

Onderzoek naar kanaalvoorkeuren van consumenten

Lekker multichannelen

Ondernemingen ontwikkelen hun multichannelstrategie vooral op basis van kostenoverwegingen. Wat de klant wil komt op de tweede plaats, of is niet bekend. VODW deed onderzoek om kanaalvoorkeuren van consumenten te achterhalen.

Consumenten zijn steeds beter in staat om afwegingen te maken tussen de toegevoegde waarde van kanalen en de kosten van het gebruik ervan. VODW Marketing stelt in een onderzoek met de Erasmus Universiteit en MarketRespons vast dat consumenten de winkel als het sterkste kanaal zien. De vier meestgebruikte kanalen zijn winkels, internet, catalogi of brochures, en de telefoon. En hoewel het de klant veel tijd kost, waardeert hij ook voor een daadwerkelijke aankoop vooral de winkel. Het internet volgt, en is vooral sterk in de oriëntatiefase. De catalogus wordt vooral gebruikt om ideeën op te doen. De telefoon scoort slecht voor aankopen; dit kanaal dient vooral als aanvulling op de andere drie kanalen.

De consument ziet het internet nog steeds niet als een volwaardig verkoopkanaal. Voor sommige producten zal de winkel zelfs het dominante verkoopkanaal blijven, zo stellen de drie onderzoekende partijen vast. Een vijfde van de consumenten is traditioneel in z'n kanaalkeuze. Zij zullen een transactie via één traditioneel kanaal blijven doen, in de meeste gevallen de winkel of de tussenpersoon. De helft van de consumenten is vooruitstrevend in z'n keuze; zowel voor de oriëntatie als voor de daadwerkelijke aankoop gebruiken zij verschillende kanalen.

Uit onderzoek van Cendris (zie Incentive nr. 10) konden we al lezen dat de multichannel-gedachte bij veel ondernemingen nog vooral bij een gedachte blijft steken. VODW Marketing, de Erasmus Universiteit Rotterdam en MarketResponse stellen ook vast dat een te hoge informatiewaarde van een kanaal daadwerkelijke verkoop via dat kanaal kan dwarsbomen. Een website hoeft dus niet heel informatief te zijn om goed te verkopen.

De onderzoekers wijzen ook weer nadrukkelijk op het belang van de focus op de klant. Want waarom zou je zwaar investeren in de transactiefunctie van nieuwe kanalen, als je weet dat je producten verkoopt aan een doelgroep die voornamelijk uit traditionele consumenten bestaat?

Lastig te sturen

Die klant laat zich ook lastig sturen. Dat is vooral vervelend, omdat de belangstelling van ondernemingen voor multichannel voor een groot deel voortkomt uit kostenoverwegingen en efficiency-voordelen voor de onderneming zelf. Consumenten worden vanuit die gedachte dus naar goedkopere kanalen gestuurd. Beter is het om eerst te weten wat de consument drijft in z'n kanaalkeuze. Want de consument laat zich niet dwingen. Een multichannelstrategie

moet daarom ontwikkeld worden vanuit de markt.

Opvallend is dat er een groot verschil kan zijn tussen wat consumenten geschikt vinden, en welk kanaal ze daadwerkelijk gebruiken. Voor bepaalde producten, zoals hypotheeken, is de winkel of de tussenpersoon volgens consumenten niet bijzonder geschikt, maar in de praktijk gebruiken ze dit kanaal hier wel voor. Als in andere kanalen de aspecten die de consument als negatief ervaart worden weggenomen, kunnen die de positie van de winkel of de tussenpersoon aantasten.

Op basis van het onderzoek worden er drie typen consumenten onderscheiden:

- de traditionele consument
- de eigentijdse consument
- de vooruitstrevende consument

Bij de traditionele consument (20 pct van de ondervraagden) speelt één kanaal de hoofdrol in het oriëntatie- en kooppatroon. De eigentijdse consument zet meerdere kanalen in om informatie te zoeken, maar maakt bij de koop toch gebruik van één kanaal. Dit geldt voor 30 procent van de respondenten. En, u raadt het al, de vooruitstrevende consument wisselt vrij moeiteloos tussen kanalen, zowel voor oriëntatie als voor kopen. Deze groep vertegenwoordigt de helft van de respondenten. De levenshouding van de consument is bepalend voor de kanaalkeuze. Inzicht in de drijfveren van attitude en winkelgedrag is belangrijk om te bepalen wat de basishouding en de motivatie van consumenten zijn om wel, of juist niet voor bepaalde kanalen te kiezen.

KWK-model

De onderzoekers ontwikkelden het Kanaal Waarde Keuze-model om te beschrijven hoe de verschillende kenmerken van een kanaal de aantrekkelijkheid van dat kanaal bepalen in de verschillende fasen van het aankoopproces. De uiteindelijke kanaalwaarde wordt gedefinieerd als de optelsom van de kanaalvoordelen minus de kosten voor de consument.

Wat vooral opvalt is dat prijs en promoties geen invloed hebben op de keuze van het soort kanaal. Als de consument eenmaal een kanaal heeft gekozen, heeft de prijs wél invloed op de keuze van een aanbieder.

Hoe scoren de kanalen in oriëntatie- en aankoopfase?

	Informatiewaarde	Transactiewaarde
Winkel	goed	goed
Internet	redelijk	redelijk
Catalogi/brochures	gemiddeld	matig
Telefoon	slecht	slecht

Er blijkt ook een verband te bestaan tussen informatie- en transactiewaarde. Een te hoge informatiewaarde van het kanaal staat aankopen in de weg. Maar een te hoge transactiewaarde leidt weer tot een verminderde informatiewaarde. Conclusie: een kanaal kan niet tegelijkertijd heel informatief zijn en heel goed verkopen. Als dat in een branche het geval is, kan een concurrent voordeel behalen door de oriëntatie- en aankoopfunctie van zijn kanalen beter op elkaar en op de voorkeuren van zijn doelgroepen af te stemmen.

Om de onderzoeksresultaten ook praktisch te kunnen inzetten, ontwikkelde VODW Marketing een 'multichannelbeslismodel', met vier stappen. Bij stap één draait het om de vraag hoeveel kanalen het bedrijf wil inzetten in de transactiefase. Het type klant en het type product bepalen het antwoord op die vraag. Bij de tweede stap is de vraag welke kanalen een organisatie voor welke doeleinden wil inzetten en hoe deze kanalen de optimale mix vormen. De kracht ligt vaak in een combinatie van kanalen. Voor een optimale mix zal een afweging moeten worden gemaakt tussen de behoeften van de klant en de kosten van het kanaal voor de organisatie, zeggen de onderzoekers, en dat lijkt voor de hand liggend.

Aparte aandacht verdienen de kanaalconflicten. Zo loopt de omzet van verzekeraars op het gebied van eenvoudige producten gevaar door online verkopers. Maar als verzekeraars die producten zelf via internet willen afzetten, komen ze in conflict met hun tussenpersonen. Onafhankelijke distributie kan een optimale kanaalinzet dus frustreren. Een goede samenwerking met distributiepartners is noodzakelijk.

Flipperkast

Kostenoverwegingen spelen natuurlijk een rol bij het ontwikkelen van een multichannelstrategie. Het is voor een organisatie zaak dat de klant net zo lang door de kast wordt 'geflipperd' totdat er een order uit komt. Het flipperkastmodel heeft als uitgangspunt dat de werving en bediening van klanten begint bij het goedkoopste medium – internet, print – en dat het duurste kanaal (persoonlijk bezoek) pas wordt ingezet als andere vormen van marktwerking niet succesvol zijn geweest.

Stap drie van het multichannelbeslismodel is optimalisatie van het kanaal voor de gekozen functie: informatie of transactie. Bedrijven kunnen de waarde van kanalen verbeteren door goed te kijken naar de kenmerken die bijdragen aan de informatiewaarde en aan de transactiewaarde.

Bij stap vier komen 'the stick' en 'the carrot' om de hoek kijken; vrij vertaald: de straf en de beloning. Deze kunnen helpen om de klant naar de gewenste kanalen te sturen. The stick is de straf die je klanten kunt geven als ze gebruikmaken van een ongewenst kanaal, bijvoorbeeld door hogere kosten in rekening te brengen. Beter werkt het echter aan de andere kant, door klanten te belonen als ze een gewenst kanaal gebruiken, met kortingen of



Eduard de Wilde (VODW Marketing): "Hou het zo simpel mogelijk. Zorg dat je niet te veel klantgroepen hanteert."

met gratis producten. Het verleiden van de consument leidt namelijk tot positievere gevoelens over de organisatie, stellen de onderzoekers. Zoals aan het begin al gezegd: verleiden werkt beter dan dwingen.

Contactmixmanager

Bij het adagium 'meten is weten' kan de contactmixmanager een rol spelen. Een onderneming moet voortdurend monitoren of de kanaalmix het gewenste resultaat oplevert. De contactmixmanager geeft per kanaal inzicht in hoeveel klantcontacten er zijn, wat de aard daarvan is en wat ze aan omzet opleveren. De conversieratio is een meetinstrument voor het uiteindelijke succes van de strategie. Belangrijke vraag is: hoeveel contacten hebben tot een verkoop geleid en wat hebben deze verkopen de organisatie gekost en opgeleverd?

Organisaties zouden bij de ontwikkeling van een multichannelstrategie rekening moeten houden met de kanaalvoorkeuren van de meest waardevolle klanten. Die moeten namelijk worden behouden. Een organisatie zou daarom per klantwaarde-segment een contactarrangement moeten samenstellen. Het idee hierachter is dat organisaties hun klantcontacten moeten vormgeven op basis van de behoeften van de klanten. Eduard de Wilde van VODW Marketing: "Zo wil de ene belegger alles via internet doen, en de andere wil één keer per maand met zijn accountmanager bellen. Ook is het zaak om rekening te houden met je meest waardevolle klanten – die wil je koesteren. De beste klanten kunnen voorrang krijgen in het callcenter, of ze krijgen – in tegenstelling tot de minder waardevolle klanten – toegang tot een selecte groep adviseurs. Ook zouden ze gratis research op internet kunnen krijgen, terwijl de minder waardevolle klanten daarvoor moeten betalen."

Voor organisaties is het erg lastig om dit allemaal in de praktijk te brengen, weet De Wilde. Zijn boodschap: "Je moet het zo simpel mogelijk houden. Zorg dus dat je niet te veel klantgroepen hanteert, en maak eenvoudige contactarrangementen." #