



Steven van Belleghem

■ Ria van Dinteren

Interview met Steven van Belleghem

Benchmark: leren en retail

In Eindhoven is een uitzendbureau voor robots, in Japan een hotel met een robotreceptie. De invloed van de techniek is overal merkbaar. Wat kunnen wij leren van branches die ons voorgingen en kozen voor technologische oplossingen? We vragen het aan Steven van Belleghem. Een onbekende naam als het gaat over leren. Maar deze Belgische professor weet wel alles van het omgaan met klanten en hoe de digitale wereld in de retail daarbij een rol speelt. Mensen die meedoen met onze trainingen, zijn toch onze klanten? En met onze interne afnemers van leeroplossingen hebben we toch ook een klantrelatie? Ergens tussen Vlaanderen en Texas in geeft Steven van Belleghem antwoord.

Steven van Belleghem vertaalt digitale trends naar concrete strategieën en inzichten voor bedrijven. Hij is auteur van twee internationale bestsellers, parttime marketingprofessor en veelgevraagd spreker op nationale en internationale congressen. Hij heeft verschillende awards ontvangen door de jaren heen voor 'Best Speaker'. Zijn manier van spreken wordt vaak omschreven als motiverend, pragmatisch en zeer enthousiast. Steven geeft motiverende keynote speeches en doet aan management coaching. Daarnaast geeft hij advies over social media, conversation management en klantrelaties.

Trends in retail

"Eerst maar eens over de retail," steekt Steven van Belleghem van wal. "Dat is de wereld van het verkopen van diensten en producten aan consumenten. Van de Jumbo tot aan de verzekeraar. We weten dat er van alles aankomt, maar wanneer dat gebeurt, is onduidelijk. Ik zie een aantal trends in de retail en dat zijn:

1. Automatiseren van processen: we kunnen automatisch inpakken, goederen selecteren, de voorraad bijhouden en in bijna alle processen tijd winnen door de automatisering.
2. Hyperpersonalisatie: voor elk product of dienst bestaat wel een gepersonaliseerde versie. Zo kun je bij NIKE je eigen sportschoen samenstellen en bij een Apple-product een persoonlijke boodschap laten ingraveren.
3. Andere klantervaring: klanten willen betalen voor een beleving, een unieke ervaring. Producten zijn vaak makkelijker online te kopen maar de ervaring gaat het verschil maken. Uiteindelijk wil elk mens gezien worden en zien we

een verschuiving in de alwetende winkelier over het product tot een goed geïnformeerde klant.

4. Simpeler: bestellen en betalen met 1 druk op de knop, laten bezorgen waar en wanneer het jou uitkomt. Grenzen vervagen online."

Investeren in dataverzameling

De wereld achter deze trends wordt steeds complexer en ingewikkelder. "Want als je klanten wilt bedienen door hun eigen persoonlijke voorkeur aan te bieden, soms nog voordat ze bedacht hebben dat ze wat willen, dan vraagt dat iets van de systemen daarachter. Voor een retailer is het van belang dat hij door het bijhouden van de klantinformatie precies weet waaraan een klant behoefte heeft. We kunnen dat bijhouden doordat we allerlei data kunnen verzamelen over klanten en gebruik van producten (big data), maar je moet daar als retailer wel in investeren. Simpele voorbeelden die we allemaal wel kennen van deze trend is de boodschap van de mobiele telefoonaanbieder dat we ons abonnement kunnen verlengen en alvast met een voorstel komen."

Exclusief voor jou

Van Belleghem ziet dat we op dit moment in de derde fase zitten van de digitale revolutie. "De eerste fase was die van internet en informatie. De tweede vanaf 2007 is die van mobiel en sociale netwerken en vanaf 2017 is er een derde fase ingegaan en die gaat over kunstmatige intelligentie. Voor bedrijven wordt het lastiger maar voor klanten is het super, die gaan steeds meer gemak ervaren. De wens van de klant wordt 'gelezen' en vervuld zonder dat hij daar zelf iets voor hoeft te doen." Voorbeelden van deze fase zijn er al. "McDonald's, die de wensen van de klanten onthoudt zodat je, waar je ook McDonald's binnenkomt, je *Big Mac* zo geserveerd krijgt dat hij exclusief voor jou is. Dus wil je geen

kaas, dan wordt je wens vervuld zonder dat je hem uitgesproken hebt. Sterker nog, dit kan bij elke McDonald's ter wereld, hoe leuk is dat?"

Volg je klant, verzamel data

Van Belleghem schetst in de wereld van het gebruik van digitale media vijf giganten, die de middelen hebben om op basis van deze trends vergaand onderzoek in te doen in hoe je klanten optimaal kunt bedienen. Dat zijn Google, Facebook, Apple, Alibaba en Amazon. Hun aanwezigheid in de digitale wereld is enorm. Daarnaast beschikken ze ook over zeer tevreden klanten. Deze vijf giganten blijven zich ontwikkelen. Zo heeft Amazon de e-readermarkt (de *Kindle*) in handen, dat wil zeggen dat zij de informatie ontvangen over het gebruik van de consument. Ze kennen het gedrag van de lezers, welk boek er gelezen wordt, waar een bladzijde wordt overgeslagen en wat de snelheid en interesse is van een lezer. Amazon gebruikt deze informatie om de klantrelatie uit te bouwen. Dat doen alle vijf

zijn. Deze versnelling van de technologie lijkt voorlopig niet te stoppen. En het lijkt tot efficiency. Dit kost banen, denk bijvoorbeeld aan inpakkers. Maar het levert ook tijd op. Tijd die gebruikt wordt om de optimale klantrelatie uit te bouwen. Bij het hotel in Japan zijn de receptiemedewerkers robots, maar in de bar tref je (veel) personeel aan. Dat zorgt er in de bar voor dat gasten het naar hun zin hebben. Zoeken waar de mensen waarde toevoegen, wordt steeds belangrijker in de retail. In Europa zien we sommige toepassingen nog niet op grote schaal. Maar in landen als China en de Verenigde Staten bestaan voice-assistenten. Dat zijn assistenten aan wie jij opdrachten kan geven, heel normaal. In Amerika gaat het om 45 miljoen huishoudens die een vorm van voice-assistentie gebruiken. Alles wat een wificode heeft, kan bediend worden door de stem. Denk aan ovens die aangezet kunnen worden, lampen die gedimd moeten worden, enzovoort. Op de iPhone zit Siri. Ook dit is een voice-assistent die je helpt om dingen via je telefoon op te zoeken en te gebruiken."

Zoeken waar de mensen waarde toevoegen, wordt steeds belangrijker in de retail

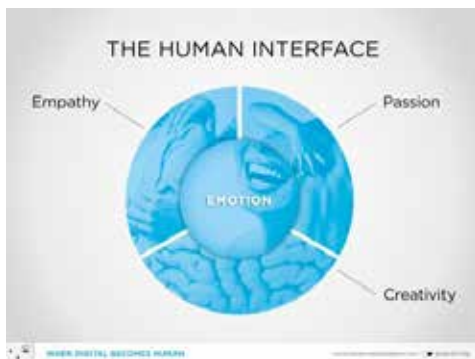
Blijf in beweging

"Als uw klantenbestand ouder wordt met u, dan zult u uiteindelijk verouderd of irrelevant worden. Je moet constant uitvinden wie je nieuwe klanten zijn en wat je moet doen om bij te blijven en in beweging. Deze uitspraak is van Jeff Bezos, de ceo van Amazon. Hij wil daarmee aangeven dat een bedrijf mee zal moeten groeien met zijn klanten en daarin moet investeren. Gebeurt dat niet dan zal het bedrijf op een gegeven moment de deuren moeten sluiten. Voor de retailbranche is dat relevant, maar ook voor andere branches zoals opleidingen en onderwijs. We vergeten vaak dat alle informatie er is, dat klanten zich ontwikkelen in hun wensen en dus dat we leren anders kunnen – en wellicht moeten – gaan organiseren. Zo kun je via YouTube colleges volgen. Er is veel informatie beschikbaar en via Google kun je die informatie

bedrijven. Ze scoren hoog op klanttevredenheid en wat meer is: ze zetten de norm neer voor andere bedrijven. Veel vernieuwingen worden aangezwengeld door pilots van deze vijf bedrijven.

"Waar zij mee beginnen is voor elk retailbedrijf van belang. Die moeten wel volgen en de digitalisering vorm gaan geven, willen ze overleven. Immers de verwachting van klanten is dat je bij elk retailbedrijf een bepaalde service krijgt, dat er bezorgd wordt en dat er zowel online als offline gelijke mogelijkheden

vinden en vergelijken. Voorheen gebeurde dat ook door mensen bij organisaties. De reisbureaus bijvoorbeeld, die je hielpen om bestemmingen te zoeken, een hotel te boeken en een auto te huren. Deze activiteiten zijn met behulp van een smartphone heel makkelijk zelf uit te voeren. Maar waar de menselijke factor nodig is en waarde toevoegt in je organisatie, daar zul je steeds alert op moeten blijven.”



Figuur 1. The human interface (bron: Steven van Belleghem)

Een van de zaken die een computer nooit zal kunnen is omgaan met emoties. Dus empathie, passie en creativiteit (zie figuur 1) blijven de zaken waar we mensen voor nodig hebben. Maar de informatie, die kunnen we elders halen. Ben je op zoek naar de eigen emotie in je klantrelatie, dan kan dit schema (zie tabel 1) je helpen om het verschil te maken (Van Belleghem, 2017):

Waar informatietechnologie goed in is, zie je in de linkerkolom. Van Belleghem licht toe: “Mensen kunnen het verschil maken in de rechterkolom. Grote internetondernemers in binnen- en buitenland gebruiken dit al. Wie kent Coolblue niet, die als slogan ‘Alles voor een glimlach’ heeft? En in Nederland inmiddels ook een winkel is begonnen waar je alle vragen kunt stellen over de producten. Ook Amazon heeft inmiddels op zijn kindles een hulpknop zitten, die gekoppeld is met een servicemedewerker die persoonlijke assistentie verleent. Het menselijk contact is van duur, service geworden en dat is een mooie ontwikkeling.”

Anders leren gebeurt al

In Frankrijk bestaat een school zonder leerkrachten, Ecole 42, een initiatief van een zakenman die zijn programmeerkennis wilde overdragen. Van Belleghem: “De school is opgericht in 2013 en alleen de allerbesten worden toegelaten. Vooropleiding maakt niet uit. Via online logica- en intelligentietesten wordt er een selectie gemaakt uit de 70.000 kandidaten. Alleen de besten worden toegelaten. Ze mogen 24 uur per dag deelnemen en werken in projectgroepen waarin ze opgaven dienen op te lossen. Na de eerste proefperiode blijft driekwart over. Geen boek, geen docent en geen examens. Wel hard werken in teams en problemen oplossen. Dat is de kracht van de school die in drie jaar tijd toppers aflevert die zo bij

Tabel 1. Rationele versus emotionele elementen in klantrelaties

Rationele elementen klantrelatie	Emotionele elementen klantenrelatie
Perfect volgens verwachting	Verwachtingen overtreffen
Personalisatie	Persoonlijk
Routine	Vernieuwen
Voorspellen	Verrassen
Bevestigen	Glimlachen

Google kunnen gaan werken. Inmiddels is het lastiger om toegelaten te worden bij Ecole 42 dan bij Harvard. Het is een school die geheel is opgebouwd rondom peer-to-peer leren. Er is een pedagogisch team die projectvragen formuleert. Voor de projecten ontvang je punten. Deze punten heb je nodig om stages te kunnen lopen bij bedrijven.”

We zien dat over de hele linie dat het verwachtingsniveau van consumenten omhooggaat door wat de groten doen en kunnen

Van Belleghem geeft nog een ander mooi voorbeeld: leren via Coursera. “Je krijgt les van de beste professoren en alleen als je een diploma wilt, moet je wat betalen. Verder is alles online beschikbaar. In Gent hebben we twee studenten gehad die met punten van Coursera delen van het reguliere curriculum wilden overslaan. Ze gaven ook nog aan dat ze het curriculum bekeken hadden, maar dat het flink achterhaald was. Hier zie je het spanningsveld tussen oud en nieuw. We hebben de middelen om anders te leren en te organiseren, maar botsen daarbij wel tegen de reguliere scholen op. We zien in de wereld van het onderwijs dat de innovatie niet vanuit het

onderwijs zelf zal komen, maar van daarbuiten, omdat het daar gebeurt. Het onderwijs moet wel de kansen benutten die voorbijkomen. Het zijn mooie kansen om met de beste mensen te kunnen en mogen werken. Het is niet meer beperkt tot de regio, maar de hele wereld kan gebruikt worden als het gaat om kennis en informatie.”

Toekomst voorspellen?

“We zien dat over de hele linie dat het verwachtingsniveau van consumenten omhooggaat door wat de groten doen en kunnen,” aldus Van Belleghem. “Voor iedereen geldt dat het bijblijven met de digitale mogelijkheden een must is. De automatisering heeft een effect op iedereen, op het werk wat we doen, op de maatschappij, ons bedrijf en onze banen. In mijn beleving moeten we allemaal meedoen met de digitale revolutie. Wees je bewust van wat er op je afkomt, want het komt toch, en doe er je voordeel mee. En waar we eindigen? De vierde fase? Wellicht maken we dan deel uit van de *mainstream* van een *blockchain*. In ieder geval gaan we toe naar een internet van vertrouwen waarbij alle informatie beschikbaar komt voor iedereen. Zodat we dit ook kunnen gebruiken.” ■

Referentie

- Belleghem, S. van. (2017). *When digital becomes human*. Leuven: Lannoo Campus.

Ria van Dinteren, hoofdredacteur TvOO