

KLANTEN DIE TWIJFELEN KOPEN NIET

Waarom e-commerce kapot is
en hoe we het kunnen maken.

MARJA SILVERTANT
SIMON VAN DUIVENVOORDE

kompas

© 2020 Marja Silvertant en Simon van Duivenvoorde

Voor deze uitgave:

© 2020 Uitgeverij Kompas

Omslag en binnenwerk: Iris Borst

Illustraties: Robin Kuipers

Grafische verzorging: Wilco B.V.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Wij hebben ons best gedaan om alle rechthebbenden met betrekking tot beeldmateriaal te achterhalen. Als u meent dat uw materiaal zonder voorafgaande toestemming is gebruikt, laat het ons weten.

ISBN 978-94-92107-27-5

NUR 802 - Marketing

www.uitgeverijkompas.nl

'In de digitale transformatie zijn we het menselijke aspect uit het oog verloren. Klanten die twijfelen kopen niet laat zien dat het met de techniek van nu prima mogelijk is om klanten online menselijker te bedienen. En om ze écht goed te helpen, in plaats van ze aan hun digitale lot over te laten.'

Steven van Belleghem - auteur en spreker

'Keuzestress leidt tot dalende conversie, zeker bij complexe producten. Dit boek laat je zien hoe je hier mee om moet gaan en je klanten echt kan helpen kiezen en converteren!'

Arjen Woortman - e-commerce manager bij Nespresso

'Klanten die twijfelen kopen niet biedt een interessante kijk op hoe een paradigma waarop miljarden omzet gebaseerd is, de facto een onjuist paradigma is. Eigenlijk schokkend! Daarnaast biedt het praktische handvatten gebaseerd op succesvolle praktijkvoorbeelden. Een *must read* voor iedere zichzelf respecterende online handelaar, zowel vanuit behoefte aan theoretisch kader als vanuit toepasbare *tricks and tips* voor commercieel succes.'

Victor Terpstra - chief commercial officer bij Osudio

'Dit boek laat op een toegankelijke manier met praktische voorbeelden en inspirerende case studies zien hoe theorie in de praktijk wordt gebracht. Een *must read* voor iedereen binnen e-commerce.'

Ken Fontijn - chief digital officer, ex-Zalando en Coolblue

'Klanten die twifelen kopen niet maakt op een prettige en overtuigende manier duidelijk hoe bedrijven hun klanten én zichzelf kunnen helpen met *guided selling*. In het midden van de funnel is veel waarde toe te voegen en onderscheid te maken, leren de voorbeelden. Het boek is praktisch en zeer vlot geschreven.'

Arjan van Oosterhout - voormalig hoofdredacteur Twinkle en eigenaar bureau AKO.

'Dit boek is een aanrader voor iedereen die werkt in de e-commerce. Het legt de problemen van e-commerce bloot en komt met duidelijke stappen om deze aan te pakken. Het succes lees je in de praktijkvoorbeelden van bekende bedrijven.'

Sebastiaan van der Meer - e-commerce expert bij Philips

Inhoudsopgave

Voorwoord	9
DE THEORIE	
WAAROM E-COMMERCE NIET WERKT	15
Matroesjka's en Alibaba's	18
Groot én slim	20
Picknick op de kermis	23
Het kan beter!	25
'KAN IK JE ERGENS MEE HELPEN?'	26
Adverteren en assisteren	26
Het digitale pakhuis	28
Opnieuw beginnen	32
Sleutelen	35
WAAROM GUIDED SELLING DE JUISTE KEUZE IS	38
De customer journey	38
Informatie verzamelen	39
Informatie is geen kennis	42
Kiezen uit alternatieven	44
Echt klanten helpen helpt echt	47
DE PRAKTIJK	
STAP 1: LUISTEREN - BEPAAL HET DOEL	55
Bepaal je doelgroep	57
Producten gaan over mensen	58
Over use cases	61
CASE STUDY: SWISS SENSE	63

STAP 2: PRATEN - ONTWERP HET GESPREK	67
Vragen en antwoorden	69
Volgorde en flow	73
Advies	74
Duidelijke taal	79
CASE STUDY: BEVER	81
STAP 3: DENKEN - MATCH DE PRODUCTEN	85
De advieslogica	88
Een goed advies begrijpt relativiteit	91
CASE STUDY: INDEPENDER	95
STAP 4: PRESENTEREN - BRENG HET BIJ DE MENSEN	99
Hoe gaat het eruitzien?	101
Plaatsing van de keuzehulp	107
Nog even over chatbots	111
Online advies in de offline winkel	114
CASE STUDY: CENTRAAL BEHEER	116
STAP 5: DOORLEVEN - MAAK HET BETER	121
Leren door experimenteren	123
CASE STUDY: MEDIAMARKT	126
GUIDED SELLING: DE BELOFTE VERVULD	130
CASE STUDY: PLANTSOME	135
DE OEFENINGEN	139
Dankwoord	161
Eindnoten	165

“ Hallo, kan ik je
ergens mee helpen? ”

Voorwoord

Wie herkent dit niet? Je bent op zoek naar een cadeau. Of een laptop. Of een boormachine, telefoon of autostoeltje. Vol goede moed surf je naar je favoriete website. Je typt een zoekterm in of klikt wat rond en – tada! – wordt vervolgens overspoeld door lijsten van soms tientallen, maar vaker honderden, zometertijd duizenden, producten. Aan jou als gebruiker de schone taak om het verder lekker zelf uit te zoeken. De keuze is zó reuze dat de moed je al snel in de schoenen zakt. Want hoe vind je nu jouw perfecte naald in die enorme hooiberg?

Daar gaat dit boek over.

Vijf jaar geleden gingen we voor het eerst aan de slag met deze uitdaging. Het resultaat was onze app 'Feli'. Hiermee losten we één specifieke vraag op: hoe vind ik online een leuk cadeau? Onze cadeau-keuzehulp bereikte in twee maanden tienduizend gebruikers, waarvan 7,5 procent (!) een cadeau kocht bij een van de aangesloten *affiliate*-partners. Dikke cijfers voor een hobby-appje zonder marketingbudget.

Dit succes zette ons aan het denken. En het grotere probleem dat we constateerden beperkte zich niet tot cadeautjes. Er zijn online veel producten en er is weinig hulp. Geen probleem als je weet wat je wilt kopen. Maar veel mensen weten dat helemaal niet. 'Ik wil *deze* laptop kopen' is een significant ander

startpunt dan 'ik heb een laptop nodig, maar ik weet niet welke'. In de offline wereld roep je in dit soort situaties de hulp in van de expert. Maar online word je aan je eigen lot overgelaten met als gevolg stress, uitstelgedrag, onvrede en aankoopangst.

Meer dan 25 jaar geleden begon de wereld toevalligerwijs met dingen online (ver)kopen. Op een specifieke manier en zonder beeld vooraf van de omvang van het fenomeen. Sindsdien is e-commerce organisch en explosief gegroeid. Almaar voortbouwend op die destijds gelegde basis, zonder eens kritisch achterom te kijken of het fundament wel klopt. En als je dat wel doet blijkt al snel dat e-commerce nu fundamenteel verkeerd werkt.

In het e-commerce model van de toekomst draait het om mensen en hun wensen, niet om producten. Die 'klant centraal'-ambitie wordt in menig directiekamer uitgesproken, maar de oplossing om dit naar de digitale winkelvloer te vertalen ontbreekt. Het toevoegen van inspiratiepagina's en top-10 lijstjes maakt je niet opeens *customer centric*. Klanten zijn nog steeds veroordeeld tot het doorakkeren van tientallen pagina's aan content en producten, om vervolgens maar te kiezen op hoop van zegen.

Stel dat we e-commerce vandaag opnieuw gingen verzinnen – met de (technische) mogelijkheden en het voortschrijdend inzicht van nu – kwamen we dan nog steeds uit op onze huidige situatie? Het antwoord is een volmondig 'Nee, natuurlijk niet!'

Er was dus genoeg aanleiding om verder dan cadeautjes te kijken. Mensen moeten online vaker en beter geholpen worden

in elke zoektocht, van aardappelschiller tot zuurstofmeter. En keuzehulpen zijn de meest laagdrempelige manier om dit schaalbaar te doen. Dus werd Feli een bedrijf: Aiden. We verkopen onze *software-as-a-service* oplossing aan bedrijven die aan de slag willen met digitaal advies.

Want niet alleen klanten zijn ermee geholpen als je ze bij de hand neemt in hun keuzeproces. Het digitaliseren van advies werkt ook goed voor bedrijven. Op prijs of product concurreren is namelijk niet haalbaar en duurzaam. Goede, prettige ervaringen waarin het draait om de klant maken wél het verschil. Net zoals in de fysieke winkel.

De afgelopen 4 jaar hielpen we bedrijven om hun klanten beter te helpen. En dat werkt. Heel goed! Dat wilden we delen. Omdat het ons blij, trots en enthousiast maakt, maar vooral omdat we er nog lang niet zijn.

De tijden van rücksichtslos dozen schuiven zijn voorbij. Dit boek gaat over meer verkopen (fijn!) en beter verkopen (belangrijk!) – en hoe die twee hand in hand gaan. Het geeft je alle informatie en tools die je nodig hebt om hier direct mee aan de slag te gaan.

Deel 1 bespreekt de theorie: waarom werkt e-commerce nu niet en hoe zou het wél kunnen werken?

Deel 2 gaat over de praktijk: hoe maak je een keuzehulp en wat gebeurt er als je mensen beter helpt? Zes gerenommeerde merken – Bever, Centraal Beheer, Independer, MediaMarkt, Plantsome en Swiss Sense – delen hun aanpak en

resultaten. Eén van die case studies komt uit eigen schuur, de rest is door anderen gemaakt. Het maakt ons namelijk niet uit of je dit met onze technologie doet, zolang er maar meer hulp in die grijze massa van producten komt. Wil je de praktijk gelijk in de praktijk brengen, dan kun je aan de slag met de invuloefeningen achterin het boek.

Want er is werk aan de winkel.

DE THEORIE

Waarom e-commerce niet werkt

Op 11 augustus 1994 koopt Phil Brandenberger uit Philadelphia de cd 'Ten Summoner's Tales' van Sting voor \$12,48.

Hij koopt de cd niet in een platenzaak, maar op de website van het bedrijf Net Market: *'a new venture that is the equivalent of a shopping mall in cyberspace,'* aldus de New York Times een dag later.

Phil schrijft hiermee geschiedenis. Want hij heeft zojuist een nieuwe industrie ontdekt. Een industrie die in de komende decennia zal uitgroeien tot honderden miljarden euro's omzet voor bedrijven die dan nog niet bestaan. Een industrie die goed zal zijn voor tientallen miljoenen nieuwe banen en het verdwijnen van minstens zoveel 'oude' banen.

Phil deed zojuist de eerste e-commerce aankoop ooit.

Daarna gaat het hard. Pizza Hut verkoopt één week later de eerste pizza online. In de resterende maanden van 1994 gaat de eerste bank online, bouwt men de eerste e-commerce software en wordt het SSL-protocol ontwikkeld. Dat laatste wordt tot op de dag van vandaag gebruikt voor het beveiligen van ons digitale betalingsverkeer.

Een jaar later, in 1995, start Jeff Bezos met het verkopen van boeken via Amazon.com.

Het e-commerce tijdperk is begonnen.

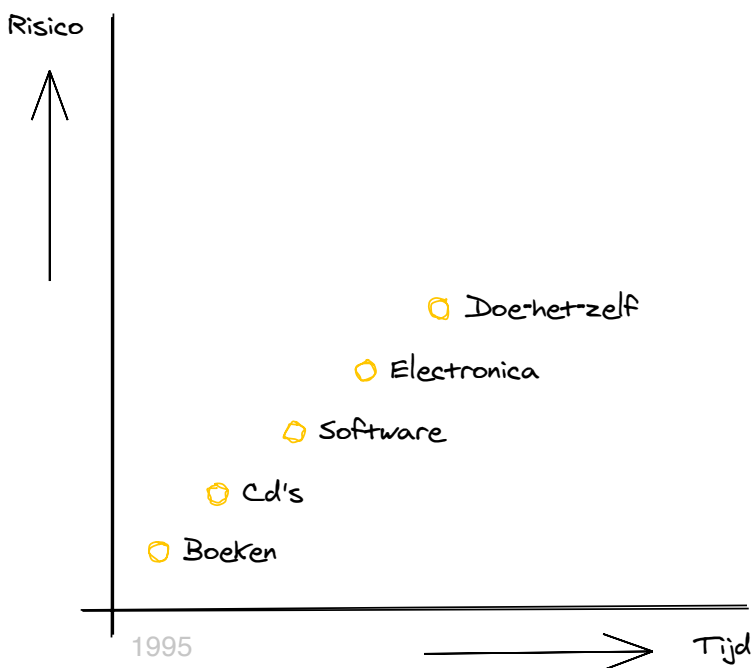
In het begin wist Jeff Bezos niet wat hij wilde gaan verkopen op Amazon. En dat maakte hem ook niet uit. Online retail was de toekomst en hij wilde daar een rol in spelen. Jeff begon met boeken: die waren makkelijk in te kopen, te verpakken en te versturen.*

Het kopen van een boek brengt voor de consument weinig risico met zich mee. Boeken doen het immers altijd. Neem bijvoorbeeld het boek dat je nu leest. Welk exemplaar het ook is van de oplage, voor je koopbeslissing maakte het niet uit. Daarom zijn andere factoren belangrijker, zoals de prijs (lager welteverstaan) of het gemak (hoe makkelijker de aankoop, hoe beter). En laat dit juist de kracht van e-commerce zijn!

Zo legde Jeff Bezos – en anderen met hem – het fundament van e-commerce. Het kopen van simpele producten met vaste eigenschappen (specificaties) tegen een lage prijs. En dat vanuit de welbekende luie stoel. Klanten konden wennen aan dat ‘digitale kopen’ zonder veel risico te nemen en zonder veel ongemak.

*** Voor de liefhebber: het eerste boek dat op Amazon werd gekocht, was *Fluid Concepts and Creative Analogies* van Douglas Hofstadter. De centrale vraag in het boek is of computers gaan ‘denken’ zoals mensen, waarbij onder andere machine learning en artificial intelligence aan bod komen.**

Webshops bouwden verder op dit fundament door producten te introduceren die steeds een beetje ‘enger’ waren. Dus met meer risico en onzekerheid door hogere prijzen en minder tot de verbeelding sprekende specificaties. Zo breidde Amazon eerst uit met computerspellen en cd’s, en rond de eeuwwisseling kon je er al terecht voor software, elektronica, doe-het-zelf-items, speelgoed, spellen en meer.



Nederlandse webshops volgden het Amazon-model. Bol.com ging van boeken via cd's naar videobanden, discmans, fotocamera's en mobiele telefoons.* En het werkte.

* Boeken, cd's, videobanden, discmans, fotocamera's en mobiele telefoons zijn tegenwoordig verkrijgbaar als 'een telefoon'.
