

Whitepaper naar aanleiding van kennissessies over consumentenbrein. Onder leiding van Bas Wouters en Harry Bijl INretail

Complexere klantreis

Een klantreis is in de afgelopen jaren complex geworden. Consumenten zijn sturender geworden, omdat ze meerdere toegangen tot informatie, producten en services hebben. Ze lijken zelf een duidelijker beeld te hebben over waarom en hoe een product te gebruiken. Ze kiezen bewuster waar en wanneer ze iets willen doen en hebben een duidelijker beeld hoe ze dat verwachten te ervaren.

Mensen die zowel een winkel als de online mogelijk van die winkel gebruiken om iets te kopen zijn volgens Google beter geïnformeerd, loyaler, kopen meer en 70% start de klantreis online. Mensen gebruiken alle toegangsopties tot informatie, producten en services door elkaar. Ze doen dat vooral in een aaneenschakeling van persoonlijk gekozen momenten. De uitdaging voor winkels zit in het begrijpen waar mensen iets voor willen kopen of gebruiken, afgezet tegen de ideale omstandigheden en momenten waarop winkels kunnen helpen.

Koopbeslissingen

Bij 95% van alle koopbeslissingen speelt ons onbewuste brein de cruciale rol. Daarom moet in de eerste plaats de mens en het gedrag centraal staan en niet het product. Het is belangrijk om gepast in te kunnen haken op hoe iemand bewust of onbewust producten wil gebruiken en ervaren. Het gaat er vooral om dat je een product of dienst op het juiste moment met passende argumenten kan introduceren. De essentie van verkopen gaat over mensen begrijpen, helpen en er samen achter komen wat stimulerend en wat belemmerend werkt voor de opties en oplossingen waar mensen uit kunnen kiezen.

Mensen willen vooruitkomen

Harvard Business School hoogleraar Clayton M. Christensen ontdekte decennia geleden dat je anders naar producten moet kijken. Hij is de grondlegger van de *Job to be done* theorie. Hij inspireerde veel marketeers en helpt zelf grote bedrijven om te innoveren op klantwaarde. Hij ontdekte dat een product een hulpmiddel is dat je gebruikt om vooruit te komen en iets voor elkaar te krijgen. Een product heeft een taak en die kan van persoonlijke, functionele of sociale aard zijn. In zijn recentste boek *Toeval is geen strategie* verdiept hij waar het om draait als je mensen beter wil helpen.

'Klanten kopen geen boor en ook geen gat in de muur, ze kopen een manier om een schilderij op te hangen'

Klussen klaren

Mensen willen (on)bewust klussen klaren en dat is de taak voor een product. Mensen 'huren en gebruiken' producten om iets geklaard te krijgen. Iets dat dat ze verder helpt. Hij noemt dit taken. Mensen zoeken oplossingen en niet primair naar producten. Een product kan mensen op verschillende manieren verder helpen: functioneel, persoonlijk of sociaal. De theorie die hij introduceert is niet iets dat je altijd letterlijk moet nemen. Het stimuleert vooral om de verkoop te verbeteren. Omdat je beter kan achterhalen wat iemand wil oplossen kan je betere alternatieven bieden en zullen mensen blijer zijn met het uiteindelijke gebruik van die aankoop.

Het vijf stappenplan

Clayton legt uit dat je de beste oplossing(en) kan vinden voor een klant door in vijf stappen te achterhalen waarom welke oplossing het beste alternatief is. Lees hier de vijf stappen. Om het te verduidelijken geven we een voorbeeld van iemand die in de winkel komt en zegt: 'ik zoek een nieuwe fiets'.

1. Waar zoekt iemand een verbeterende oplossing voor? Welke functionele, sociale en emotionele dimensies zijn daarbij van belang en hoe zwaar wegen die?

De persoon ergert zich aan de fiets die nu wordt gebruikt. De fiets is ouderwets en voldoet niet meer aan de norm die gesteld wordt aan lekker fietsen.

Bij doorvragen blijkt: dat de fiets m.n. wordt gebruikt voor woon-werkverkeer, dat vooral belangrijk is dat de fiets licht in gewicht is omdat de fiets naar de eerste etage getild moet worden, omdat gewerkt wordt bij een reclamebureau moet de fiets een trendy uitstraling hebben en vanwege de persoonlijke voorkeur voor de kleur oranje het liefst een model met die kleur erin verwerkt. In het gesprek komt telkens naar voren het wel heel fijn zou zijn als de fiets niet te zwaar is.

2. Wat zijn de omstandigheden waaronder het probleem zich voordoet? Wie is het, waar en wanneer speelt het en wat deed de persoon?

De potentiële klant is een jonge dame en ze is zwanger. Ze wil de komende maanden niet het risico lopen dat het tillen van de fiets consequenties heeft voor haar zwangerschap of baby. Op kantoor is ze de eerste en niemand kan helpen om de fiets naar boven te tillen. Bij doorvragen blijkt dat de fiets naar boven tillen wordt gedaan omdat een eerdere fiets voor de deur werd gestolen. Er blijkt wel plek te zijn. De route die elke dag wordt afgelegd loopt door het bos, met enkele heuvels en twee bruggetjes. De fiets moet daar tegenop geduwd worden. Dat is best pittig.

3. Wat zijn de redenen waarom de persoon verhinderd werd om een oplossing te vinden voor de beoogde voortgang?

Tot nu toe heeft ze geen geld gehad om een nieuwe fiets te kopen. De ouders hebben als verassing geld gegeven om een nieuwe fiets te kunnen kopen. Haar hoofd stond er ook niet echt naar maar nu met de zwangerschap kijkt ze er anders naar.

4. Is de persoon klaar met het zoeken naar oplossingen waar ze zelf hel veel moeite voor moeten doen?

De afgelopen weken heeft Carla, zo heet ze, veel rondgekeken op internet. Er werden veel sites bezocht. Het maakt het allemaal niet makkelijker op voor iets te kiezen dat bij haar past. Voor elke fiets is wel een argument te verzinnen waarom juist voor die fiets kan worden gekozen. Nu is ze hier en verwacht een oplossing te vinden.

5. Kan de consument omschrijven wat de kwaliteit is van een betere oplossing? Wat hebben ze ervoor over om zo'n oplossing aangereikt te krijgen?

Eric, de verkoper, heeft goed geluisterd en veel vragen gesteld en vraagt nu samenvattend of hij Carla goed heeft begrepen. Je zoekt dus een fiets die makkelijk fietst, licht is om te tillen of te duwen, een moderne uitstraling heeft met als het kan de kleur oranje erin verwerkt? Carla kijkt hoopvol en vraagt: 'Zo'n fiets heb je?' Eric lacht en zegt; Ik wil graag twee dingen van je weten. 'Heb je een budget in je hoofd voor de fiets en hoe belangrijk is dat diefstal aspect voor je?' 'Goed dat je dat vraagt ik vind dat van die diefstal misschien nog wel belangrijker dan licht in gewicht. Ik krijg de fiets van mijn ouders, ze zeiden kosten maakt niet uit'. 'Nu begrijp ik waar je een oplossing voor zoekt' 'Oh ja?' 'Ik ga je verrassen'

Eric komt op basis van alle inzichten in Carla's taak argumenten met een voorstel. De speciale uitvoering van de vanMOOF huurfiets lijkt de beste keuze. (sociaal) Er zit een speciaal antidiefstal slot op. Dat maakt dat de fiets buiten voor het kantoor kan komen te staan. Als hij wordt gestolen komt is er binnen een uur een vervangende fiets. De fiets is licht in gewicht en trapt heel soepel. (functioneel) Je kan ken hem tegen een kleine vergoeding in elke kleur laten spuiten die je wil. Naar de ouders toe voelt deze risicoloze en gespreide investering voor Carla beter. (persoonlijk) De aankoop voldoet aan zowel de functionele, persoonlijke als sociale taken en voor alle argumenten is een passende oplossing gevonden.

Mensen echt begrijpen

Clayton stelt dat je de mensen van mensen alleen echt kan begrijpen als je de juiste vragen stelt. Dat is ook randvoorwaardelijk om vooral vernieuwende en onderscheidende oplossingen aan te kunnen bieden. Dat is wat je als bedrijf echt verder helpt. Bedrijven dienen te snappen *waarom* consumenten voor *hun* producten en oplossingen kiezen of juist niet. Wat is de reden waarom ze het bij een ander willen kopen? Het is cruciaal dat je erachter komt wat mensen feitelijk gaan doen met die producten en hoe die bijdragen aan het verrijken van hun leven. De eerdergenoemde functionele, persoonlijke (emotionele) of sociale spelen daarbij een doorslaggevende rol. Hoe meer je weet hoe onderscheidender de oplossing kan worden. Verkopen is geen geluk hebben, het is de wijze waarop je mensen daadwerkelijk aan een bovengemiddelde oplossingen helpt.

Het gebruik van product staat voorop

Mensen huren producten om een *klus* te kunnen klaren. De *big hire* is de koop maar belangrijker is de *little hire*, dat gaat over het gebruik van de producten en de gebruikerservaring. Je moeten weten waarom in bezit zijnde producten moeten wijken voor nieuwe. Als je het ultieme gebruik van producten centraal stelt kan je denken in aanvullende oplossingen en services. Je bent dan in staat om de verkoopkansen te maximaliseren.

Als je inzicht zoekt en krijgt in behoeftes en ervaringen, dan kan je komen met alternatieve en betere oplossingen. Vervolgens is het de kunst om te ontdekken wat mensen tegenhoudt of motiveert. Inspelen op de weerstand doe je met positieve voorstellen die tegengewicht bieden. Als je wil begrijpen waarom mensen producten willen huren dan moet je vragen en ontdekken hoe mensen producten willen gebruiken en ervaren. Daarna mag je komen met producten die kunnen bijdragen aan de oplossing. Na de *Little Hire* kan je overgaan tot de *Big Hire*. In je bedrijfscultuur moet deze aanpak verankerd zijn, sturen op de *Little Hire* maakt dat klanten de juiste aandacht te krijgen en uiteindelijk ook gaan kopen.

Taakgerichte cultuur

Als klanten je vertrouwen en waarderen met hoe je helpt met het vervullen van hun specifieke taken, dan kan je samen passende en onderscheidende oplossingen vinden. Bedrijven die als geheel voor een langere periode zo werken groeien door tot merken met betekenis volgens Clayton. Als je alleen de functionele aspecten meeneemt in je advies dan mis je de essentie van de gebruikers ervaring. Betekenis volle merken gaan dus verder dan sec het product en bekijken een klantwens als een geheel. Ze richten hun hele organisatie in op deze manier van werken. Bedrijven worden dan door klanten in de volle breedte gezien als *Dé Oplosser*. Dan ben je als bedrijf van betekenis.

Het organiseren van ervaringen

Een betekenisvol merk zal klantgerichtheid organiseren volgens het principe '*klanten voor langere periodes helpen om hun taken uit te voeren*'. Zij doen er alles aan om dat te verbeteren dat bijdraagt aan het realiseren van zowel innoverende oplossingen als de all-over ervaring. De focus ligt op hoe mensen de hulp van het eerste contact tot en met het gebruik van de producten ervaren. Zelfs steeds vaker tot na het gebruik. Producten krijgen steeds vaker een tweede leven door het in te ruilen of als tweedehands door te verkopen. Het is belangrijk om constant te meten hoe klanten de ervaringen als een geheel ervaren.

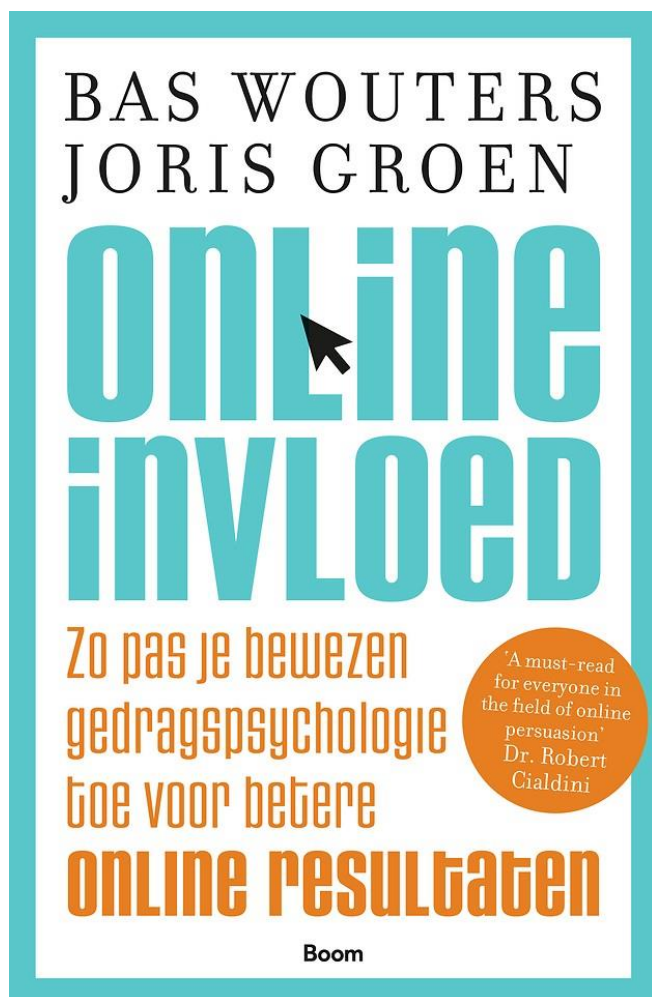
Door constant inzichten van klantgebruikerservaringen met elkaar te delen ben je in staat om te antiperen. Zo kan je samen de taak hulp en ervaringen naar een hoger level te brengen.

Het belang van taakgericht denken

Betekenisvolle merken zullen hun concurrentiepositie versterken. Ze hebben een bedrijfscultuur die niet uitgaat van visies of missies maar vanuit de ambitie om ultieme taak oplossingen voor klanten te vinden. Het gat in de markt vinden zit niet in producten vinden maar in oplossingen voor taken vinden. 'Dat wat iemand nog niet had bedacht als de beste oplossing voor een taak'. Daarna volgen de producten en zullen de ervaringen gedenkwaardiger zijn. Data moet worden niet ingezet om oude bedrijfsmodellen te bevestigen maar om nieuwe taken te ontdekken en bestaande beter op te lossen. Bedrijven die excelleren in de *Little Hire* zullen succesvoller zijn en worden in de *Big Hire*. Dat was altijd al zo en nu geldt dat meer dan ooit. Het begint met begrijpen en daarna bedenken hoe je dat in een klantreis overal wet toe te passen. Het boek *Toeval is geen strategie* is een aanrader voor iedereen die verdieping zoekt. In het tweede document over koopgedrag begrijpen gaan we meer in op invloed hebben op het koopgedrag en concrete toepassingen. Dat doen we aan de hand de inzichten van Bas Wouters. (Hij geeft ook twee Webinars voor INretail)

'Iedereen in het bedrijf moet het vertrouwen hebben en krijgen om bij te dragen aan het bieden van dé beste taakoplossingen en gebruikerservaringen voor klanten'

Tip: Koop het boek van Bas Wouters:



**En neem gerust contact met mij op als je verder over dit onderwerp wilt sparren:
Harry Bijl – hbijl@inretail.nl - 06 209 609 65**

