

Universiteit Nyenrode Masterclass Multichannelmanagement

Het formuleren en
realiseren van een
afgestemd
multichannelbeleid





Doelstellingen Masterclass

Deelnemers krijgen:

- Inzicht in de wijze waarop consumenten in hun communicatie met leveranciers gebruik maken van de verschillende kanalen.
- Komen op basis van het inzicht in communicatiewensen en -gedrag tot de formulering van een multichannelstrategie in relatie tot de bedrijfsstrategie.
- Inzicht in de wijze waarop een multichannelstrategie gerealiseerd wordt en de multichannels gemanaged worden.

Voorwoord

Multichannel marktwerking is één van de belangrijkste marketinginnovaties van de laatste jaren. Reden voor Universiteit Nyenrode om het initiatief te nemen een masterclass op dit gebied te organiseren. Nyenrode en haar twee partners VODW Marketing en SNT beheersen het onderwerp multichannels vanuit de onderzoeks-, advies- en praktijkkant en vullen elkaar aan.



De meeste bedrijven communiceren inmiddels via meerdere kanalen met hun markt. Zij zijn hiertoe gedwongen door hun klanten of door de concurrentie. In de meeste gevallen opereren deze kanalen zoals telefonie, sms, chat, e-mail, internet en persoonlijke verkoop nog naast en/of los van elkaar. De regie over de kanalen kan sterk verbeterd worden met als doel de effectiviteit van de interactie met klanten te verbeteren en de kosten te verlagen. Een van de uitdagingen daarbij is de inzichten in het klant- en communicatiegedrag te vertalen naar het multichannelbeleid en te laten aansluiten op de organisatiestrategie. Een andere niet

minder belangrijke is het effectief realiseren van het geformuleerde multichannelbeleid. Het zijn onderwerpen waaraan in deze masterclass aandacht wordt besteed.

Met het aanbieden van dit programma breidt Nyenrode haar assortiment masterclasses op het gebied van klantrelatiemanagement verder uit.

Masterclass

Multichannelmanagement

Voor wie bestemd

Deze masterclass is bestemd voor iedereen die zich professioneel bezighoudt met de ontwikkeling en het management van multichannel organisaties zoals business unitmanagers, commercieel directeuren, marketingmanagers en customer service managers.

Duur

De cursus wordt gegeven in drie blokken. De eerste twee blokken beslaan ieder vijf dagdelen. Het derde blok, de slotconferentie, beslaat twee dagdelen. Een dagdeel is een ochtend, middag of avond. Voor de exacte data verwijzen wij naar het inschrijfformulier.

Formaat

Tijdens de masterclass worden verschillende werkvormen toegepast (cases, presentaties, workshops, de praktijk, brainstorm, et cetera) zodat een interactieve, boeiende en effectieve overdracht van kennis en inzichten plaatsvindt. De deelnemers ontvangen na afloop een certificaat.

Vragen die gedurende de drie blokken centraal staan

- Wat zijn de behoeften van consumenten en het wat is het werkelijke gebruik van multichannels?
- Hoe formuleren wij een multichannelstrategie?
- Wat zegt de privacywetgeving over ons multichannelbeleid en -gebruik?
- Hoe realiseren wij een multichannelstrategie?
- Hoe creëren wij een IT-omgeving die de contacten langs de verschillende kanalen faciliteert?
- Hoe ontwikkelen we internet temidden van de andere kanalen?
- Hoe managen wij de contactcyclus met prospects en klanten vanuit ons contactcenter?
- Hoe kunnen wij kosten reduceren door het efficiënt inzetten van multichannels en de winst vergroten door het maximaliseren van klanttevredenheid?

Sprekers/Docenten zijn onder andere

Prof. dr. Ed Peelen, Universiteit Nyenrode

Drs. Eduard de Wilde, VODW Marketing

Dries Laurs, VODW Marketing

André Doffer, MarketResponse

Drs. Willem de Wilde, Hewlett Packard

Mr. Alexander Singewald, Singewald Consultants

Ir. Guido den Heijer MBT, SNT

Drs. Reinier Heutink, Interview-NSS





Samenwerking

Universiteit Nyenrode. In 1946 werd het instituut Nyenrode opgezet, de eerste door het bedrijfsleven gefinancierde business school. Het initiatief hiertoe werd genomen door de toenmalige topmensen van AKZO, KLM, Philips, Shell en Unilever. De grondleggers voorzagen een behoefte aan internationaal georiënteerde professionals die het ondernemen als vak opvatten. Het karakter en ondernemingsgeest waren daarbij van zeer groot belang. Universiteit Nyenrode kent vandaag de dag een programma-opzet voor zowel studenten als executives, waarin combinaties en evenwicht worden nagestreefd van kennisoverdracht, vorming, ontwikkeling van eigen initiatief en verbeeldingskracht. De vaardigheid kennis te verwerven, die te vernieuwen en vervolgens toe te passen, vormt de essentie van de professionele manager die we hier afleveren. Prof. dr. Ed Peelen is vanuit Nyenrode verantwoordelijk voor deze masterclass. Hij vervult aldaar de leerstoel voor direct marketing en heeft in samenwerking met VODW Marketing en SNT het programma opgezet.

VODW Marketing en SNT brengen hun uitgebreide praktijkervaring in; Nyenrode schept een theoretisch kader. Daarnaast komen uiteraard cases vanuit bedrijven aan de orde. Deze combinatie staat borg voor een opleiding van hoge waarde.

VODW Marketing is met 130 marketingspecialisten het grootste marketingadviesbureau van Nederland. VODW Marketing werkt voor de helft van de

AEX-bedrijven in Nederland en in toenemende mate in het buitenland. Zij helpt hen met het verbeteren van hun prestaties in de markt. Voorbeelden hiervan zijn het ontwikkelen van marktstrategieën, klantcontactstrategieën, nieuwe businessconcepten en het verbeteren van de verkoopprestaties. Hiervoor heeft zij drie onderdelen in huis: marketingadviseurs, marketingengineers die ingezet kunnen worden voor ontwikkelen en analyseren van marketingdatabases en marketing executives (interim marketeers). VODW Marketing ontwikkelt niet alleen de concepten maar zorgt ook dat het werkt (proof of concept). VODW Marketing heeft uitgebreide ervaring bij toonaangevende bedrijven op het gebied van multichannelmanagement.

SNT is één van de grootste aanbieders in Europa op het gebied van klantcontactmanagement. SNT doet onderzoek naar multichannels en brengt het gedrag van klantgroepen in kaart. Zij koppelt deze kennis aan de ontwikkeling en implementatie van SNT branded ICT-pakketten en diensten die tot doel hebben het contact tussen organisaties en hun klanten te verbeteren en te intensiveren. SNT geeft invulling aan deze concepten door opdrachtgevers onder andere via telefoon, internet, mail, chat, video en sms bereikbaar te maken voor hun klanten. Uit deze klantcontacten wordt met behulp van eigen datamining technieken managementinformatie gedestilleerd die opdrachtgevers kunnen aanwenden om de marketingstrategie verder in te vullen en een betere relatie met de klant op te bouwen.

Blok 1 Multichannelmanagement: van strategie tot implementatie

Wij staan in deze eerste module stil bij het creëren van een gemeenschappelijke betekenis van multichannelmanagement. Vervolgens doorlopen we het traject van de formulering tot en met de realisatie van een multichannelstrategie. Wij beginnen met een gedegen analyse van de behoeften en het gebruiksgedrag van consumenten (en bedrijven) van multichannels. Gewapend met dit inzicht vertalen wij de multichannelstrategie vanaf de bedrijfsdoelstellingen naar het concrete niveau van de klantcontactstrategie en de implementatie hiervan.

TRENDS EN TOEKOMST

Er is oneindig veel mogelijk op het gebied van multichannels en de ontwikkelingen gaan snel. Wat wij hiervan nu en in de (nabije) toekomst kunnen verwachten, wordt niet alleen voorspeld maar ook inzichtelijk gemaakt!

BETEKENIS VAN MULTICHANNELMANAGEMENT

Bij ruim 70% van de bedrijven staat multichannelmanagement hoog op de agenda van het managementteam. Het belang wordt dus onderkend, maar het blijkt moeilijk te zijn om een goed multichannelmanagementbeleid te formuleren en te realiseren. Vragen die hierbij aan de orde komen zijn:

- Wat maakt multichannelmanagement nu anders dan integrale marketingcommunicatie?
- Wat verstaan we onder multichannelmanagement; wat is de functionaliteit van multichannels?
- Wat zijn de verschillende multichannelmodellen en wat zijn hierin de ontwikkelingen?

MULTICHANNEL USER

Het inzicht in de behoeften en het werkelijke gebruik van consumenten (van multichannels) is in veel bedrijven nog onvoldoende. Het is de oorzaak van veel frustraties, zowel aan klant- als bedrijfszijde.

Er zijn zeer recent onderzoeken gedaan door Interview-NSS en door MarketResponse, VODW Marketing en de Erasmus Universiteit Rotterdam naar het gebruik van consumenten van multichannels tijdens het communicatie-, aankoop en ge- of verbruiksproces van goederen en diensten. De resultaten van beide onderzoeken worden tijdens deze module besproken.

- Hoe gebruiken consumenten de kanalen?
- Hoe verschillen consumenten in onderscheiden koop-situaties wanneer ze gebruikmaken van multichannels?
- Hoe waarden consumenten de kanalen?
- Wat zijn de mogelijkheden om consumenten te sturen in de richting van bepaalde kanalen?

DE MULTICHANNELSTRATEGIE

Vaak zijn we al tevreden als de kanalen elk apart goed functioneren. De uitdaging is om ze vervolgens goed te laten samenwerken. We hebben immers in het vorige deel gezien dat de consument zich niet in één kanaal laat drukken. In deze module komt aan de orde welke keuzes hierbij gemaakt moeten worden.

Hierbij gaan wij in op:

- De bedrijfsdoelstellingen: wat is ons beoogde marktgebied en wat willen we bij individuele klanten en prospects bereiken?
- Hoe willen we de markt onderverdelen in segmenten?
- Wat is de functie van elk kanaal in het koopproces van de klant (informatie, transactie of service)? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat de verschillende kanalen elkaar versterken?
- Hoe ga je om met kanaalconflikten?
- Welke bedieningsconcepten willen we ontwikkelen voor de verschillende segmenten? Differentiëren we het product, de service, de communicatie, de promotie en de prijsstelling of hanteren we een min of meer gestandaardiseerd marketingbeleid?
- Hoe ontwikkelen we de relatie met individuele klanten in de verschillende segmenten?
- Hoe voorkomen we een voortijdige beëindiging van relaties en stimuleren we een verhoging van de share of wallet, de loyaliteit en het vertrouwen?
- Hoe vertalen we het relatiebeleid (per segment) in een contactstrategie? Wie neemt daartoe het initiatief en van welke kanalen wordt gebruikgemaakt? Hoe volgen we de contacten en hoe sturen we bij?
- Welke producten kunnen we het beste via welke kanalen verkopen? Wat zijn de criteria die hieraan ten grondslag liggen?

PRIVACYWETGEVING

Bij veel facetten van multichannelmanagement speelt privacywetgeving een belangrijke rol. Er zal rekening gehouden moeten worden met de beperkingen die de wetgeving oplegt.

In dit kader behandelen wij:

- De 'nieuwe' Wet Bescherming Persoonsgegevens.
- De Europese Richtlijn voor e-mail en internet.
- Nieuwe wetgeving voor telefonie en telemarketing.
- Welke verschuivingen er plaatsvinden op het gebied van multichannels om nieuwe wetgeving voor outbound marketing te omzeilen.



Blok 2 & 3 Het managen van een multichannelorganisatie

In vergelijking met het eerste blok, hebben deze blokken een meer operationeel karakter. Wij gaan onder andere dieper in op de afzonderlijke kanalen en de rol die zij spelen in de klantcontactstrategieën.

KANALEN: HET INTERNET

Van de kanalen is internet het kanaal dat het snelst groeit en zich ontwikkelt. Een goede visie op de ontwikkeling van dit kanaal, ook in relatie tot de andere kanalen, is noodzakelijk om in de toekomst succes te hebben.

Wij schenken aandacht aan:

- De belangrijkste consumententrends op internet.
- Ontwikkelingen in internet, internetgebruik en selfservice.
- Het e-commercestrategiemodel: een hulpmiddel om keuzes te maken welke producten in welke fases van de koopcyclus via internet kunnen worden aangeboden.
- Het e-prover model: hoe zorg je ervoor dat je de conversie in de verschillende fases van het online verkoopproces kunt vergroten.

KANALEN: DE TELEFOON EN E-MAIL IN HET CONTACT CENTER

Het reduceren van de gesprekstijd met een seconde levert in een contact center van enige omvang al snel substantiële besparingen op. Voor het vergroten van het aantal af te handelen e-mails in een uur geldt hetzelfde. Het maakt het efficiëncystreven wel zeer aantrekkelijk en noodzakelijk. Maar hoe combineren we dat met de droom ooit nog eens een dialoog te voeren met onze relaties?

Onderwerpen die hierbij aan de orde komen:

- Servicelevels en het verbeteren van de servicelevels.
- Optimale bereikbaarheid en capaciteitsmanagement.
- De kwaliteit van het contact.
- Tips voor in- en outbound e-mailmarketing.
- Nieuwe technieken voor klantcontactmanagement (het contactcenter 2005).

KANALEN: HET RETAILKANAAL

Hoe integreren we de communicatiekanalen met het bestaande retailkanaal?

Hoe voorkomen we conflicten en verbeteren we de synergie?

Aandachtspunten in deze sessie zijn:

- Het vergroten van de effectiviteit en de efficiency van persoonlijke verkoop door de inzet van multichannels.

- Verbetering van de samenwerking tussen leverancier en retailer bij het bewerken van de eindgebruikersmarkt dankzij de inzet van multichannels.

HET MANAGEN VAN MULTICHANNELS

Het ontwerpen van de klantprocessen is de eerste stap bij het inrichten van de organisatie. De ICT-architectuur, organisatiestructuur en aansturing van de organisatie volgen zodra de processen gedefinieerd zijn.

Definiëren en inrichten van processen

- Een klantgerichte insteek bij de definiëring van klantcontactprocessen.
- De realisatie van efficiencyvoordelen.

ICT-architectuur

- Op welke wijze kunnen applicaties uit front- en back-office, databases en hardware het best geïntegreerd worden?
- Waarop moeten wij letten bij een leveranciersselectie?
- Hoe realiseren wij een zo goed mogelijke systeem-integratie?
- Hoe organiseren wij optimaal het content-, campagne- en databasemanagement?

Organisatie en aansturing

Om tot een succesvol multichannelbeleid te komen, is de juiste plaats in de organisatie en een goede vormgeving en aansturing van alle processen essentieel. Bij de organisatiestructuur kijken wij ook naar de plek en het belang van performance management: de balanced scorecard voor het managen van multichannels.

Projectaanpak

Het formuleren van een multichannelstrategie is eenvoudiger dan het implementeren. De totale organisatie is erbij betrokken. Wat zijn de succesfactoren om een multichannelstrategie in te voeren? Hoe ontwikkel je het programma en welke disciplines moeten erin vertegenwoordigd zijn?

Het managen van deze activiteiten vraagt om gedegen verander- en projectmanagement

Wij behandelen:

- De succes- en faalfactoren van multichannelprojecten.
- Het zetten van mijlpalen.
- Het definiëren van programma's en projecten.
- Stakeholder- en risicoanalyse.
- De bemensing van projecten; de vervanging van mensen door multichannels en de beschikbare middelen.
- Projectbegrotingen.
- Hoe multichannelprojecten tot een succesvol einde worden gebracht.

VODW
Marketing

Dodeweg 6
3832 RC Leusden
Phone: +33 432 64 32
Fax: +33 432 64 33
Internet: www.vodw.com



UNIVERSITEIT NYENRODE
THE NETHERLANDS BUSINESS SCHOOL

Straatweg 25
3621 BG Breukelen
Phone: +31 346 291 259
Fax: +31 346 291 300
Internet: www.nyenrode.nl



SNT
The Contact Company

Blauwroodlaan 100
2718 SJ Zoetermeer
Phone: +31 79 368 69 70
Fax: +31 79 361 41 80
Internet: www.snt.nl