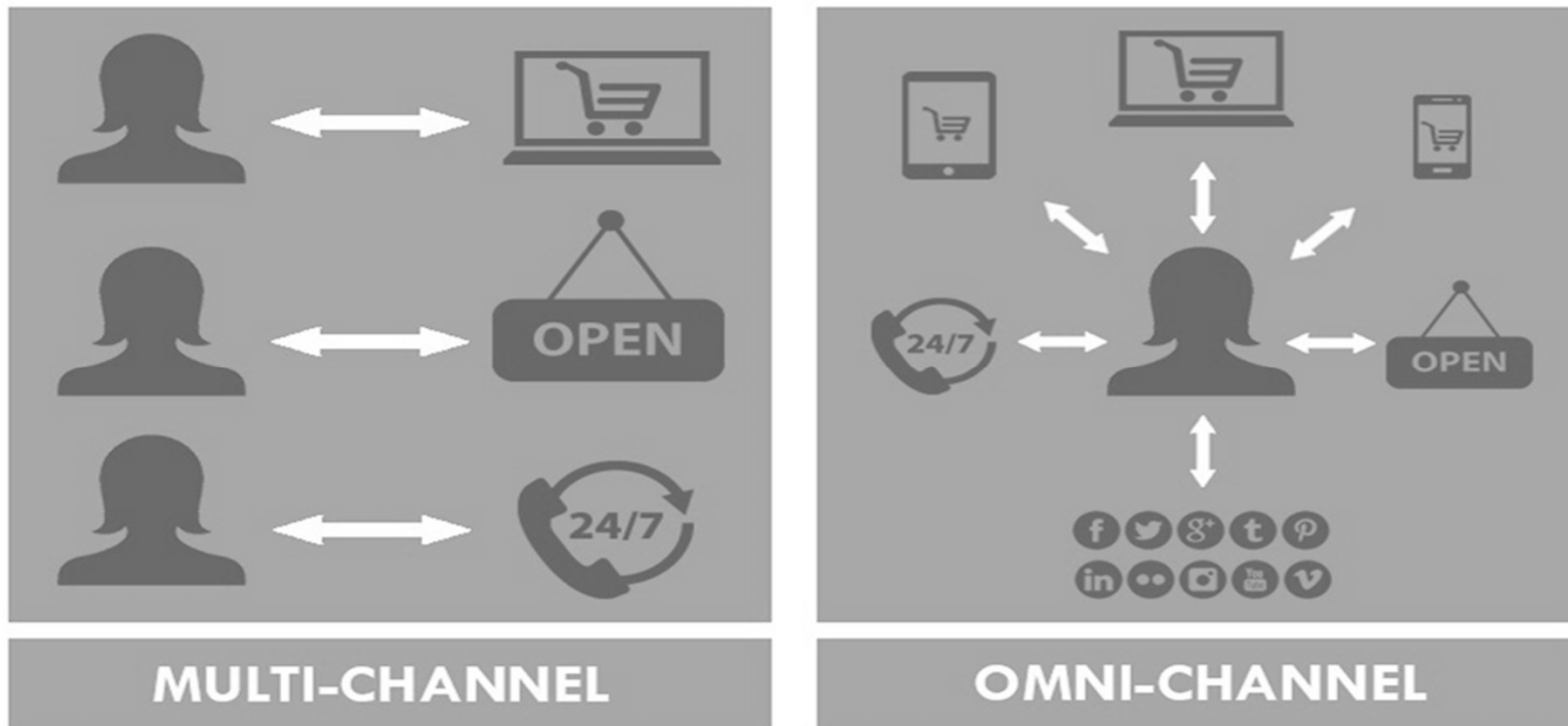
**Multi Channel Management** = Het ontwerpen, toepassen en evalueren van kanalen waardoor bedrijven en klanten interacteren, met als doel het verbeteren van klantwaarde via effectieve klantacquisitie en retentie.

**Omni Channel Managment** = Het synergetisch managen van talloze beschikbare kanalen en touchpoints, zodat zowel klantervaring als performance worden geoptimaliseerd.



# Ontwikkelingen gaan richting omnichannel wereld

Van Multi Channel Management naar een Omni Channel geïntegreerde wereld rondom de klant.

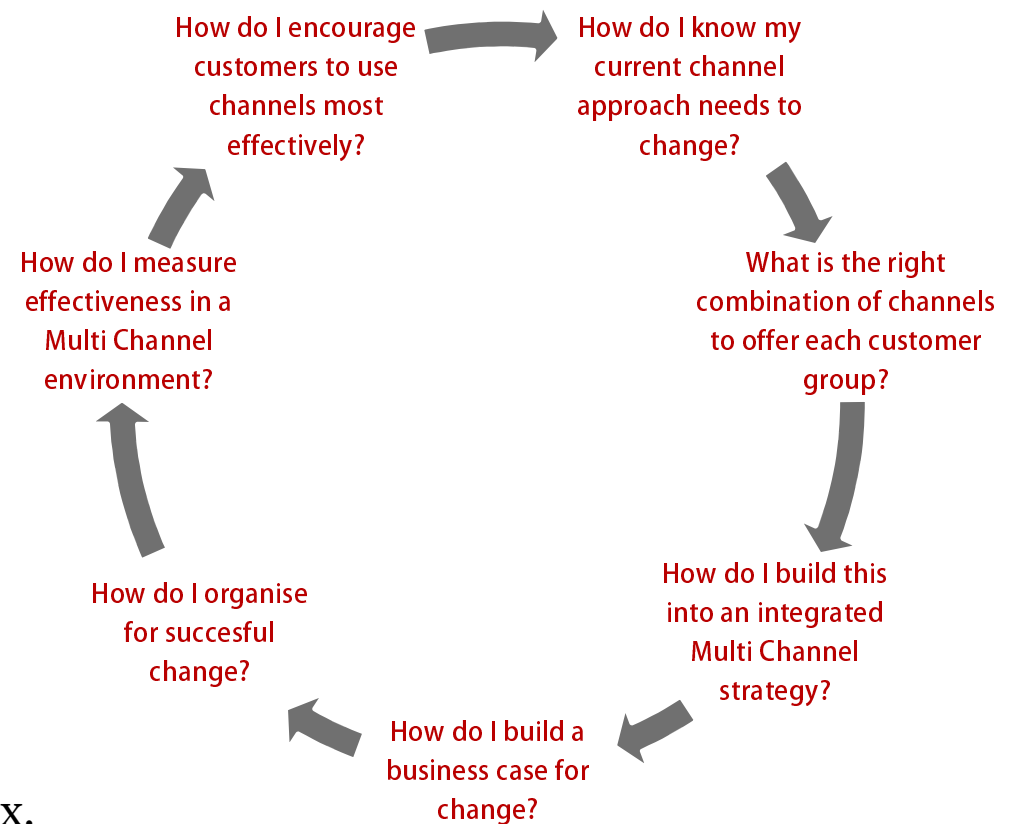






# Omni Channel strategieontwikkeling in vijf stappen

1. Evalueer de bestaande kanalenmix.
2. Ontwerp veranderingen in kanalen.
3. Bepaal performance consequenties.
4. Bepaal stakeholder consequenties.
5. Implementeer de nieuwe kanalenmix.





## ...met een zestal Omni Channel Management implicaties

1. Evalueer de kanalenmix regelmatig en bepaal wat de fit is tussen de huidige en toekomstige klant- en marktontwikkelingen.
2. Verbeter het begrip van hoe klanten zich gedragen op de diverse kanalen.
3. Evalueer of kanaaltoevoegingen waardevol zijn of niet. Dit is afhankelijk van de situatie, het bedrijf en de markt.
4. Experimenteer met kanaaleliminaties en blijf daarbij meten hoe de klantervaring en de omzet/winst daardoor kan veranderen.
5. Ontwikkel een geïntegreerde kanaalstrategie waarin klanten een naadloze ervaring wordt geboden over alle kanalen heen. Volledige integratie is niet altijd noodzakelijk, soms bedienen kanalen verschillende klantsegmenten.
6. Evalueer resultaten nooit per kanaal, want dat biedt een onvolledig overzicht en kan leiden tot onjuiste managementconclusies. Evalueer kanalen altijd samen.



rijksuniversiteit  
groningen

faculteit economie  
en bedrijfskunde

customer insights center

# Definities





# Touch Point Definitie

= Iedere interactievorm die een klant kan hebben met een bedrijf of merk.

- Vele verschillende touch points kunnen worden onderscheiden:
  - Brand-owned touch points (zoals TV commercials, mailings, website)
  - Partner-owned touch points (zoals retail-partners, Google)
  - Customer owned touch points (zoals productgebruik, word-of-mouth)
  - Social/external touch points (zoals Tripadvisor, Facebook)





## Channel Definitie

= Een medium of kanaal waardoor bedrijven en klanten kunnen interacteren.

- Daarom is een kanaal minder breed gedefinieerd dan een touch point.

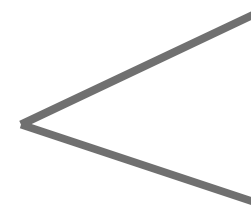




# Multi Channel Management Definitie

= Het ontwerpen, toepassen en evalueren van kanalen waardoor bedrijven en klanten interacteren, met als doel het verbeteren van klantwaarde via effectieve klantacquisitie en retentie.

➤ De focus ligt daarbij op een beperkt aantal kanalen (zoals offline, online, print, telefoon, et cetera).

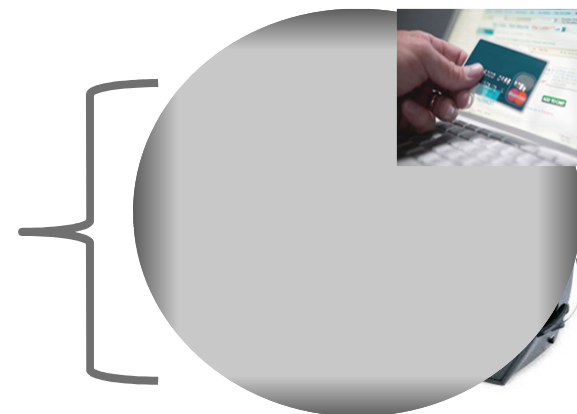




# Omni Channel Management Definitie

= Het synergetisch managen van talloze beschikbare kanalen en touchpoints, zodat zowel klantervaring als performance worden geoptimaliseerd

➤ De klantervaring staat hierbij centraal, welke ontstaat via naadloos geïntegreerde kanalen.





rijksuniversiteit  
 groningen

faculteit economie  
 en bedrijfskunde

customer insights center

# Multi & Omni Channel veroorzaakten vele slachtoffers

