

AfstudeerScriptie

Onderzoeksrapport

Online Marketing Performance - WebPersonalisatie



Student:	Tidde van Stiphout
Studentnummer:	S1097105
Opleiding:	Commerciële Economie (CE4.AF)
Tutor:	Huib van Kesteren
Instelling:	Hogeschool Leiden
Opdrachtgever:	Booming B.V.
Bedrijfsmentor:	Eddy Boeve
Datum:	20 Januari 2020
Weergave:	Eerste versie Scriptie
Vorm:	Onderzoeksrapport
Eerste beoordelaar:	Bert Boersma
Tweede beoordelaar:	Ronald van Hove
Aantal woorden:	14.547
Aantal pagina's:	37

booming
up your business

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie Online Marketing Performance - Webpersonalisatie.

Het onderzoek voorafgaand aan het advies werd uitgevoerd bij Booming B.V. De scriptie is beschreven in het kader van afstuderen aan de HBO Bachelor in Science, opleiding Commerciële Economie, met een afstudeerrichting in Personalisatie aan de Hogeschool Leiden. Samen met mijn stagebegeleider, Eddy Boeve, ben ik tot een geschikte adviesvraag gekomen voor de afstudeeropdracht. Ik wil bovengenoemde dan ook bedanken voor de kans tot zelfontwikkeling binnen een onderneming in de online customer experience, conversie optimalisatie en personalisatie branche.

Tijdens mijn afstudeeropdracht stonden zowel mijn stagebegeleider, mijn collega's bij Booming als mijn studiebegeleiders centraal in mijn ontwikkeling. Elke vraag werd met zorg beantwoord, wat mijn onderzoeksrapport naar een hoger niveau heeft doen stijgen. Dankzij hen heb ik met plezier en passie mijn onderzoek kunnen uitvoeren.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Tidde van Stiphout

Amsterdam, 16 december 2019

Management summary

Personalization seems difficult to apply. Some of these problems are caused by the fact that personalization means something different for every company and for the different factors in the value chain. This lack of agreement on the meaning of personalization limits successful communication between the various factors and parties that produce or purchase services. This hinders the collaboration between service providers and marketers who are willing to apply personalization.

Booming does not yet have a sales process and program to place personalization with the customer, as a result of which the customer has no clarity. Clients do not know how personalization can be applied, what the collaboration would look like, how much input the customer should put into it and how complicated the technical side of personalization is. These uncertainties are a stumbling block in entering into cooperation in the field of personalization.

To investigate this, a qualitative study was carried out. Not only potential personalization clients were interviewed, but also organizations that were already working with personalization. Next to an expert in the sales of personalization. Organizations were interviewed about their customer needs, uncertainties, purchase criteria and their perceived value.

The conclusion showed that Booming has not yet developed a good method to get started with personalization. This will require the development of a clear, pragmatic explanation for personalization. In addition, the problem must be emphasized, the non-optimal conversion, as well as the opportunities and possibilities that can be achieved with personalization, such as offering a superior customer experience and increasing customer engagement.

Secondly the conclusion showed that in the case of an unclear service such as personalization, it is essential to start setting up the basis, so that results-oriented expansion can be made. This basis must lead to added value in a defined period, translated into an increased conversion. Booming must offer a low-threshold proposal whereby the customer in question is offered to experience both the techniques and methodologies as added value of personalization, to see that personalization also works for the registered customer, its organization and visitors. The basis must be established in this first part, but a clear roadmap must be formulated for long-term cooperation. These follow-up steps must be implemented in a result-oriented manner, where both impact on results and the willingness of the organization play an important role.

To clarify personalization, it is recommended to develop a personalization demo and demonstrate this at the first meeting. Within this, Booming must clearly indicate how the organization uses personalization, as the final step in the self developed "Bob-Ross model" towards optimal conversion. Moreover, the methods and techniques behind how personalization deployment have to be clarified. The phasing is explained in the form of a model. There must be a direct demonstration of how personalization for the relevant customer's website will look like.

The Bob-Ross model is a prioritization model for conversion. The next step builds on the previous layer. This means that it makes no sense to take the next step in the model if the previous layer is not yet optimized. This method consists of 6 steps in which an 'optimal' conversion is achieved per

'layer' of the proposition or the business model. This starts with generating traffic on the website and ends with differentiating customer decision styles, personalization.

Inhoudsopgave

Inleiding	7
H1 Situatieschets	9
1.1 Situatieschets	9
1.2 Aanleiding onderzoek	10
H2 Probleemformulering	11
2.1 Doelstelling	11
2.2 Centrale vraag	11
2.3 Deelvragen	11
2.4 Afbakening	12
2.5 Onderzoeksdoelgroep	12
2.6 Kernbegrippen	12
H3 Theoretisch kader	14
3.1 Perceived Customer Value	14
3.2 SERVQUAL-model	15
3.3 Klantbehoeften model	17
3.4 Onderzoeksmodel	17
3.5 Hypothesen	18
H4 Methode van onderzoek	19
4.1 Onderzoeksmethode	19
4.2 Dataverzameling	19
4.3 Interviewschema en onderzoekseenheden	20
4.4 Betrouwbaarheid en validiteit	21
4.5 Afwijking t.a.v. onderzoeksvoorstel	23
H5 Deskresearch	24
5.1 Website personalisatie	24
5.2 Hoe kan website personalisatie concreet in worden gezet?	25
5.3 Perceived Customer Value	26
5.4 Inkoopcriteria	26
H6 Resultaten	28
6.1 Resultaten deskresearch	28
6.2 Perceptie op huidige situatie	28
6.3 Overeenkomsten en verschillen	32
6.4 Inkoopcriteria	32
6.5 Middelen en uitingen	34
H7 Conclusie	35
7.1 Eindconclusie	35
7.2 Hypothesen	35

7.3 Conclusie klantbehoeften	36
7.4 Conclusie Inkoopcriteria	36
7.5 Conclusie middelen en uitingen	37
H8 Aanbeveling	38
8.1 Afweging van alternatieven	38
8.2 Aanbeveling Booming	38
8.3 Aanbeveling start personalisatie samenwerking	39
8.4 Aanbeveling personalisatie programma	40
H9 Implementatie	41
9.1 Verduidelijken personalisatietraject	41
9.2 Implementatieplan	41
9.3 Kosten en baten	42
9.4 Risico's	42
9.5 Scenario's	43
9.6 Haalbaarheid	43
Literatuurlijst	44
Bijlage I Begrippenlijst	49
Bijlage II Operationalisatie begrippen	51
Bijlage III Dataverzameling per deelvraag	52
Bijlage IV Deskresearch overzicht	54
Bijlage V Interview vragen	56
Bijlage VI Respondenten onderverdeling van interviews	59
Bijlage VII Gepersonaliseerde services	60
Bijlage VIII Klantgroepen Booming	61
Bijlage IX Intern interview - Eddy Boeve	62
Bijlage X Analyse expert interview - Jaap van Baar	67
Bijlage XI Klantbehoeften ingevuld door Expert en Intern	71
Bijlage XII Klantbehoeften respondenten	74
Bijlage XIII Inkoopcriteria ingevuld door expert en respondenten	78
Bijlage XIV Respondenten overzicht	82
Bijlage XV Analyse schema's Respondenten	83
Bijlage XVI Personalisatie uitleg-slide	99
Bijlage XVII Booming personalisatie model	100
Bijlage XVIII Hoe zet Booming personalisatie in?	101
Bijlage XIX Personalisatie van pilot naar programma	102
Bijlage XX Meetbare KPI's/Metrics	103
Bijlage XXI Personalisatie programma roadmap	104
Bijlage XXII Personalisatie Salesdeck	105
Bijlage XXIII Personalisatieplan	114
Bijlage XXIV Personalisatie Maturity model	115
Bijlage XXV Tekst oplossingen Booming site personalisatie	116

Bijlage XXVI Mening over personalisatie na demo	119
Bijlage XXVII Activiteitenplanning intern	120
Bijlage XXIX Booming oplossingen pagina	122
Bijlage XXX Transcript expertinterview	123
Bijlage XXXI Verbatims klantinterviews	134

Inleiding

Bijna driekwart van de CRO-professionals zijn van mening dat in 2019 personalisatie een 'must-have' wanneer er gewerkt wordt met het optimaliseren van de conversie (Emerce 2019). Maar wat zijn de voordelen van personalisatie? Verhoogt personalisatie ook daadwerkelijk de conversie? Wanneer er tien experts op een rij worden gezet zal elke expert een andere definitie over personalisatie geven, de methodieken .

Het maatwerk kunnen bieden door aan te sluiten op de behoeften van de bezoeker is het belangrijkste voordeel van personalisatie. Door middel van het inzetten van personalisatie ontstaan er op basis van eerder vertoond gedrag inzichten in wat (potentiële) klanten beweegt, welke voorkeuren en doelen de bezoeker heeft.

Er kan een persoonlijke, relevantere en unieke gebruikerservaring geboden worden wanneer de bezoeker gericht wordt benaderd en bediend door middel van de optimalisatie van content. Hierdoor heeft de bezoeker een verhoogde interesse, herkenning en vertrouwen, professionaliteit. Waardoor er meer efficiëntie ontstaat, waardoor er een hogere conversie wordt gemeten. Daarnaast heeft het een invloed op een hogere NPS-score, verbeterde klanttevredenheid, wat allemaal resulteert in meer rendement van marketinginspanningen.

Uit het onderzoek van Emerce (2019) komt naar voren dat 70% van de organisaties waar de CRO-professionals in dienst zijn, de afgelopen twaalf gebruik heeft gemaakt van personalisatie. Hierbij was er na het implementeren van personalisatie een conversie stijging bij 78% van de organisaties, waarbij 20% een significante stijging heeft gemeten. In 11% van de gevallen had personalisatie geen impact op de conversie. Bij slechts 1% van de organisaties is er een lichte daling binnen de conversies gemeten.

Organisaties vinden het moeilijk om met personalisatie aan de slag te gaan. De voornaamste reden is omdat er onvoldoende kennis aanwezig is (28%). Daarnaast is er nog geen prioriteit omdat er van mening is dat er nog veel te winnen is op andere vlakken van CRO. 16% van de organisaties werkt nog niet samen met personalisatie omdat er geen budget voor vrijgemaakt zijn of dat het budget beschikbaar is. Daarnaast zijn het gebrek aan de benodigde data en de juiste tooling andere redenen om niet met personalisatie te starten (Emerce, 2019).

Het valt op dat 35% van de organisaties die personalisatie toepast, nog geen propositie, strategie of proces ontwikkeld heeft voor het verzamelen en gebruiken van de data die websitebezoekers genereren. Tevens weet 13% niet of er een dergelijke strategie is ontwikkeld.

De top vijf van meest gebruikte vormen van personalisatie is:

1. Data van bekeken productpagina's (58%)
2. Categorie pagina's (56%)
3. Eerder voltooide transacties of downloads (50%)
4. Geografische segmentatie (37%)
5. Demografische kenmerken (32%)

Leeswijzer

Het eerste hoofdstuk zal bestaan uit de situatieschets van de opdrachtgever. Hierbinnen zal de aanleiding van het onderzoek besproken worden. Daarna zal in het tweede hoofdstuk de probleemformulering beschreven, deze zal bestaan uit een onderzoeksdoelstelling, een centrale vraag, onderverdeeld in deelvragen en afbakening van het onderzoek. In hoofdstuk drie zal alle theoretische onderbouwing, begrippen en modellen die nodig zijn om de centrale vraag te beantwoorden in het theoretisch kader verwerkt worden. Hoofdstuk vier bevat de methodologie, hierin wordt de onderzoeksmethode toegelicht, alsmede op welke wijze de data verzamelt en verwerkt is, tevens zal de validiteit en betrouwbaarheid besproken worden. Hoofdstuk vijf zal alle deskresearch omvatten. Waarna in hoofdstuk zes de resultaten van het kwalitatieve onderzoek uitgewerkt zullen worden. Hierna zullen er in hoofdstuk zeven conclusies uitgewerkt worden, om de probleemstelling te beantwoorden. Deze conclusies zullen het raamwerk zijn voor de aanbevelingen die in hoofdstuk acht worden beschreven. Tot slot is de implementatie van de aanbevelingen opgenomen in hoofdstuk negen.

H1 Situatieschets

1.1 Situatieschets

Booming BV is een innovatief online marketing performance bureau dat bestaat uit drie afdelingen: SEO (Search Engine Optimization) SEA (Search Engine Advertising) en CRO en UX (Conversion Rate Optimization en User Experience en Leadgeneratie).

Booming BV is een organisatie dat continu investeert in een breed scala van online marketing tools, met als doeleinde om deze tools aan te bieden wanneer de klant hier behoefte aan heeft. Er wordt momenteel gebruik gemaakt van meer dan twintig verschillende online marketing tools. Denk hierbij aan mailchimp, omniconvert, hotjar, google analytics en google adsense.

Booming BV werkt aan de hand van een zelf ontwikkeld model dat de “Bob Ross Methode” wordt genoemd. Deze methode bestaat uit 6 stappen waarin er per ‘laag’ van de propositie of het business model naar een optimale conversie wordt gewerkt.

De eerste stap, nadat er een duidelijke propositie of businessmodel gedefinieerd is, bestaat uit het verrijken van de traffic van de website, denk hierbij aan SEO, SEA, Affiliate marketing en social media marketing. Hier ligt het doel voornamelijk op de hoeveel website bezoekers. Ten tweede wordt de usability geoptimaliseerd, hierbij worden basis aanpassingen gedaan om de website niet moeilijker te maken dan het hoeft te zijn. Als derde wordt er gewerkt aan het opzetten van buyer persona's, weten wie jouw klanten zijn en hier relevantie en waarde aan koppelen. De vierde stap is het in kaart brengen, optimaliseren en ondersteunen van customer journeys, ook wel klantenreizen. Wanneer al deze stappen geoptimaliseerd zijn kan er gebruik gemaakt worden van gedragswetenschappen en psychologie, voornamelijk online persuasion. Hierbij worden de zeven verleidingsprincipes van Cialdini ingezet. Nadat al deze stappen optimaal ingezet zijn zal de allerhoogste stap bereikt worden, hierin zullen beslisstijlen aan de hand van gedifferentieerde klanttypes gedefinieerd worden, dit is online personalisatie. Alleen wanneer al deze eerdere stappen geoptimaliseerd zijn kan personalisatie efficiënt ingezet worden. Als al deze stappen bereikt zal er een optimale conversie plaatsvinden.

Tijdens dit proces dient er continu gemonitord worden en getest worden, aan de hand van A/B-testen, ten behoeve van een maximaal resultaat.



Figuur 1 Bob Ross Methode (Booming, 2019)

Booming werkt met enkele vormen van personalisatie, maar dit beperkt zich tot handmatig personalisatie technieken toepassen op landingspagina's, er wordt er nog niet gewerkt met een vorm van personalisatie wat de digitale verkoper van de webshop wordt genoemd, waarbij de juiste persoon op het juiste moment de juiste boodschap toegereikt krijgt aan de hand van kleine notificaties, berichten en pop-up om de aandacht van de bezoeker te trekken en de bezoeker succesvol door de buyers journey te begeleiden, zie bijlage XVI personalisatie uitleg slide. Booming wilt graag ontwikkelen binnen deze vorm van conversie optimalisatie.

De toepasbaarheid, schaalbaarheid van de software en de ROI bepalen uiteindelijk het verkoopsucces. Het is noodzakelijk om de personalisatietool voor alle gebruikers relevant te houden wat binnen een korte periode successen boekt voor de klant, anders zal de klant minder onwaarschijnlijk zijn over het gebruik van de personalisatietool.

Het is van belang dat de klant alle zorgen uit handen wordt genomen en dat er zo min mogelijk contact opgenomen dient te worden vanuit de input van de klant. Tevens zullen alle werkzaamheden die van de klant verwacht worden duidelijk vooraf gecommuniceerd te worden, met als centrale onderwerpen: toegang, inspanningen en de benodigdheden vanuit de klant. De toegang gaat om welke toegang de klant heeft tot welke software en tot hoeverre de organisatie die de software levert toegang heeft tot de klant haar gegevens en systemen. Welke inspanningen en werkzaamheden Booming tot zich zal nemen en welke taken er worden verwacht van de klant, bijvoorbeeld het implementeren of live gaan van bepaalde personalisaties of andere activiteiten. Tot slot is het belangrijk om de aspecten die de klant nodig heeft, om de personalisatie software effectief te laten draaien op een website, te verduidelijken (Booming, 2019).

1.2 Aanleiding onderzoek

Personalisatie lijkt moeilijk toe te passen. Sommige van deze problemen worden veroorzaakt door het feit dat personalisatie iets anders betekent voor elk bedrijf en voor de verschillende factoren in de waardeketen. Dit gebrek aan overeenstemming over de betekenis van personalisatie beperkt succesvolle communicatie tussen de verschillende factoren die diensten produceren of kopen. Dit belemmert de samenwerking tussen dienstverleners en marketeers die bereid zijn personalisatie toe te passen.

Booming BV heeft nog geen salestraject en programma om personalisatie bij de klant te leggen, waardoor de klant geen duidelijkheid heeft. Klanten weet niet hoe personalisatie toegepast kan worden, hoe de samenwerking eruit zou zien, hoeveel input de klant er zelf in moet steken en hoe ingewikkeld de technische kant is van personalisatie. Deze onduidelijkheden zijn een struikelblok binnen het aangaan van de samenwerking op gebied van personalisatie.

Door de complexiteit en de onduidelijkheid van personalisatie en de impact die personalisatie kan hebben, wordt er vaak gekozen voor eenvoudigere alternatieven. Booming mist een geavanceerd stappenplan waarin de klant haar inspanningen, benodigdheden en de toegang die de klant aan Booming dient te verlenen. Tevens mist er een onderbouwing die gebaseerd is op data en andere gegevens. De onderbouwing zal zich richten op het overtuigen van de klanten om personalisatie in te zetten om te zorgen voor een optimale klantreis voor de consument, waarbij het doel een verhoogde conversie ratio is.

H2 Probleemformulering

In het hoofdstuk probleemformulering zal de aanleiding van het onderzoek en het beschreven probleem uitgewerkt worden in een doelstelling, probleemstelling en deelvragen. Daarnaast zal de opdrachtgever en opdrachtnemer besproken worden. Tevens zal er een afbakening en de onderzoeksdoelgroep aan bod komen. En als laatste zal er afgesloten worden met een opsomming van de belangrijkste kernbegrippen.

2.1 Doelstelling

In de doelstelling staat beschreven wat dit onderzoek gaat opleveren en hoe dit bijdraagt aan de besluitvorming. Voor dit onderzoek is de volgende doelstelling opgesteld:

“Het doel van het onderzoek is het doen van aanbevelingen aan de afdeling CRO & UX van Booming voor het opstellen en op de markt brengen van de CRO-tool Personalisatie, door de randvoorwaarde te achterhalen en de obstakels weg te nemen. Dit op te leveren voor 1 februari 2020.”

2.2 Centrale vraag

In de probleemstelling wordt de vraag beantwoord die geformuleerd dient te worden om de doelstelling te behalen. Voor dit onderzoek is de volgende centrale vraag geformuleerd:

“Op welke manier kan de CRO-tool Personalisatie verduidelijkt worden voor verkopers en potentiële klanten zodat personalisatie winstgevend op de markt wordt gezet?”

2.3 Deelvragen

1. Website personalisatie
 - a. Wat is website personalisatie?
 - b. Welke vormen van website personalisatie zijn er?
 - c. Hoe kan website personalisatie concreet in worden gezet?
 - d. Op welke wijze wil Booming de CRO-tool Personalisatie verkopen?
2. Perceptie op huidige situatie
 - a. Welke klantgroepen zijn er te ontdekken binnen het klantenbestand van Booming?
 - b. Hoe ervaren potentiële personalisatie kandidaten de mogelijkheden van de CRO-tool Personalisatie?
 - c. Wat zijn momenteel de behoeften van de potentiële personalisatie kandidaat ten behoeve van online personalisatie?
3. Overeenkomsten en verschillen
 - a. Wat zijn de overeenkomsten tussen Booming en haar potentiële personalisatie kandidaten hun perceptie?
 - b. Wat zijn de verschillen tussen Booming en haar potentiële personalisatie kandidaten hun perceptie?
4. Inkoopcriteria
 - a. Wat is vanuit de theorie en onderzoek bekend over de invloed van inkoopcriteria en inkoopbehoeften van de CRO-tool Personalisatie?
 - b. Hoe zijn deze inkoopcriteria in te delen voor de potentiële personalisatie kandidaat van Booming?
 - c. Welke factoren bepalen Perceived Customer Value vanuit de theorie?
5. Middelen en uitingen
 - a. Welke middelen en uitingen zijn er concreet in te zetten om personalisatie te verduidelijken?

2.4 Afbakening

Voor dit onderzoek wordt er onderzoek gedaan naar potentiële kandidaten voor de vorm van personalisatie van de digitale verkoper in een webshop, waarbij de juiste persoon het juiste bericht op het juiste moment ontvangt, door middel van de data die er van te voren beschikbaar is en de interactie die er in real-time op de website plaatsvindt. Dit wordt aan de hand van kleine notificaties, aanpassingen en pop-ups gedaan om de bezoeker zijn aandacht te trekken en te begeleiden door de klantreis die doorlopen wordt.

Booming heeft toegang tot het dashboard en de geautomatiseerde resultaten-rapporten van de tooling en kan deze toegang ook aan haar klanten verlenen. Daarnaast valt de data verwerkingsovereenkomst buiten dit rapport omdat deze overeenkomst direct via de tooling zal gaan. Tevens worden de kosten voor de tooling niet meegenomen in dit onderzoek, mede omdat de organisatie achter de tooling voor de implementatie investeert in het beginstadium van de samenwerking, hierna zullen er performance gebonden afspraken gemaakt worden met de tool. Bij een langere samenwerking zal er gemiddeld uitgegaan worden van €300 toolings kosten per maand. Alleen als een organisatie klaar is om met personalisatie aan de slag te kunnen, aan de hand van de Bob Ross methode, zal deze op worden genomen in de onderzoeksgroep.

Tot slot wordt de technische kant van personalisatie vrijwel buiten het onderzoek gelaten omdat de personalisatie software eenvoudig met een 'tag' aan de website te hangen is. Booming heeft voor haar meeste klanten het beheer over programma's als Google Analytics en Tag manager en kan daarom zelf de software, in de vorm van een script genaamd 'tag' op de website implementeren. Daarna kan de website vanuit de tooling zelf gepersonaliseerd worden.

2.5 Onderzoeksdoelgroep

Binnen de onderzoeksdoelgroep vallen organisaties die alle eerdere stappen, volgens de Bob Ross Methode, van online marketing performance al doorlopen hebben. Alleen als een organisatie klaar is om met personalisatie aan de slag te kunnen zal deze op worden genomen in de onderzoeksgroep. Dit zal dus ook een belangrijke factor zijn binnen de selectie van respondenten.

2.6 Kernbegrippen

Perceived Customer Value - "Perceived value is de klant haar gehele beoordeling over het nut van een product, gebaseerd op wat de perceptie van de klant is op wat het gaat ontvangen en datgeen dat daadwerkelijk opgeleverd wordt." (Zeithaml, 1988).

(Website) Personalisatie - De economische term binnen economie, marketing en productie, is het op maat aanbieden van producten en/of diensten, op basis van de eigenschappen en voorkeuren van de gebruiker. Personalisatie vindt plaats door de gebruiker, die zelf een dienst configureert, op basis van algemene buyer persona gegevens (IIMCP, 2018).

Website optimalisatie, de digitale verkoper, aan de hand van persona's, journeys en verleidingsprincipes. Bij de besproken vorm van personalisatie in het onderzoek wordt de vorm van personalisatie gebruikt waarbij de juiste persoon het juiste bericht op het juiste moment ontvangt, door middel van de data die er van te voren beschikbaar is en de interactie die er in real-time op de website plaatsvindt. Dit wordt aan de hand van kleine notificaties, aanpassingen en pop-ups gedaan om de bezoeker zijn aandacht te trekken en te begeleiden door de buyers journey die doorlopen wordt, met als doel conversie (WiQhit, 2019).

CRO-tool - Een online conversie optimalisatie tool waarbij een gekozen online strategie mee geïmplementeerd kan worden. Bijvoorbeeld de tool hotjar voor het onderzoeken voor het onderzoeken van heatmaps van kliks of statistieken van polls, blogs etcetera. Verdere begrippen zijn uitgewerkt in bijlage I.

H3 Theoretisch kader

Binnen het hoofdstuk theoretisch kader zijn alle theorieën die nodig zijn om de probleemstelling te beantwoorden beschreven. Allereerst zal er ingegaan op worden hoe onduidelijkheden en kloven tussen de gewenste en feitelijke situatie opgelost kunnen worden, waarna uitgelegd zal worden hoe klantwaarde leidt tot aankoopintenties. Tot slot wordt er een conceptueel model gekozen en het onderzoeksmodel beschreven, waarna de hypothesen uitgewerkt worden.

Afgeleide vraag:

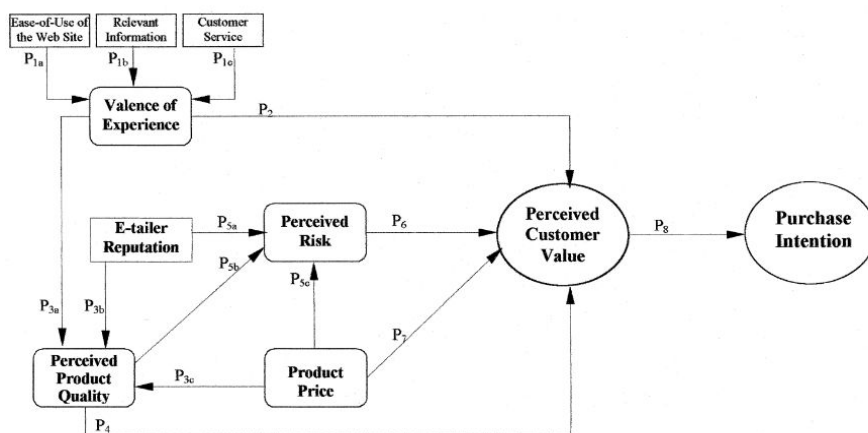
Welke factoren zijn van invloed bij het creëren van Perceived Customer Value?

3.1 Perceived Customer Value

Vanuit het standpunt van marketing strategie, is het creëren van klantwaarde het behalen van een klant haal doelen, behoeftes en een toenemende klanttevredenheid (Porter, 1985).

Klantwaardemanagement wordt breed ingezet binnen marketing-georiënteerde organisaties om zich te differentiëren van de concurrentie en wordt vaak beschouwd als een van de hoogste prioriteiten bij het management. (Day & Fahey, 1988; Hoffman, 2000; Parasuraman, 1997; Gale, 1994)

Het model in Figuur 3 laat zien welke factoren invloed hebben op perceived customer value en daarmee de aankoopintentie. Hierbij is perceived customer value de kern variabele binnen dit model (Chen et al, 2003).



Figuur 3: conceptueel model perceived customer value in E-commerce (Chen et al, 2003)

“Perceived value is de klant haar gehele beoordeling over het nut van een product, gebaseerd op wat de perceptie van de klant is op wat het gaat ontvangen en datgeen dat daadwerkelijk opgeleverd wordt.” (Zeithaml, 1988)

Gebaseerd op de voorgaande definitie is perceived customer value gedefinieerd als een klant haar perceptie op de voordelen die uit het product worden gehaald, in ruil voor de kosten die voorkomen bij het behalen van deze gewenste voordelen. Het evalueren van perceived customer value vanuit het perspectief van de klant haar ervaring is erg belangrijk (Chen et al, 2003).

Perceived risk

Waargenomen risico is een klant haar perceptie op de onzekerheden en bijkomende nadelige gevolgen bij de afname van een product of service (Dowling & Staelin, 1994).

Volgens Strader en Shaw (1999) is binnen e-commerce het waargenomen risico onderverdeeld in drie focusgroepen: financieel, performance en privacy

Financieel: mogelijkheid tot monetair verlies bij de aankoop van een product, omdat het product mogelijk gerepareerd, vervangen of teruggezonden moet worden.

Performance: Het verlies dat mogelijk geleden kan worden wanneer het product niet de klant haar verwachtingen voldoet.

Privacy: Tot op welk level de klant lijdt onder het verliezen van de privacy door informatie die over hen wordt gecollecteerd tijdens het bezoeken van een website.

De waargenomen risico's hebben een directe invloed op de perceived customer value. (Horton, 1976) Meerdere studies suggereren dat perceived risk een zeer belangrijke variabele is dat vis-à-vis onderzocht dient te worden met perceived customer value. (Shimp & Bearden, 1982; Teas & Agarwal, 2000).

Purchase intention

Vanuit de economische theorie van bruikbaarheid veronderstelt dat consumenten economisch rationeel zijn en proberen de maximale bruikbaarheid of tevredenheid mogelijk te bereiken gezien de beperkingen van hun resources, bijvoorbeeld budget of tijd (Henderson & Quandt, 1958; Horton, 1984; Chen et al, 2003). Wanneer Perceived Customer Value wordt gedefinieerd als een algehele evaluatie van de waarde van een product in vergelijking met alternatieven, geeft dit het consumentensurplus weer verkregen uit hun consumptiegedrag, dus is het waarschijnlijk dat dit wordt gebruikt als een indicator van aankoopintenties.

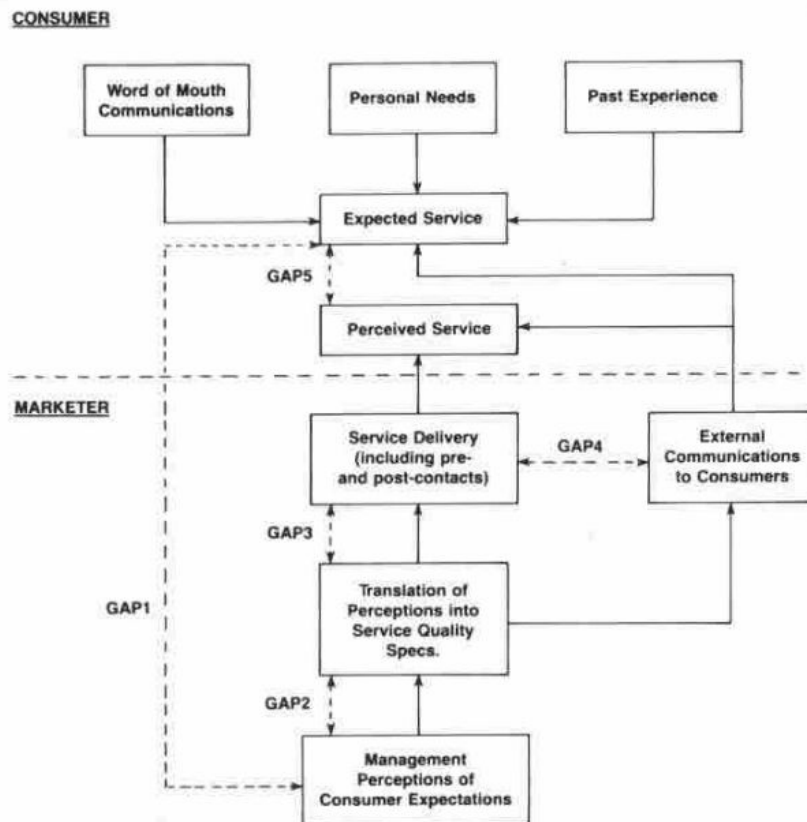
Eerdere onderzoeken hebben meer dan voldoende bewijs geleverd voor de positieve invloed die Perceived Customer Value heeft op koopintentie of de koopbereidheid van de consument (Dodds et al, 1991; Monroe, 1990; Rao & Monroe, 1989; Szybillo & Jacoby 1974; Zeithaml, 1988). Binnen online gebaseerde consumenten markten wordt hetzelfde effect van perceived customer value op de aankoopintentie geanticipeerd (Chen et al, 2003).

Zowel de perceptie van service kwaliteit als de algemene tevredenheid spelen een opmerkelijk sterke rol bij het beïnvloeden van beide aspecten van klantentrouw in de B2B-context.

B2B-leveranciers moeten aandacht besteden aan de kwaliteitscontrole van hun service delivery en veel moeite doen om een hoge perceptie van service kwaliteit en hoge tevredenheid te creëren. Een hoge perceptie van servicekwaliteit is de belangrijkste factor voor toekomstige activiteiten, en stimuleert die bestaande klanten ook om positieve mond-tot-mondreclame te bieden en de relatie tussen koper en leverancier te waarderen. Goede investeringen in de levering van service en de kwaliteit van de service zullen de kwaliteit van de relatie tussen koper en leverancier aanzienlijk verbeteren (Rauyruen & Miller, 2007).

3.2 SERVQUAL-model

Het SERVQUAL-model (ook wel GAP-model genoemd) is ontwikkeld om de kwaliteit van de dienstverlening en mogelijke tekortkomingen in kaart brengen. Het model is onderverdeeld in vijf dimensies die invloed hebben op de kwaliteit van de dienst en service. De vijf dimensies zijn: Reliability, Assurance, Tangibles, Empathy en Responsiveness, ook wel RATER genoemd.



Figuur 2: SERVQUAL-model (Parasuraman, 1985)

Er wordt onderzoek gedaan naar de perceptie en verwachtingen van de klant tegenover de dienstverlening. Er worden vijf GAPS onderscheiden binnen het SERVQUAL-model (Parasuraman et al, 1985).

GAP 1: Bij de eerste GAP wordt het verschil tussen de de feitelijke verwachtingen van de klant en de perceptie over deze verwachtingen vanuit het management.

GAP2: De tweede gap ontstaat wanneer een organisatie de perceptie op de verwachtingen van de klant niet juist heeft vertaald in haar specificaties van de dienstverlening. Deze gap kan ontstaan door bijvoorbeeld onvoldoende commitment van de organisatie of het ontbreken van service richtlijnen of doelstellingen.

GAP 3: GAP drie speelt in op de juiste vertaling van de specificaties van een dienst naar de echte dienstverlening. Hier komen de medewerkers en de interactie met de klant kijken.

GAP 4: De vierde GAP onderzoekt het verschil tussen de communicatie van de organisatie naar buiten over haar product en de ervaring van de dienstverlening van de klant.

GAP 5: Tot slot gaat GAP vijf over het verschil tussen de verwachtingen van de klant omtrent de dienstverlening en haar daadwerkelijke ervaring.

Belangrijke aandachtspunten bij het GAP-model zijn een grondig en een gevat design van de dienst, duidelijke communicatie naar de klant toe en personeel dat goed getraind is (Parasuraman et al, 1988) (Parasuraman et al, 1990) (Kulašin, 2005). Ondanks dat het SERVQUAL-model een goed raamwerk is voor het doorgronden van de kwaliteit van dienstverlening is het model ook een van de meest kritisch beschouwen modellen binnen marketing. Vanuit de kritiek wordt het model beschouwd als ingewikkeld, subjectief en statistisch onbetrouwbaar (Parasuraman et al, 1990). Het model wordt vaak bekritiseerd vanuit drie kritiekpunten. Allereerst is de perceptie en beleving subjectief, hierdoor is het niet goed meetbaar. Tevens is er geen direct verband tussen

kwaliteitsbeleving en de geleverde services. Tot slot zouden metingen geen betrekken hoeven te hebben op de service-kwaliteit, maar op klanttevredenheid (Buttle, 1995).

3.3 Klantbehoeften model

Een wens is een object dat een behoefte bevredigd. “Een wens is de concrete vorm die een behoefte aanneemt in een bepaalde cultuur en persoon” (Kotler, 2011). Wensen kunnen ook concretisering van behoeften worden genoemd (Nederstigt & Poiesz, 2010).

Wanneer een persoon het idee heeft dat er iets ontbreekt ontstaat er klantbehoefte om dit te vullen (Kotler, 2011). Een klantbehoefte is dus een product of dienst die een organisatie nodig heeft of het zou willen hebben, als er geen directe noodzaak is. Het is dus een ongewenste afwijking tussen een gewenste situatie en de huidige situatie (NIMA Marketing Lexicon). Als het individu zich bewust is van de afwijking, ontstaan er manifeste behoefte, is het individu zich hier nog niet van bewust is, worden het latente behoefte genoemd, latente behoefte zijn onbewust (Waarts, Peelen & Koster, 2003). Klantgerichte organisaties richten zich op het voorzien in klantenbehoeften. Onvervulde behoefte leiden tot een tekort of een knelpunt, zo kan een organisatie een gat in de markt ontdekken en op inspelen (Kotler, 2011).

Kotler verdeelt het begrip wensen en behoeften onder in drie dimensies, die weer onderverdeeld zijn in een totaal van 7 indicatoren.

Begrip	Dimensies	Indicatoren
Klantbehoeften	Kerndienst	Kern voordelen
	Werkelijke dienst	Merknaam
		Kwaliteitsniveau
		Eigenschappen
	Uitgebreide dienst	Levering
		Garantie
		Service na aankoop

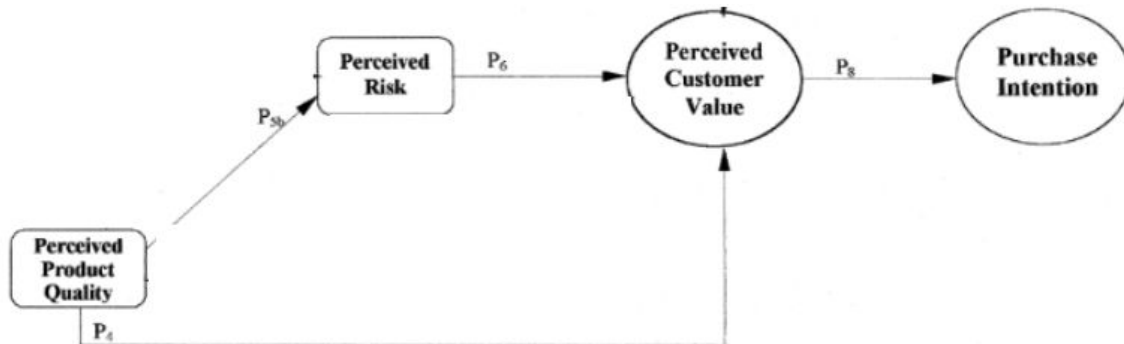
Tabel 1 (Kotler, 2011)

3.4 Onderzoeksmodel

Tijdens dit onderzoek zal er gebruikgemaakt worden van het model van Chen en Dubinsky over perceived customer value. Er is voor dit model gekozen tijdens het onderzoek omdat de behoeften, aankoopintenties en de waarde-ervaring onderzocht wordt. De ervaren product kwaliteit dient onderzocht te worden alsmede welke risico's de klant denkt te nemen bij het aangaan van de samenwerking. Tevens zal er binnen dit onderzoek een combinatie onderzocht worden van GAP 2 en GAP 4 van het SERVQUAL-model. Waarbij er een verfijning zal worden gemaakt van het verschil tussen de specificaties van de dienst die de klant daadwerkelijk ervaart en de perceptie die het management hierop heeft. Hier zullen de verwachtingen van de klant in kaart dienen gebracht te worden en deze vertaald te worden naar duidelijke hanteerbare servicerichtlijnen.

Daarnaast zal er binnen GAP 4 onderzocht worden wat de gewenste afstemming is tussen de ervaring van de dienstverlening van de klant en de communicatie van de organisatie over haar producten naar buiten toe.

3.4.1 Conceptueel model



Figuur 4: conceptueel model perceived customer value Chen & Dubinsky

De verkoper haar reputatie is hier weggelaten omdat Booming al een huidige goede reputatie met haar potentiële personalisatie afnemers heeft omdat dit al huidige klanten zijn die al de eerdere stappen van website performance door Booming laten verzorgen. Hetzelfde geldt voor de valence of experience omdat de klant al een relatie opgebouwd heeft met Booming, wat betreft samenwerking op het gebied van website optimalisatie en performance.

Het is een verklarend model, wat de invloeden op perceived customer value en purchase intentions laat zien. Hierdoor sluit het model naadloos aan bij mijn centrale vraag, die geformuleerd is als: *“Op welke manier kan de CRO-tool Personalisatie verduidelijkt worden voor verkopers en potentiële klanten zodat personalisatie winstgevend op de markt wordt gezet?”* Door de behoeften, aankoopintenties en perceived customer value te onderzoeken en te analyseren waar er verbeterlagen gemaakt kunnen worden, zullen er relevante aanbevelingen gedaan kunnen worden over welke onderwerpen verduidelijkt moeten worden om de CRO-tool Personalisatie winstgevend op de markt kan worden gezet.

3.5 Hypothesen

- H1:** Het waargenomen risico heeft een negatieve associatie met perceived customer value.
- H2:** Een verhoogde Perceived Customer Value leidt tot een betere aankoopintentie.
- H3:** De waargenomen productkwaliteit heeft een positieve invloed op de perceived customer value.

H4 Methode van onderzoek

In dit hoofdstuk worden de methoden toegelicht die gebruikt zijn om het onderzoek uit te voeren om tot de resultaten te komen. Ten eerst wordt de onderzoeksmethode toegelicht, waarna de wijze van het collecteren van zowel desk- en fieldresearch wordt toegelicht. Tot slot wordt er uitgelegd wat dit onderzoek betrouwbaar en valide maakt en op welke wijze de data geanalyseerd is.

4.1 Onderzoeksmethode

Voor het beantwoorden van de centrale vraag: *“Op welke manier kan de CRO-tool Personalisatie verduidelijkt worden voor verkopers en klanten zodat deze tool winstgevend op de markt wordt gezet?”* is er een onderzoeksmethode gekozen. Deze onderzoeksmethode wordt nader toegelicht.

De probleemstelling is beantwoord door het uitvoeren van kwalitatief onderzoek. Hierbij stond perceived customer value en aankoopintenties centraal. Om hier inzicht in te krijgen is er achterhaald hoe de kandidaat perceived customer value beleefd, tot slot is onderzocht op welke mate dit invloed heeft op haar aankoopintenties.

Uit het theoretisch kader is achterhaald dat perceived customer value een directe invloed heeft op aankoopintenties. Om deze informatie te achterhalen bij de interviewee is er gekozen om kwalitatief onderzoek uit te voeren. Met kwalitatief onderzoek kunnen behoeften, verwachtingen, ervaringen, meningen en drijfveren achterhaald worden en hierop doorgevraagd worden. Door deze methode kunnen dieper liggende meningen en gedragingen achterhaald worden. (Scholl & Olivier, 2014). Tevens is kwalitatief onderzoek geschikt om de doelgroep te betrekken en mee laten denken in het ontwikkelen van mogelijke verbeteringen, veranderingen of andere mogelijke invullingen (Scholl, 2012). Door kwalitatief onderzoek toe te passen kunnen de verwachtingen en behoeftes van de potentiële afnemers van personalisatie onderzocht worden.

4.2 Dataverzameling

Tijdens dit onderzoek is er gebruik gemaakt van desk- en fieldresearch. Na deskresearch is de ontbrekende informatie verzameld door middel van fieldresearch. Er is gekozen voor kwalitatieve interviews. In bijlage III is per deelvraag aangegeven of desk- of fieldresearch is gebruikt om de vraag te beantwoorden.

4.2.1 Deskresearch

Secundaire data verzamelen. Gegevens die beschikbaar en verzameld zijn over een specifiek onderwerp door andere onderzoekers (Scholl & Olivier, 2014). Voor het verzamelen van relevante informatie zijn er meerdere databanken gebruikt. De databanken HBO-kennisbank en HLvinden zijn geraadpleegd. HLvinden is een overkoepelende databank waarin er tegelijkertijd gezocht wordt in vele databanken, waaronder EBSCOhost, LexisNexis, SpringerLink en Marketingintelligence (Hsleiden.nl, 2019). Tevens is er gebruikgemaakt van Google scholar.

4.2.2 Fieldresearch

De ontbrekende data is door middel van fieldresearch ingevuld. Het is een toevoeging op alle data dat voor is gekomen uit de deskresearch (Scholl & Olivier, 2014).

De fieldresearch vragen zijn beantwoord aan de hand van interviews met respondenten uit de onderzoeksdoelgroep. De fieldresearch is uitgevoerd in de vorm van diepte-interviews waar een generieke vragenlijst uitgewerkt voor is, waar aan de hand van de gegeven antwoorden verder

gevraagd werd om diepliggende informatie te vergaren. Het is een uitstekende methode voor het achterhalen van gedachten en intenties over een bepaald onderwerp (Baarda et al., 2014).

Omdat personalisatie een nieuw en ingewikkelde dienst is, die alleen effectief geïmplementeerd kan worden in de bovenste laag van het 'Bob-Ross' model, is er een grote kans dat er zonder dat de methoden en technieken achter de dienst verduidelijkt worden, te generieke antwoorden gegeven worden omdat de respondent te weinig over personalisatie weet en geen referentiekader heeft. Hiervoor is er een prototype van de dienst personalisatie ontwikkeld, een demonstratie van de van personalisatie. Dit prototype is meegenomen in een demonstratie vooraf aan het interview ten behoeve om het personalisatie tastbaar te maken. Hierdoor werd de dienst duidelijker en werden de interviews relevanter.

Tevens is er een expert interview afgenomen voor het vergaren van additionele expert informatie op het gebied van personalisatie met Jaap van Baar, mede-oprichter en sales directeur van WiQhit, personalisatie software die een standaard webshops ombouwt, aan de hand van buyer persona's, customer journeys en persuasion marketing, naar een persoonlijke website ervaring. Tot slot is er een intern interview geweest met de interne expert, Eddy Boeve. Deze informatie is de basis om verder met de 6 potentiële personalisatie kandidaten te spreken. Aan de hand van het gehanteerde onderzoeksmodel, beschreven in paragraaf 3.3.1, zijn er drie hypothesen opgesteld. De interviewvragen zijn opgesteld voor het beantwoorden van de deelvragen en aan de hand van de hypothesen, te vinden in bijlage V. Deze vragen zijn intern besproken voor een goedkeuring. De vragen van het expert interview zijn opgenomen en uitgewerkt in bijlage V.

4.3 Interviewschema en onderzoekseenheden

Interviewee	Te achterhalen info	Aantal interviews
Intern - Eddy Boeve	Personalisatie Hoe Booming personalisatie in wilt zetten Klantgroepen Communicatie en Middelen	1
Expert - Jaap van Baar	Personalisatie Inkoopcriteria en behoeften Middelen en uitingen	1
Potentiële personalisatie kandidaten	Mogelijkheden personalisatie Behoeftes en Verwachtingen Inkoopcriteria Benodigde middelen en uitingen (Hypotheses) H1; Risico's + impact op waarde *financieel, privacy en performance* H2; Factoren klantwaarde H3; Productkwaliteit	3
Organisaties die al met personalisatie werken	Mogelijkheden personalisatie Behoeftes en Verwachtingen Inkoopcriteria Benodigde middelen en uitingen (Hypotheses) H1; Risico's + impact op waarde *financieel, privacy en performance*	3

	H2; Factoren klantwaarde H3; Productkwaliteit	
--	--	--

Tabel 2. Te achterhalen informatie interviews

4.3.1 Operationalisatie

Bovenstaande hypothesen zijn onderzocht door middel van het afnemen van diepte-interviews met potentiële kandidaten voor een personalisatietraject. De eerste hypothese is beantwoordt door vragen te stellen gericht op welke risico's de kandidaat waarneemt en welke impact dat op de kandidaat haar perceptie op waarde heeft. Zo is er gevraagd naar welke risico's de kandidaat waarneemt bij het aangaan van een samenwerking binnen personalisatie, verdeeld in de drie focusgroepen; financieel, performance, privacy. Tevens is er gevraagd naar wat de impact hiervan is op de mogelijke perceived customer value. Om de tweede hypothese te beantwoorden is er onderzocht naar wat de kandidaten verstaan onder perceived customer value en de onderbouwing van deze opbouw, waarna er gevraagd wordt hoe deze opbouw in relatie staat tot de aankoopintentie. Tot slot is er onderzocht wat de relatie is tussen de waargenomen product kwaliteit en de perceived customer value is. Hierbij zijn er vragen gesteld gericht op hoe de product kwaliteit waargenomen wordt en welke invloed dit heeft op de perceived customer value. De operationalisatie van de begrippen Perceived customer value, klantbehoeften en inkoopcriteria is te vinden in bijlage II.

4.4 Betrouwbaarheid en validiteit

Binnen deze paragraaf wordt de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek toegelicht. Dit wordt gedaan aan de hand van het selecteren van de respondenten en de uitvoering van de interviews. Betrouwbaarheid gaat over toevallige fouten. Hoe betrouwbaarder het onderzoek hoe minder de resultaten van het onderzoek op toeval berusten. Een onderzoek is pas betrouwbaar als het onderzoek herhaald kan worden onder dezelfde condities en dat de resultaten hetzelfde blijven (Baarda, 2014). Bij validiteit gaat het om of de resultaten uit het onderzoek wel kloppen met de werkelijkheid. Validiteit toont aan of het onderzoeksinstrument ook daadwerkelijk gemeten heeft wat het zou moeten meten. Mocht dit niet het geval zijn wordt er over systematische fouten gesproken. Hierdoor kunnen er geen harde conclusies worden getrokken en mogelijke fouten maakt tijdens het uitvoeren van het onderzoek (Baarda, 2014).

4.4.1 Interviews

Het organiseren van de interviews zal bestaan uit het contact leggen, het onderzoek uitleggen waarbij vermeld wordt dat opdracht vanuit Booming komt en het uitsluitend gebruikt voor een afstudeeronderzoek. Wegens de lage respons heeft er na een week een follow-up plaatsgevonden, waar nog steeds een nihil respons op was. Om toch nog interviews af te kunnen nemen is er hulp gevraagd bij de online tooling, (WiQhit) waarmee de personalisatie geïmplementeerd wordt, of er huidige klanten van WiQhit geïnterviewd mochten worden. Daarnaast is er voor de huidige klanten van Booming een gratis, vrijblijvende pilot aangeboden waarbij alle tooling en de uren om de pilot te draaien werden vergoed, in ruil voor een interview. Daarnaast is er ook tijdens personalisatie demo's gevraagd naar het kennisniveau van de potentiële klant en naar hoe de mogelijkheden ervaren worden.

Er zal de mogelijkheid worden geboden om de interviews anoniem af te laten nemen, waardoor de kans op het verkrijgen eerlijke antwoorden vergroot. Echter wordt er ook een mogelijkheid gegeven aan de kandidaat om mee te denken met het ontwikkelen van de juiste strategie, ten behoeve van een succesvolle samenwerking. De interview zullen op locatie of over skype gehouden worden, waarbij de keuze bij respondenten ligt. Tevens zal er goedkeuring gevraagd worden voor het opnemen van het interview, ten behoeve van het transcripten van de interviews. Uitgewerkt in

bijlage XXXI. Vanuit de theorie blijkt dat er verzadiging optreedt na het afnemen van acht interviews, waardoor er nauwelijks meer nieuwe informatie vrijkomt (Scholl & Olivier, 2014). Uitwerking van de vraagstelling voor zowel het interne onderzoek, het expert interview als de interviews met potentiële personalisatie kandidaten zijn te vinden in bijlage V.

Voorafgaand aan het interview zal het prototype van de personalisatie demonstratie gegeven worden, waardoor de respondent weet hoe de dienst ingezet wordt en hoe een samenwerking eruitziet.

Tijdens de interviews is er door de onderzoeker een open houding aangenomen. De respondenten krijgen de ruimte voor het open en eerlijk beantwoorden van de vragen. Tevens wordt de LSD-methode toegepast, wat staat voor luisteren, samenvatten en doorvragen. Hierdoor is het mogelijk om diepere en achterliggende informatie te achterhalen (Ministerie van Algemene Zaken, 2013). De interviews zullen gemiddeld 45 minuten tot een uur duren, alhoewel de tijdsduur geheel afhangt van de efficiëntie waarmee de onderzoeksvragen worden beantwoord en er relevante informatie vrijkomt.

4.4.2 Analyse methode

De interviews zullen verwerkt worden in analyse schema's, terug te vinden in bijlage XIV. Hierin zijn relevante opmerkingen gebundeld, waardoor er thema's zijn ontwikkelt en gelabeld voor onderzoek naar de overeenkomst en verschil. Waarna de gegevens zijn geoperationaliseerd en gevalideerd door een vergelijking. Door de gegevens te vergelijken konden er relaties worden gelegd, op basis van de frequentie van uitspraken. (Ministerie van Algemene Zaken, 2013). Hierbij worden uitzonderingen geanalyseerd om te beoordelen in hoeverre deze relevant zijn voor de gehele doelgroep (Scholl & Olivier, 2014).

4.4.3 Selectie respondenten

De onderzoeksdoelgroep bestaat uit (potentiële) website personalisatie gebruikers die voorbij de tweede stap van website optimalisatie en performance zijn aan de hand van van de zelfontwikkelde Bob Ross Methode. Daarnaast zullen er interviews gehouden worden met organisaties die al met personalisatie werken, om een beeld te krijgen van wat huidige afnemers van personalisatie hun wensen en behoeften omtrent website personalisatie.

Gezien de kleine onderzoeksdoelgroep zal er gebruik worden gemaakt van een case study. Er is voor deze methode gekozen om bepaalde subgroepen uit te populatie te onderzoeken, met als doel om geen extreme gevallen te onderzoeken (Baarda, 2014; Van de Pligt & Blankers, 2013). De verdeling van het aantal interviews tussen de organisaties die met personalisatie wil gaan werken en de organisaties die al met personalisatie werken zijn terug te vinden in bijlage VI.

4.4.4 Betrouwbaarheid en validiteit

Om de kwaliteit en uitkomsten van het uit te voeren fieldresearch te garanderen zijn er meerdere vormen van validiteit rekening gehouden bij het opstellen van het onderzoek (Van der Zee, 2017).

Methode	Instrumentvaliditeit	Resultaten
Kwalitatief → diepte-interview	- Indrukvaliditeit - Inhoudsvaliditeit	- Interne validiteit

Tabel 3. Methode en Validiteit

Indruksvaliditeit	Inhoudsvaliditeit
Bestuderen soortgelijke t.b.v. benchmarking binnen opzet interviews	Alle aspecten van discussiëren tot testen van concept meenemen in interviews

Tabel 4. Validiteit

Door rekening te houden met alle factoren en variabelen is het onderzoek door de organisatie te herhalen en is de informatie die naar voren komt bruikbaar. Hierdoor is het onderzoek intern valide. Door op voorhand het klantenbestand te onderzoeken deelvraag 2a. wordt inconsistentie tussen de hele populatie en de steekproef voorkomen en externe validiteit bereikt.

DV	Vorm van betrouwbaarheid	D.m.v.	Uitvoering
2&4	Herhaalbaarheid	Audit trail	Transcripten t.b.v. heruitvoering van het onderzoek door het overzichtelijk te maken voor derden.

Tabel 5. Betrouwbaarheid

4.5 Afwijking t.a.v. onderzoeksvoorstel

Oorspronkelijk zouden er alleen potentiële personalisatie kandidaten geïnterviewd worden, echter wegens de complexiteit van de dienst en het gebrek aan kennis en een referentiekader met de dienst werd er geen progressie geboekt met het organiseren van interviews. Tevens zou er zonder prototype en demonstratie aan de slag gegaan worden. Snel bleek al dat potentiële klanten geen referentiekader had voor het beantwoorden van de vragen, waardoor vragen erg generiek werden.

Wegens deze obstakels is er gekozen de doelgroep te splitsen in organisaties die potentieel met personalisatie samen kunnen werken en ondernemingen die al met personalisatie samenwerken. Daarnaast is er gekozen om de dienst tastbaarder te maken door een prototype te ontwikkelen om personalisatie te verduidelijken en een blik te werpen op hoe een samenwerking er uit zal zien, voorafgaand aan het interview.

H5 Deskresearch

5.1 Website personalisatie

5.1.1 Personalisatie

Personalisatie gaat in het algemeen over het selecteren of filteren van informatieobjecten voor een persoon door informatie over de persoon, het klantprofiel, te gebruiken en vervolgens met de persoon over de selectie te onderhandelen (Piller, 2005). Personalisatie is dus sterk vergelijkbaar met aanbevelingen (Recommendations): uit een groot aantal mogelijkheden worden klantspecifieke aanbevelingen geselecteerd. Vanuit technisch oogpunt betekent automatische personalisatie dat informatie van producten of informatieobjecten worden vergeleken met informatie van klanten, opgeslagen in het klantprofiel. (Piller, 2005). Webpersonalisatie is een geautomatiseerd proces dat een gebruiker identificeert, haar navigatiepatronen verzamelt, vergelijkbare voorkeuren van vergelijkbare gebruikers analyseert. Er wordt dan geschat wat de bezoeker haar specifieke voorkeuren zijn om inhoud aan te passen voor een individuele gebruiker (Lavie et al. 2010).

Recommendation en personalisatie verwijzen beide naar het proces van het individualiseren van webinhoud voor elke gebruiker; in tegenstelling tot maatwerk is personalisatie is geautomatiseerd en vereist geen invoer of controle van de gebruiker om geïndividualiseerde inhoud te genereren (Treiblmaier et al. 2004). Veel applicaties hebben aspecten van personalisatie verwerkt. Websites kunnen bijvoorbeeld inhoud plaatsen, die relevant is voor die van een gebruikers haar individuele behoeften, bovenaan een pagina voor een eenvoudige navigatie (Kim en Chan 2003). Onder de verschillende toepassingen is productaanbeveling de meest gebruikte toepassing van webpersonalisatie. Een personalisatietool selecteert en adverteert een kleine reeks producten in de vorm van aanbevelingen die overeenkomen met een persoon zijn voorkeur, met als doel zijn of haar beslissing te beïnvloeden (Zanker et al. 2010). Een gepersonaliseerde webwinkel kan leiden tot een verhoging van de aankoopintentie (Lee & Kwon, 2008). Daarnaast heeft personalisatie een positief effect op het aantal verkopen (Ho & Bodoff, 2014; Tam & Ho, 2006), klanttevredenheid (Rust & Chung, 2006) en consumentenloyaliteit (Ansari & Mela, 2003). Daarnaast is bewezen dat gepersonaliseerde productaanbevelingen een positief effect heeft op de aankoopintentie (Chen et al, 2003).

De eigenschappen van personalisatie zijn:

- Methoden en technieken rondom personalisatie verduidelijken
- Continu monitoren en optimaliseren
- Transparant rapporteren
- Nieuwe personalisaties mogelijkheden aanbieden

5.1.2 Vormen van personalisatie

Website personalisatie is een overkoepelende term die talloze definities herbergt. Hieronder worden onderscheid gemaakt tussen de volgende twee hoofdtypen: Gebaseerd op data verzameling en gebaseerd op ervaringen (VWO, 2019).

5.1.2.1 Gebaseerd op Data verzameling methodes

- Expliciete website personalisatie

Expliciete personalisatie vindt plaats wanneer een website-ervaring wordt aangepast volgens de criteria die door de bezoekers zelf zijn ingesteld.

- Impliciete website personalisatie

Impliciete website personalisatie kan worden onderverdeeld in twee categorieën: op gedrag gebaseerde personalisatie en contextuele personalisatie.

- Gedrag gebaseerde website personalisatie

Dit type personalisatie is puur gebaseerd op de relatie tussen de browsegeschiedenis van een klant en de inhoud van een website. Impliciete personalisatie vertrouwt meestal op een enorme hoeveelheid gegevens en metagegevens om de interactie tussen het geheel aan te passen en een gepersonaliseerde ervaring te bieden

- Contextuele personalisatie

Bij contextuele personalisatie gaat het om de ervaring van een bezoeker op basis van de context waarin de site bezocht wordt. Context kan bijvoorbeeld op basis zijn van het bekijken van meer video's dan het lezen van geschreven tekst.

Veel websites gebruiken ook een combinatie van expliciete en contextuele informatie om de bezoekerservaring te verbeteren. Wanneer Google Maps bijvoorbeeld een persoon vertelt dat hij 16 minuten verwijderd is van zijn bestemming, gebruikt hij niet alleen de expliciete informatie van de persoon die in zijn profiel is opgeslagen, maar ook contextuele informatie.

5.1.2.2 Gebaseerd op ervaringen

De bovengenoemde verschillende soorten website-personalisaties kunnen aan de eindgebruiker worden geleverd in hoofdzakelijk twee formaten: onderbroken ervaring en onopvallende ervaring.

- Onderbroken ervaringen

Onderbroken ervaringen zijn ervaringen die een persoon niet van een merk verwacht en zelfs niet deel uitmaken van zijn huidige website-ervaring. Maar op een bepaalde manier helpen ze klanten te verleiden om, gevraagde, acties te ondernemen. Het grootste voordeel van onderbrekende ervaringen is dat ze gebruikt kunnen worden als dat nodig is en niet standaard aan alle bezoekers hoeft te worden getoond. Hierdoor creëer je een interactief pad door een statistische website. Deze vorm van personalisatie werkt met triggers om de aandacht van de klant te trekken.

- Onopvallende ervaringen

Een contrast met onderbroken en onopvallende ervaringen zijn een integraal onderdeel van de ervaring die u een bezoeker biedt. In zekere zin verwachten bezoekers dat deze unieke ervaringen biedt wanneer ze op een website zijn. Het beste deel van onopvallende ervaringen is dat ze een soepele overgang bieden tussen een gepersonaliseerde en niet-gepersonaliseerde sectie van de website (VWO, 2019).

5.2 Hoe kan website personalisatie concreet in worden gezet?

Concrete vormen van personalisatie zijn: Customized website features. Waarbij delen van de website aangepast worden aan de hand van de data en interactie van de bezoeker. Recommendations. Reviews. Orders processen, rapporteren en volgen. Een-op-een after-sales services. Versimpelde betaalmogelijkheden (1 click payments). E-Coupons. E-news. Het sturen van reminders wanneer de bezoeker de website gedurende een periode niet bezoekt (Retargeting). Begroeten van terugkerende bezoekers (Liang et al, 2009).

Om te besluiten of deze vormen van service aanbieden ook daadwerkelijk onder personalisatie vallen worden de mogelijkheden aan de hand van drie criteria beoordeeld, aanbevolen door Gaitonde (2008):

1. Heeft de service een collectie nodig van een bezoeker haar persoonlijke informatie?
2. Heeft de service een collectie nodig van een bezoeker haar eerdere voorkeuren? (cookies, bijvoorbeeld analyseren van eerdere aankopen of gedrag)

3. Wordt de content op maat gemaakt voor verschillende bezoekers?

Slechts als twee van de drie criteria worden bevestigd, wordt de service als personalisatie gezien. Deze beoordelingen van services is opgenomen in bijlage VII.

5.3 Perceived Customer Value

Tegenwoordig is marktgericht handelen niet voldoende om waarde en winst te creëren. Bedrijven moeten twee vormen van waarde proberen te leveren: 1) Relaties moeten opgebouwd worden met de zakelijke klant; en 2) Er moet samengewerkt worden met de klant (Prahalad & Ramaswamy, 2000). Hiervoor zijn er waardecreërende mogelijkheden nodig, vooral in een B2B-omgeving. Naast deze twee steeds belangrijker wordende waardecreërende activiteiten kan het belang van het leveren van een superieure klanten waarde in het kernproduct niet verwaarloost worden. Binnen de B2B markt ligt de nadruk van marktvoordelen op de marketing en productinnovatie, in een poging om superieure klantwaarde te creëren, voor hun zakelijke klanten hoog (Lindgreen & Wynstra, 2005). De klantwaarde en het concurrentievoordeel kan vergroot worden door superioriteit in marketing en/of productinnovatie, echter zal er bij een gebrek aan begrip en controle over deze functies een onderneming leiden tot het verzwakken van het vermogen om een superieure waarde te creëren ten opzichte van concurrenten.

Het is voor organisaties moeilijk om een superieure levering van klantwaarde het behalen in een B2B markt (O'Cass & Ngo, 2012). In een B2B markten zijn er volgens O'Cass en Ngo (2012) drie mogelijkheden die essentieel zijn bij het bieden van belangrijke voordelen.

De eerste mogelijkheid is het stimuleren van productvernieuwing en verandering (Damanpour, Walker, & Avellaneda, 2009; Ostrom, Bitner, Brown, & Burkhard, 2010) voor een onderneming, met als doel productinnovatie. Innovatie wordt als de sleutel gezien binnen de steeds competitiever wordende B2B-markt (O'Cass & Ngo, 2012).

De tweede mogelijkheid omvat het effectief op de markt brengen van het aanbod. Veel bedrijven investeren aanzienlijk in marketing om hun klantenbestand te beschermen (Berry, 2002) en om hun product, bedrijfsreputatie en merk succes op te bouwen (Ngo & O'Cass, 2010). Dit succes biedt hen de mogelijkheid om prestaties, relatie en co-creatie waarde te creëren en dit aan klanten te communiceren.

De derde mogelijkheid betreft markt detectie die helpt een hefboomwerking te creëren tussen productinnovatie en marketing mogelijkheden om superieur te zijn bij het creëren van waarde (Ostrom, 2010). Een onderneming haar marktgerichte gedrag is van het grootste belang vanwege de grotere noodzaak van directe bedrijfs-klantinteracties in B2B-markten. (O'Cass & Ngo, 2012).

5.4 Inkoopcriteria

Gelderman (2017) identificeert kritische succesfactoren voor het beheer van kleine en intensieve inkoopgroepen door de volgende succesfactoren: Geen gedwongen deelname, voldoende totale bijdrage van comfort, alle leden dragen bij met kennis, continuïteit in leden vertegenwoordiging, communicatie en eerlijke toewijzing van besparingen. Volgens Schotanus (2010) is het belangrijk is dat de samenwerking een vrijwillige beslissing is, waar beide partijen moeten aantonen dat ze betrokken zijn. Verder zijn factoren als formele structuren en vertrouwen belangrijk om een succesvolle samenwerking op te starten. Deze factoren moeten ook mee in overweging worden genomen in de managementfase van de een inkoopgroep. Schotanus (2010) vertaalt het begrip inkoopcriteria in vier dimensies die weer onderverdeeld zijn in 10 indicatoren.

Begrip	Dimensies	Indicatoren
Inkoopcriteria	Prijs	Prijs
	Kwaliteit	Design
		Materiaal
		Performance
		Consistentie
	Variatie	Keuzemogelijkheden
		Mogelijke opties
	Bereidheid	Beschikbaarheid
		Delivery
		Customer support

Tabel 6. (Schotanus et al, 2010)

H6 Resultaten

In dit hoofdstuk worden alle resultaten van de deskresearch en fieldresearch besproken.

6.1 Resultaten deskresearch

6.1.1 Welke factoren bepalen Perceived Customer Value vanuit de theorie?

- Relatie opbouwen
- Co-creatie process starten

Hiervoor zijn waardecreërende mogelijkheden nodig. Nadruk op innovatie om een superieure klantwaarde te creëren. Drie mogelijkheden om waarde en voordelen te bieden zijn product vernieuwing of verandering, innovatie. Het effectief op de markt brengen van het aanbod. Markt detectie om een goede verdeling te creëren tussen innovatie en marketing mogelijkheden.

6.1.2 Wat is web personalisatie en hoe kan het ingezet worden?

Web personalisatie is een manier om informatie over een persoon, klantprofiel, te gebruiken om aan de hand van interactie die een persoon toont, een interactieve geautomatiseerde op maat gemaakt aanbod kan bieden. Webpersonalisatie is een geautomatiseerd proces dat een gebruiker identificeert, haar navigatiepatronen verzamelt, vergelijkbare voorkeuren van vergelijkbare gebruikers analyseert. Er wordt dan geschat wat de bezoeker haar specifieke voorkeuren zijn om inhoud aan te passen voor een individuele gebruiker.

Er zijn meerdere vormen van personalisatie die onder twee hoofdtypen vallen: Gebaseerd op dataverzameling en gebaseerd op ervaringen. Zo kan personalisatie met het inzetten van onderbroken ervaringen ingezet worden om de aandacht van de bezoeker de juiste richting in te sturen. Hierbij kunnen meerdere vormen van personalisaties die gebaseerd zijn op data gecombineerd worden.

De eigenschappen van personalisatie zijn:

- Personalisatie verduidelijken
- Continu monitoren en optimaliseren
- Transparant rapporteren
- Nieuwe personalisaties mogelijkheden aanbieden

De resultaten omtrent de inkoopcriteria worden in Hoofdstuk 6.4 besproken.

6.2 Perceptie op huidige situatie

6.2.1 Welke klantgroepen zijn er te ontdekken binnen het klantenbestand van Booming voor personalisatie?

Vanwege de verscheidene dienstverlening die Booming biedt is het onderscheid tussen B2B en B2C erg belangrijk. Vooral omdat de paden bij B2B veel langer zijn, of er via andere kanalen wordt geconverteert. B2C heeft kortere funnels, meer traditionele funnels. Hierbinnen hebben we dan nog single brand stores (JBL'S, HP'S) en daarnaast multibrands, die meerdere merken verkopen (Verf.nl, Bol.com). Binnen B2C zijn er dan nog goedkope, Fast moving consumer goods en luxere producten. Goedkopere producten hebben ook een veel kortere funnel.

Binnen B2B worden er op verscheidene momenten in de funnel geoptimaliseerd. Waarbij de drie focusgroepen in het begin van de funnel zijn, waar getarget wordt op het voorzien van whitepapers of andere content om de bezoeker informatie, als een mailadres, achter te laten. Daarnaast wordt er in het midden van de funnel ingespeeld op leadgeneratie, zoals online offertes aanvragen. Tot slot wordt er in het eind van de funnel ingespeeld op het kwalificeren van een Marketing Qualified Leads

met als doel deze om te zetten naar een Sales Qualified Leads (Boeve, 2019). De klantgroepen zijn in de onderstaande tabel verwerkt.

Klantgroep	Dimensies	Indicatoren
B2C	Fast-Moving Consumer Goods. Kort aankoopproces	Kort aankoopproces
	Luxe producten. Lang aankoopproces, Leadgeneratie	Lang aankoopproces, leadgeneratie
	Solo-brands	Biedt alleen eigen merk aan. Gebruik-gevoel geen keuze Reviews niet objectief Specialist, garantie, kwaliteit. Autoriteit, producten Website dient als catalogus
	Multibrands	Generalist Groot breed aanbod Doorverkoper
B2B	[Begin funnel]	Awareness/consideration fase (Whitepapers/content aanbieden voor mail adressen)
	[Mid funnel]	Leadgeneratie
	[Eind funnel]	MQL's omzetten naar SQL's

Tabel 7. Klantgroepen verdeling Booming (Boeve, 2019)

6.2.2 Op welke wijze wil Booming de CRO-tool Personalisatie verkopen?

Booming wilt de vorm van personalisatie verkopen als de digitale verkoper waarbij er op het juiste moment de juiste plek in de customer journey en het juiste persona een boodschap aanbieden die daarbij past en die genoeg verleiding bevat om iemand een stap naar de volgende fase te laten maken in de customer journey. Personalisatie roept interactie op, terwijl veel sites statisch zijn. Elke klik is een reactie van de bezoeker op de boodschap die jij presenteert op jouw website, maar die zijn statisch. Met personalisatie kunnen wij hier een interactief pad ontwikkelen, waardoor er gestuurd kan worden waar de bezoekers naartoe gaan op basis van het gedrag dat ze hebben getoont (Boeve, 2019). Het is een onderdeel dat meeschuift met de online volwassenheid van Booming haar klanten. Je zou kunnen zeggen dat op het moment dat de usability nog niet in orde hebben, of er nog geen persona's of journey gebouwd zijn, dan heeft het weinig zin om ze lastig te vallen met personalisatie.

Maar ze schuiven wel op in het model dankzij de samenwerking met Booming.

Booming wilt personalisatie aanbieden als de volgende stap in de online performance (Boeve, 2019). Het hele (Bob-Ross)model moet vanaf onderaan doorlopen worden. Er kan niet begonnen worden met personalisatie als de vorige lagen waarin Booming heilig geloofd niet doorlopen zijn. De klant moet groeien om tot de stap te komen waar de klant gepersonaliseerd kan worden. Waarbij de klant met Booming alle eerdere stappen doorloopt. Booming werkt altijd met programma's van zes maanden, personalisatie is hierbij een de laatste stap van het programma. Het heeft ermee te maken dat Booming dan ook de traffic doet, of met de usability aan de slag is of de klant helpt met tooling om de doelgroep beter te begrijpen.

Personalisatie is voor Booming dus een onderdeel van het programma dat aangeboden wordt. Het is

een upsell mogelijkheid omdat de eerdere stappen van de Bob-Ross methode als grondleggende factoren gelden om te kunnen personaliseren, deze eerdere stappen zullen dan ook in het programma meegenomen worden (Boeve, 2019).

6.2.3 Hoe ervaren potentiële personalisatie kandidaten de mogelijkheden van de CRO-tool Personalisatie?

Respondenten geven aan dat online personalisatie hun kan helpen met de hele webervaring naar een hoger niveau te tillen, een betere online-ervaring op de website te bieden, met als uiteindelijke doel het verhogen van de conversie. Er wordt aangegeven dat respondenten heel nieuwsgierig zijn naar of dit ook op hun website en voor hun bezoekers werkt. Daarnaast wordt aangegeven dat het klanten kan helpen te bepalen welke specifieke doelgroep getarget kan worden voor bepaalde type marketing als remarketing, dit kan de klant op haar beurt weer helpen met het ontwikkelen van relevantere content. Respondenten geven aan dat het minimum kan laten zien waarin de meeste interesse in een bepaald product is, of op zijn minst laten zien waar mensen in geïnteresseerd zijn. Daarnaast het kan de klant helpen de voorkeuren van de doelgroep te bepalen. Bijvoorbeeld welke bepaalde inhoud specifiek op hen kan worden gericht. Daarnaast wordt het gezien als een middel om te kijken of de organisatie haar klanten ook daadwerkelijk kent, en te onderzoeken waar die klant nou echt gevoelig voor is. Tot slot werd er aangegeven dat zij zich graag laten verrassen (bijlage XXV) (Analyse schema 2).

6.2.4 Wat zijn de klantbehoeften van de potentiële personalisatie kandidaat ten behoeve van online personalisatie?

De resultaten van de klantbehoeften zijn uitgebreid uitgewerkt in Bijlage XII & XIII.

De belangrijkste klantbehoeften is de conversie- en omzetverhoging die aan het eind van de maand plaatsvindt, afgemeten tegenover de gekozen Key Performance Indicators, uitgezet in de ROI, Return-on-investment. Het gaat uiteindelijk om meer verkopen te realiseren. Respondenten geven aan dat het wel een doel is om een beter effect uit de bezoeker te halen, hierbij kan het bijvoorbeeld meehelpen met het creëren van meer gepersonaliseerde landingspagina's of campagnes, of het verbeteren van andere UX en CRO aspecten (Analyseschema 4) (Respondent 2).

Tevens is het kwaliteitsniveau van de dienst een belangrijke klantbehoeften. Tijdens het programma zullen de klantbehoeften in de rapportage zitten en de afspraken en bijeenkomsten rondom deze rapportages, ook als dit tegenvalt. Het is een testomgeving, dus negatieve resultaten moeten transparant gerapporteerd worden en bijgesteld worden. Er is behoefte om vanuit Booming expertadvies ontvangen.

In het begin is personalisatie een black box die niemand snapt, waar er behoefte is naar het verduidelijken van personalisatie. De klant moet vertrouwen in de expertise van de organisatie krijgen om meer aankopen te realiseren (Boeve, 2019) (Analyseschema 4). Daarnaast moet de klant ook vertrouwen in de resultaten (Respondent 1 & 2).

Op lange termijn zal de kwaliteit meer zitten in de relaties en acties die ontstaan uit de resultaten zoals verder willen uitbreiden of bij tegenvallende resultaten het bedenken van alternatieven. De respondenten gaven aan dat ze wel graag inzicht hebben in wat er na het opzetten van de basis gaat gebeuren, hier wordt een pool aan mogelijkheden als een prettige optie ervaren waarbij de organisatie het vertrouwen krijgt in de samenwerking doordat er mogelijkheden in de toekomst aangekaart worden. Respondent 1 geeft aan dat het een prettige optie is om te weten wat er nog meer is, maar waar hij niet direct alles in wilt gaan zetten. Dit moet zich echt evolueren, meegroeien met een organisatie haar kennis. Zeker als het allemaal binnen de performance based afspraken kan plaatsvinden, is het zeker wel interessant om extra stappen te verkennen en te kijken wat dat dan

doet. Zo blijf je natuurlijk leren en optimaliseren (Respondent 1) (bijlage X & XI).

Ook is de levering een belangrijke klantbehoefte. De behoeften zijn gericht op de totaaloplossing om een betere conversie te behalen, daar hoort bij dat de software is geïnstalleerd, dat die volgens het model ingericht is en dat die inrichting ook wordt verzorgd. In dit geval zijn dat het creëren van gepersonaliseerde uitingen. Daarbij hoort ook dat er niets op de klant haar website wordt aangepast of toegevoegd zonder dat de organisatie de aanpassing heeft gezien en een feedbackmoment heeft gehad (van Baar, 2019). Respondenten geven aan dat het leveren van een generiek plan, waarna er uitgebreid wordt, een mooie manier is om continu bezig te blijven met de mogelijke vervolgstappen (bijlage X & XI).

Er zijn meerdere aankoopmomenten te definiëren, het van start gaan van het opzetten van de basis, de check na de basis om de samenwerking voor een programma aan te gaan en wanneer het programma verlengt moet worden. Een pilot voelt laagdrempelig, waarbij de kosten en risico's worden gedragen door de aanbieder, klanten willen even zien dat het binnen hun business werkt (bijlage X & XI). Tijdens dit pilot proces dient Booming aan te kunnen tonen dat het goed werkt, dat de conversie is gestegen. Daarna moet het permanent aan worden gezet, en moet het team van Booming aan de slag gaan met meerdere varianten, gaan monitoren en optimaliseren (Boeve, 2019).

Respondenten gaven aan dat er niet direct budget voor vrijgemaakt wordt. Wegens de complexiteit van de dienst hebben de potentiële klanten behoefte aan het eerst ervaren of het ook daadwerkelijk werkt binnen haar organisatie en website. Respondenten geven aan dat er behoefte is om een garantie te krijgen waarin er in een beginperiode gewerkt wordt aan het tonen van de toegevoegde waarde en de effectiviteit van personalisatie. Om garantie te bieden dient er altijd begonnen te worden met een laagdrempelige pilot, een afgebakende periode met een concrete doelstelling om de toegevoegde waarde te laten zien, mocht het resultaat positief zijn dan wordt deze service ook daadwerkelijk uitgebreid. Hierna zal de personalisatie programma roadmap van start gaan. Deze roadmap zal bestaan uit vervolgstappen die aan de hand van de resultaten en de bereidheid van de organisatie geadviseerd zullen worden om te testen met als doel om de conversie verder te laten stijgen (Analyseschema 4). Verder zijn er vanuit Booming niet veel garanties te leveren, behalve het mee willen denken en het delen van expertise. Vanuit Booming wordt dit traject meer gezien als een co-productie waar er samen wordt gewerkt aan meer conversie (van Baar, 2019) (Boeve, 2019) (Analyseschema 4).

Bij de service na de aankoop wordt er weer gekeken naar drie verschillende aankoopmomenten. De GO om de pilot van start te gaan, de check na de pilot om het programma in te gaan en wanneer het programma verlengt moet worden. Bij de eerste kennismaking moet er een relatief generieke pilot gepresenteerd worden waarin de basis neer wordt gezet. Waarin de toegevoegde waarde wordt aangetoond. Maar er moeten ook vervolgopties, een roadmap, zijn voor een continue invulling van de dienst tijdens het programma. Er moet laten zien worden dat er een deel van de personalisatie mogelijkheden al zijn ingericht, maar een grote pool aan mogelijkheden later opgepakt gepakt kunnen worden. Zo is er een stappenplan dat periodiek met de klant doorgenomen moet worden, waarin Booming continu de toegevoegde waarde aan kan tonen (van Baar, 2019) (Boeve, 2019). Daarnaast geven respondenten aan dat er behoefte is aan het meedenken met de klant. De dienst moet continu inhoud bieden en toegevoegde waarde bieden (Respondent 1), daarnaast moet de service resultaat-gedreven zijn. Respondent 2 geeft aan dat er een behoefte is vanuit de service om ook uit nieuwe kansen en mogelijkheden ontdekken bestaat, hierdoor zou er mogelijk meer uur vrijgemaakt moeten worden voor de klant, echter is dit proces van meedenken en de expertise tonen een manier om de relatie met de klant te versterken (bijlage X & XI).

6.3 Overeenkomsten en verschillen

De perceptie van Booming over hoe personalisatie in de markt gezet moet worden, met welke wensen en behoefte rekening gehouden moet worden komt erg overeen met hoe de respondenten bedient willen worden. Dit is deels te verantwoorden omdat personalisatie een relatief nieuw vak is en organisaties nog niet weten hoe personalisatie ingezet kan worden. Daarnaast heeft Booming als online marketing performance bureau al ervaring met het verkopen van andere middelen van online performance, waarbij de wensen en behoeften overeenkomen met het afnemen van een CRO-tool als personalisatie. Het kwam zelfs naar voren dat sommige de respondenten hun online marketing afdeling bij Booming opstellen, dus dit als een externe expert afdeling wordt gezien. Hierdoor worden het Booming personeel als hun collega's gezien, die continu meedenken en willen innoveren.

Zowel Booming als de respondenten vinden het belangrijk dat er een persoonlijke eerste bijeenkomst is. Bij deze bijeenkomst moet er een duidelijke uitleg zijn van personalisatie en hoe er mee gewerkt gaan worden. Ook moet er direct worden laten zien wat de toegevoegde waarde kan zijn en hoe een mogelijke samenwerking eruit zou kunnen zien. Daarnaast kwamen de respondenten overeen met de perceptie van hoe het personalisatie traject van start zou moeten gaan, waarbij een laagdrempelig aanbod wordt gedaan om eerst te laten zien wat de impact kan zijn. Vooral omdat de organisatie toch eerst wilt zien of dit ook voor haar organisatie en haar bezoekers werkt. Het is vanuit Booming belangrijk dat er continu kwalitatieve rapportages opgezet worden, waar duidelijk de impact en de resultaten in gedocumenteerd moeten worden. Vanuit deze resultaten moet Booming met nieuwe inzichten en ideeën komen om de website verder te personaliseren. Er zijn geen verschillen te vinden. Booming heeft de klantbehoeften goed in kaart (bijlage X & XI).

6.4 Inkoopcriteria

6.4.1 Wat is vanuit de theorie en onderzoek bekend over de inkoopcriteria van de CRO-tool Personalisatie?

Gelderman (2017) identificeert kritische succesfactoren voor het beheer van kleine en intensieve inkoopgroepen door de volgende succesfactoren: Geen gedwongen deelname, voldoende totale bijdrage van comfort, alle leden dragen bij met kennis, continuïteit in leden vertegenwoordiging, communicatie en eerlijke toewijzing van besparingen. Volgens Schotanus (2010) is het belangrijk is dat de samenwerking een vrijwillige beslissing is. Waar beide partijen moeten aantonen dat ze betrokken zijn. Verder zijn factoren als formele structuren en vertrouwen belangrijk om een succesvolle samenwerking op te starten. Deze factoren moeten ook mee in overweging worden genomen in de managementfase van de een inkoopgroep. De inkoopcriteria zijn door Schotanus (2010) onderverdeeld in 4 dimensies: prijs, kwaliteit, variatie, bereidheid. Deze dimensies zijn uitgewerkt in indicatoren in tabel 6 in hoofdstuk 3.4.

6.4.2 Hoe zijn de inkoopcriteria in te delen voor de potentiële personalisatie kandidaat?

Respondenten geven aan dat de belangrijkste inkoopcriteria de dimensie prijs is, Respondenten vinden het essentieel om een goede balans tussen inkomsten en uitgaven te creëren en dat het belangrijk is om terug te rekenen naar de ROI voor de investerende partij, hierbij kan er laagdrempelig gestart worden met het opzetten van de basis, om in de beginperiode van de samenwerking om snel de manier van werken te laten begrijpen door de gebruikers en duidelijke de toegevoegde waarde aan te tonen (Analyseschema 7). De expert en respondenten geven aan dat het belangrijk is dat de kwaliteit en performance in een eenvoudige taal de toegevoegde waarde

bewijzen, in de vorm van dashboards en rapporten. Hierbij is voor de klant de opgeleverde kwaliteit het eindresultaat, oftewel de behaalde resultaten en het advies dat hieruit voortvloeit.

De respondenten geven aan dat voor Booming naast het continu rapporteren van de resultaten, het meedenken voor nieuwe kansen ook heel belangrijk is. Booming wordt als experts gezien en moeten met nieuwe ideeën komen waar de klant zelf nog niet over heeft nagedacht. Daarnaast heeft een persoonlijke kennismaking en het tonen van de methodieken en voordelen voor de klant een belangrijke rol binnen de inkoopcriteria, vooral omdat personalisatie een lastig onderwerp is en de methoden en technieken eerst verduidelijkt moeten worden. Potentiële klanten geloven vaak dat personalisatie wel kan werken, maar is benieuwd of het ook voor haar online bezoekers werkt (Analyseschema 7). Daarnaast is het belangrijk om in het begin van de samenwerking te vragen om een bepaalde commitment door inzicht in de cijfers te vragen. Visits, orderwaarde en conversiepercentage dienen opgevraagd te worden, om direct een beeld te schetsen van de mogelijke toegevoegde waarde.

De respondenten gaven ook aan dat bij het aangaan van een samenwerking het belangrijk is dat er in het begin van de samenwerking een relatieve generieke basis neergezet moet worden waarin direct de toegevoegde waarde al wordt laten zien. Na het opzetten van deze basis kan er een programma uitgezet worden, waar er stap voor stap een uitbreiding plaatsvindt van het aantal en soort testen, naar aanleiding van de resultaten en de bereidheid van de organisatie om uit te breiden. Uit het onderzoek kwam naar voren dat het voor de klant belangrijk is dat de dienst omtrent personalisatie ook continu inhoud aan worden geven en toegevoegde waarde blijven bieden, dat kan alleen maar om meer te bieden op het juiste moment binnen het contract en op het juiste moment in te spelen op de optimalisaties die er zijn.

Van Baar (2019) geeft aan dat het is belangrijk is in het beginstadium van een samenwerking om in een korte periode een klein deel in te richten, maar een grote pool aan mogelijkheden later op te pakken die resultaatgedreven geïmplementeerd moeten worden (bijlage XII) (Analyseschema 7). De respondenten ervaren dit als een fijne optie, vooral om de samenwerking aan te gaan (Respondent 1). Daarnaast moet het altijd binnen de performance based afspraken zijn die vastgesteld zijn. De respondenten zien dat het personalisatie traject als een continu process zonder door te slaan met 100.000 pop-ups, maar dat er gericht door wordt ontwikkeld, waar de aanbieder met nieuwe inzichten komt en de gebruiker met out-of-the-box ideeën verrast.

Tot slot is een korte communicatielijn is met een prettige samenwerking waarbij Booming continu met nieuwe personalisatiemogelijkheden en andere learnings of insights komen, zoals bijvoorbeeld het goed werken van een personalisatie-uiting voor een andere klant, en deze uiting branchebreed doorvoeren, een belangrijk inkoopcriteria. Hierbij is het wel heel belangrijk om duidelijk aan te geven wat er dan daadwerkelijk opgeleverd gaat worden, om verwarring te voorkomen. Daarnaast geven respondenten aan dat het niet spannender gemaakt moet worden dan het is (bijlage XII) (Analyseschema 7).

6.4.3 Ervaren risico's

Financieel: De respondenten geven aan dat de financiële risico's zeer beperkt blijven met een pilot, waar de resources en financiële impact door de aanbieder wordt gedragen. Hierna zal er binnen de performance afspraken uitgebreid moeten worden, of er aangegeven worden dat het een

investering is, die later terugverdient zal worden. Hierbij zal het altijd zaak blijven om directe ROI berekeningen te maken.

Privacy: Respondenten vonden de risico's wat betrekking heeft tot privacy gerelateerde onderwerpen erg beperkt. Wanneer de GDPR-overeenkomsten goed gedocumenteerd worden worden hierbinnen geen risico's bevonden. Daarnaast dient er een verwerkingsovereenkomst getekend te worden tussen de personalisatie klant en de tool die de data verzamelt. Dit zal de tool WiQhit zelf toch zich nemen, dus zal buiten Booming vallen.

Performance: Respondenten geven aan dat personalisatie zichzelf moet bewijzen binnen de pilot en het contract. Daarnaast geven respondenten aan dat ze het vertrouwen moeten hebben dat de resultaten ook echt de waarheid zijn. Daarna zullen uitbreidingen binnen de performance afspraken moeten plaatsvinden. Wanneer de resultaten tegenvallen willen klanten niet in een lang proces terecht komen waarbij het contract niet ontbonden kan worden (Analyseschema 8).

6.5 Middelen en uitingen

Wanneer er naar de nodige middelen en uitingen gekeken worden zijn er drie verschillende groepen te ontdekken. De middelen en uitingen voor Booming zelf, voor de klant en voor zowel Booming als de klant.

Booming heeft toegang tot het dashboard en de geautomatiseerde resultaten-rapporten van de tooling en kan deze toegang ook aan haar klanten verlenen. Voor Booming is het belangrijk om personalisatie te verduidelijken zodat het verkocht kan worden. Hierbij is het belangrijk dat de organisatie goed weet hoe personalisatie ingezet wordt, als een CRO-tool waarbij personalisatie wordt gezien als de digitale verkoper op een website (Boeve, 2019). Daarnaast moet er een interne activiteitenplanning en een financiële business case opgezet worden die niet alleen intern een financiële waarde biedt, maar ook de directe toegevoegde waarde voor de personalisatie klant laat zien.

Voor de potentiële personalisatie kandidaten dient er een duidelijke presentatie van personalisatie te zijn waar duidelijk uit wordt gelegd wat het inhoudt, hoe het ingezet wordt, welke toegevoegde waarde het kan bieden en hoe een langdurige samenwerking eruit ziet (Analyseschema 5 & 6). Er moet inzicht gebracht worden in de cijfers achter de resultaten wanneer de klant hier behoefte aan heeft. Er moet een roadmap uitgezet worden waarbij de klant continu een toegevoegde waarde waarneemt aan de hand van de resultaten van de invulling van de dienst en service rondom personalisatie. Dit zal allemaal in een sales-presentatie verwerkt moeten worden om gericht bij potentiële klanten personalisatie aan te kunnen bieden. Tot slot is het belangrijk dat wanneer de performance afspraken niet gehaald worden, de klant niet vastzit aan een langdurig contract, maar de mogelijkheid krijgt om de samenwerking omtrent personalisatie op te zeggen (Analyseschema 5 & 6).

H7 Conclusie

Nu de resultaten beschreven zijn kan er een eindconclusie getrokken worden op de probleemstelling: *“Op welke manier kan de CRO-tool Personalisatie verduidelijkt worden voor verkopers en potentiële klanten zodat personalisatie winstgevend op de markt wordt gezet?”*

7.1 Eindconclusie

Om de CRO-tool Personalisatie winstgevend binnen Booming te introduceren dienen de methoden en technieken rondom personalisatie verduidelijkt moeten worden door er een duidelijke definitie voor te definiëren, de online verkoper op een website.

De potentiële klant heeft kennis van personalisatie maar weet nog niet hoe het toegepast kan worden en welke voordelen het kan bieden. Booming moet starten met een duidelijke personalisatie demonstratie waar niet alleen personalisatie verduidelijkt moet worden, maar ook direct de financiële voordelen en toegevoegde waarde aangetoond moeten worden. Welke gegevens gemeten zullen worden om in een korte tijd de toegevoegde waarde aan te tonen en hoe deze toegevoegde waarde gerealiseerd gaat worden, uitgedrukt in de conversiestijging en ROI. Daarnaast moet er ook een invulling aan een langdurige samenwerking komen waar er, gebaseerd op de resultaten, vervolgstappen besproken kunnen worden. Hierbinnen dient Booming een adviesrol aan te nemen waarbij er continu nieuwe inzichten of vervolgstappen worden aangeboden waar de klant nog niet over had nagedacht.

Tot slot moet de klant overtuigd worden van de tooling, De klant moet compleet vertrouwen hebben in de authenticiteit van de tooling en het expert advies van Booming, waarbij het starten met de pilot een geschikte manier is om hierop in te spelen. De klant heeft een overzichtelijke rapportage nodig van de behaalde resultaten. Daarnaast dient er periodiek een bijeenkomst georganiseerd te worden waarbij de behaalde resultaten van de afgelopen periode en de mogelijke vervolgstappen besproken worden. Wanneer deze factoren goed bedient zullen worden, zal personalisatie winstgevend binnen Booming geïmplementeerd worden.

7.2 Hypothesen

Perceived value is de klant haar gehele beoordeling over het nut van een product, gebaseerd op wat de perceptie van de klant is op wat het gaat ontvangen en datgeen dat daadwerkelijk opgeleverd wordt.” (Zeithaml, 1988).

Hypothese 1: Het waargenomen risico heeft een negatieve associatie met perceived customer value. Hypothese 1 wordt *verworpen*. De waargenomen risico's hebben geen negatieve invloed op de perceived customer value. Dit heeft te maken met de laagdrempelige samenwerking en de performance afspraken die gemaakt worden. Financiële risico's worden beperkt.

Hypothese 2: Een verhoogde perceived customer value leidt tot een betere aankoopintentie. Hypothese 2 wordt *aangenomen*. Een verhoogde perceived customer value leidt tot een betere aankoopintentie.

Hypothese 3: De waargenomen product kwaliteit heeft een positieve invloed op de perceived customer value.

Hypothese 3 wordt *aangenomen*. De waargenomen product kwaliteit heeft een positieve invloed op de perceived customer value.

7.3 Conclusie klantbehoeften

Om de eindconclusie te formuleren, is er op basis van deelvraag 2 en bijbehorende deelvragen, een conclusie getrokken.

De klantbehoeften bestaan uit het kernvoordeel van personalisatie, de conversie- en omzetverhoging die plaatsvindt. Daarnaast is het beter effect halen uit een bezoeker ook een heel belangrijk onderwerp. Personalisatie dient verduidelijkt te worden, waar ook direct de toegevoegde waarde voor de klant gepresenteerd wordt. Resultaten zullen objectief vastgesteld dienen te worden. Deze dienen in een bijeenkomst besproken te worden, waar ook de vervolgstappen aan de hand van de resultaten worden besproken. Er dient een stappenplan van samenwerking te zijn wanneer er samen wordt gewerkt in een programma. Er dient generiek gestart te worden waarbij er in een korte periode de toegevoegde waarde bewezen worden, waarna de basis stap-voor-stap uitgebreid wordt aan de hand van de resultaten. Daarnaast bestaat de service ook uit het ontdekken van nieuwe kansen en mogelijkheden waar de klant nog niet over na heeft gedacht. Hierdoor zou er mogelijk meer uur vrijgemaakt moeten worden door de klant, echter is dit proces van meedenken en het tonen van expertise een manier om de relatie met de klant te versterken. Hierbij komen de perceptie van Booming en die van de respondenten erg overeen.

7.4 Conclusie Inkoopcriteria

Om de eindconclusie te formuleren, is er op basis van deelvraag 4 en bijbehorende deelvragen, een conclusie getrokken.

Na de inkoopcriteria te hebben onderzocht is er te concluderen dat de prijs een belangrijke factor is, hier moet duidelijk in een korte periode toegevoegde waarde geleverd moeten worden in de vorm van conversie uplift, om de potentiële klant de aankoop te laten voltooien. Maar de potentiële klant moet ook de methoden en technieken van personalisatie snappen, daarom is een demonstratie van hoe personalisatie werkt en hoe het toegepast kan worden essentieel. Daarnaast is geconcludeerd dat de kwaliteit gewaarborgd wordt door het juist implementeren van de tooling en de performance continu transparant te rapporteren. Het is belangrijk om direct aan de hand van een organisatie haar analytics, de website bezoekers, de gemiddelde orderwaarde en het conversiepercentage, direct de toegevoegde waarde te tonen, in de vorm een verhoogde conversie en meer orders.

Er is geconcludeerd dat Booming duidelijk moet communiceren over wat er nu daadwerkelijk opgeleverd gaat worden, wat de vervolgstappen zijn en hoe die eruit zien voor zowel Booming als haar klant. Hierbij is het wel belangrijk om de klant te verrassen met nieuwe mogelijkheden, dingen waar de organisatie nog niet over nagedacht had. Een flexibele en fijne vorm van communicatie is ook erg belangrijk, hierbij moet de klant het gevoel hebben dat de personalisatie experts zich als collega's zien van de klant haar organisatie. Er mag er geen gedwongen afname plaatsvinden. De klant moet de mogelijkheid krijgen om bij langdurige tegenvallende resultaten de samenwerking op te zeggen.

Ook is geconcludeerd dat een organisatie eerst wilt zien of personalisatie ook daadwerkelijk voor haar website en bezoekers werkt, hiervoor zal er in een relatief korte tijd een basis neergezet moeten worden. Personalisatie moet als een on-going process zijn waar beide partijen betrokken zijn. Het vertrouwen moet opgebouwd worden door te laten zien dat personalisatie ook daadwerkelijk voor de geïnteresseerde klant werkt. Daarnaast dient er ook een advies bij de maandelijkse rapportage opgenomen te worden om de vervolgstappen te bespreken.

7.5 Conclusie middelen en uitingen

Om de eindconclusie te formuleren, is er op basis van deelvraag 5 en bijbehorende deelvragen, een conclusie getrokken.

Geconcludeerd is dat de middelen en uitingen in drie verschillende groepen te verdelen zijn; voor Booming, voor de klant en voor zowel Booming als de klant. Voor Booming moeten enkele onderdelen verduidelijkt worden om personalisatie te gaan verkopen: een duidelijke uitleg van personalisatie, hoe Booming personalisatie inzet om de conversie te verhogen, hoe een samenwerking met personalisatie eruit zal zien, welke activiteiten er intern gedaan moeten worden om met een personalisatietraject aan de slag te gaan.

De klant heeft ook behoefte aan het verduidelijken van personalisatie: hoe personalisatie op hun website zal werken. Daarnaast wilt de potentiële klant eerst graag zien of het ook werkt voor haar organisatie en bezoekers, in de vorm van een demonstratie, hier zal er dus met een laagdrempelig voorstel gestart moeten worden. Er is geconcludeerd dat er behoefte is naar het snel zien van een toegevoegde waarde. Daarnaast moeten de resultaten consistent transparant gerapporteerd worden, waarbij de aan de hand van de resultaten adviezen ontstaan voor vervolgstappen. Tot slot is er geconcludeerd dat er bij langdurige tegenvallende resultaten een mogelijkheid moet zijn om niet vast te zitten aan een contract.

Voor zowel Booming als de klant moet er een business calculatie opgezet worden waar niet alleen de toegevoegde waarde voor de klant aantoon, in de vorm van ROI, maar waar ook de businesscase voor Booming op wordt gesteld, waardoor Booming kan zien welke kosten en inkomsten er gepaard gaan met een langdurige samenwerking. Tevens is er geconcludeerd dat er een duidelijke roadmap opgezet moet worden waar wordt laten zien dat er gestart wordt met een generieke basis, waarna er stap-voor-stap uitgebreid kan worden binnen personalisatie. Hierdoor heeft de Booming continu de kans om invulling te geven aan de service die geboden wordt en ziet de klant continu toegevoegde waarde die geboden wordt bij de samenwerking.

H8 Aanbeveling

Op basis van de conclusies in Hoofdstuk 7 zijn hieronder de aanbevelingen beschreven. Allereerst wordt er een afweging gemaakt van de alternatieve, vervolgens zijn de aanbevelingen uitgewerkt.

8.1 Afweging van alternatieven

Uit de conclusie is gebleven dat de methoden en technieken omtrent personalisatie verduidelijkt moet worden, waarbij geconcludeerd is dat er in het beginstadium de toegevoegde waarde in een korte periode bewezen moet worden. Daarnaast is geconcludeerd dat de potentiële klant graag met een basis wilt starten waarna er stap-voor-stap uitgebreid wordt binnen performance afspraken en de bereidheid van de organisatie. Er is gekozen om een aanbeveling op te stellen gericht op hoe de methoden en technieken omtrent personalisatie verduidelijkt kunnen worden voor zowel Booming als haar potentiële klanten met het doel om personalisatie winstgevend op de markt te brengen.

8.2 Aanbeveling Booming

Uit de conclusie is naar voren komen dat er binnen Booming nog geen goede werkwijze ontwikkeld was om personalisatie om de markt te introduceren. Hiervoor wordt er aanbevolen dat er een duidelijke, pragmatische uitleg voor personalisatie ontwikkelt wordt (bijlage XVI). Daarnaast moeten zowel het probleem benadrukt worden, de niet optimale conversie, als de kansen en mogelijkheden die behaalt kunnen worden met personalisatie, naast het verhogen van de conversie ook het bieden van een superieure klantervaring en het laten toenemen van de klantbetrokkenheid (bijlage XXII).

Om de methoden en technieken omtrent personalisatie te verduidelijken wordt er aanbevolen een personalisatie demonstratie te ontwikkelen en dit bij de eerste bijeenkomst te tonen. Hierbinnen dient Booming duidelijk aan te geven hoe de organisatie personalisatie inzet, als de laatste stap in het 'Bob-Ross model' richting de optimale conversie (bijlage XVIII). Daarnaast dienen de methoden en technieken achter hoe personalisatie ingezet gaat worden, verduidelijkt te worden. In de vorm van een personalisatie model, waarbij de fasering uitgelegd wordt (bijlage XVII). Daarna zal er direct gedemonstreerd moeten worden hoe personalisatie voor de potentiële klant haar website eruit zou zien (bijlage XXII, p100 & XXIII).

Uit de conclusie bleek dat het essentieel is bij een onduidelijke dienst als personalisatie om te beginnen met het inrichten van de basis, waarna er resultaatgericht uitgebreid kan worden. Deze basis dient in een afgebakende periode concreet te leiden tot toegevoegde waarde, vertaald in een verhoogde conversie (bijlage XIX). Er wordt aanbevolen dat Booming een laagdrempelig voorstel aanbiedt waarbij de potentiële klant aangeboden wordt om zowel de technieken en methodieken als toegevoegde waarde van personalisatie te ervaren, te zien of personalisatie ook voor de potentiële klant haar organisatie en bezoekers werkt. Hier dient de basis ingericht te worden, maar zal er een duidelijke vervolgplan geformuleerd moeten worden voor een langdurige samenwerking (bijlage XXI). Deze vervolgstappen moeten resultaatgericht geïmplementeerd moeten worden, waarbij zowel impact op de resultaten als de bereidheid van de organisatie een belangrijke rol spelen. Tijdens het inrichten van deze basis dienen er generieke schaalbare modellen geïmplementeerd te worden zodat er meer accounts tegelijk kunnen worden bedient in het beginstadium van de samenwerking met relatief weinig input vanuit Booming van uren en customer support.

Tevens is het belangrijk om de klant toegang te verlenen tot het dashboard van de tooling nadat de basis ingericht is en de resultaten niet meer fluctueren, maar significant zijn. De tooling heeft een eigen dashboard waar Booming toegang aan kan verlenen aan haar personalisatie klanten.

De rapportages moeten altijd op het niveau van extra conversie in aantallen en percentage, extra omzet en de dekingsgraad die er is, dus hoeveel procent van de groep wordt gepersonaliseerd. Dit moet ook op het niveau van de individuele uitingen gedaan worden (bijlage XX). Periodiek moet dit gedeeld worden met de klant. Aan de hand van de conclusies wordt er aanbevolen om maandelijks een meeting te organiseren om resultaten en mogelijke vervolgstappen, inzichten en adviezen te delen, dit kan periodiek verschillen per klant. Inzichten kunnen onder andere goedlopende personalisatie zijn of het voorstellen van nieuwe doelgroepen of personalisaties zijn, maar kan ook het herkennen van een kans zijn, waar een advies bij moet worden toegevoegd en hoe hierop ingespeeld kan worden. Deze adviezen hoeven zich niet te beperken tot personalisatie, maar mogen ook andere UX of CRO gerelateerde adviezen zijn, bijvoorbeeld het beter inrichten van landingspaginas.

Om meer bewustzijn voor personalisatie te creëren moet er onder Booming haar webpagina 'Oplossingen' een landingspagina moet komen gericht op het informeren over personalisatie, met daarbij het laagdrempelige voorstel om het voor een organisatie te testen (bijlage XXIX). Hierbij moet er een directe mogelijkheid zijn om contact op te nemen via de website, direct via de verantwoordelijke.

Booming werkt met retainers binnen het programma, dit zijn van te voren vastgestelde uren die maandelijks betaald en gewerkt worden vanuit Booming. Er wordt geadviseerd om met 8 uur retainers te werken voor kleine organisaties. Echter met 8 tot 14 uur voor volwassen online webshops. Bij zeer grote organisaties wordt er aanbevolen tot 18 uur retainers aan te bieden.

8.3 Aanbeveling start personalisatie samenwerking

8.3.1 Salespresentatie eerste bijeenkomst

- Uitleg personalisatie (bijlage XVII)
- Voordelen personalisatie tonen (bijlage XXII)
- Hoe zet Booming personalisatie in (bijlage XVIII)
- Booming Personalisatiemodel
 - Uitleg methoden, technieken en fasering (bijlage XVII)
- Personalisatie voorbeelden voor potentiële klant (bijlage XXII, p100 & XIII)
- Proces. van pilot naar programma (bijlage XIX)
- Meetbare KPI's (bijlage XX)
- Programma roadmap (bijlage XXI)
- Investerings pilot (bijlage XXII, p102)
- Uitleg Tooling (bijlage XXII, p102-103)

8.3.2. Starten met pilot

Er is geconcludeerd dat de potentiële klant wel in de tooling en werkwijze moet vertrouwen. Om het vertrouwen van de potentiële klant te winnen, dient er generiek gestart te worden met een laagdrempelig aanbod, waarbij de kosten en resources voornamelijk door Booming worden gedragen. In deze afgebakende periode dient de toegevoegde waarde van personalisatie bewezen te

worden, in de vorm van een conversiestijging. Tevens moeten er adviezen ontwikkeld worden voor de mogelijkheden in een langere samenwerking.

In deze periode zal de klant, nadat de resultaten niet meer fluctueren, wekelijks de resultaten toegestuurd moeten krijgen, met daarbij een uitleg wat de resultaten betekenen. Aan het eind van de pilot moet Booming met de klant om de tafel om de resultaten te verantwoorden, inzichten en andere learnings te delen en een vervolgplan voor tijdens het programma, bij het overgaan op een langdurige samenwerking. Hierdoor zal er in het beginstadium bewust gekozen moeten worden om schaalbare modellen in te zetten waardoor er in het beginstadium veel accounts bedient kunnen worden met weinig support.

Door met een pilot te starten zal er commitment en wederkerigheid gecreëerd worden bij de klant doordat de risico's door de aanbieder gedragen worden en Booming investeert in het opzetten van de basis en het dragen van de bewijslast.

8.4 Aanbeveling personalisatie programma

Wanneer de pilots met succes afgerond worden en de samenwerking verlengd wordt, is er geconcludeerd dat Booming tijdens het programma continu met een invulling van de dienst aan te komen, waarbij er stap voor stap gewerkt wordt naar de optimale conversie. Binnen deze periode dient Booming als experts te adviseren, waarbij er aan de hand van de resultaten nieuwe mogelijkheden gepresenteerd moeten worden. Hierbinnen moet personalisatie als een co-creatie proces gezien worden waarbij Booming echt als collega's mee moeten denken met de klant haar doelen en resultaten. Deze dienen dan ook continu gemonitord te worden.

Er dient maandelijks een meeting georganiseerd te worden, dit kan telefonisch, waarbij de huidige resultaten gepresenteerd dienen te worden met de bijbehorende inzichten. Binnen deze bijeenkomst moeten de vervolgstappen besproken worden en waar de komende tijd aan gewerkt gaat worden. Er wordt aanbevolen om ook nieuwe doelen op te stellen, zoals bijvoorbeeld het personaliseren van een nieuwe doelgroep of het integreren van bepaalde functies of andere tools.

Een maand voordat het programma afloopt en deze mogelijk verlengt wordt, wordt er aanbevolen om uitgebreid met de klant om de tafel te gaan om de inzichten van het afgelopen programma te bespreken, transparant te concluderen waarom er een stijging en daling plaats heeft gevonden en wat de vervolgstappen zouden kunnen zijn voor een mogelijk vervolg programma.

H9 Implementatie

9.1 Verduidelijken personalisatietraject

De belangrijkste aanbeveling voor dit onderzoek is de verduidelijking van personalisatie voor organisatie en potentiële klant, om het winstgevend op de markt te kunnen brengen. In dit hoofdstuk wordt de implementatie van deze aanbeveling uitgewerkt.

9.2 Implementatieplan

Zegel (2013) verdeelt het implementatieplan in vier onderdelen, wie, wanneer, weerstand en waarborgen. De 'wie' heeft betrekking op de verantwoordelijke persoon of afdeling voor het doorvoeren van veranderingen. De 'wanneer' heeft betrekking op het moment wanneer veranderingen doorgevoerd moeten worden. De 'weerstand' heeft te maken met de mogelijke weerstand van belanghebbende, ten aanzien van doorvoeringen. Tot slot dient er toegelicht te worden wat er nodig is om de implementatie te waarborgen (Zegel, 2013).

9.2.1 Wie

Binnen Booming zal de UX/CRO-afdeling personalisatie op zich moeten nemen. Hiervoor zal iemand verantwoordelijk moeten zijn voor de implementatie, continue monitoring en optimalisatie van de tooling (WiQhit). Daarnaast zal er direct contact met de personalisatie klanten moeten zijn waar periodieke rapportages en meetings georganiseerd worden.

9.2.2 Wanneer

Sinds Booming al begonnen is met het opzetten van de personalisatie afdeling zullen alle werkzaamheden zo snel mogelijk van start moeten gaan. Er is reeds tijdens het onderzoek al van start gegaan met de implementatie van personalisatie en zal in februari full-time opgepakt moeten worden.

9.2.3 Weerstand

Booming heeft aangegeven dat er volop geïnvesteerd moet worden in het integreren van personalisatie binnen Booming. Met name omdat personalisatie de laatste stap is binnen de 'Bob-Ross methode' waar Booming heilig in geloofd. Er zal dus alle tijd en resources vrijgemaakt worden om personalisatie binnen Booming te introduceren.

Hoeveel pilots zullen worden omgezet in programma's?

Booming geeft aan dat er geschat wordt dat 75% van de pilots omgezet kunnen worden naar een programma. Er zouden in de komende maanden 15 pilots gedraaid willen worden. Hieruit zouden 10 klanten kunnen ontstaan, de scenario's en risico's zijn verder uitgewerkt in hoofdstuk 9.4 en 9.5.

9.2.4 Waarborgen

Omdat Booming enthousiast met personalisatie aan de slag wilt gaan, is er gewaarborgd dat het onderzoek ook daadwerkelijk uitgevoerd wordt. Hiervoor zullen er wel interne resources vrijgesteld moeten worden om de personalisatie effectief te implementeren om er actief mee aan de slag te gaan.

9.3 Kosten en baten

9.3.1 Pilotperiode

9.3.1.1 Kosten

Kostenpost	Uren	Kosten per uur	Totale kosten
Pilotkosten	16 uur	€30	€480
Opzet Tool	8 uur		
Personalisatieplan	3 uur		
Verwerken Feedback	1 uur		
Demo's en meeting	1,5 uur		
Monitoring	1,5 uur		
Rapportage	1 uur		
Uren Expert (Eddy)	3 uur	€50	€150
Totale investering	19 uur	€30/€50	€630

9.3.1.2 Baten

Expert Consultant	12 uur	€125 per uur	€1500
-------------------	--------	--------------	-------

Totale baten pilot €1500

9.3.2 Programma

Kosten en baten per retainer per 6 maanden programma.

Retainers	Kosten - €30,- per uur	Baten - €125,- per uur	Winst per maand	Winst over programma 6 maanden
8 uur	€240	€1000	€760	€4.560
10 uur	€300	€1250	€950	€5.700
12 uur	€360	€1500	€1140	€6.840
16 uur	€480	€2000	€1520	€9.120

Er zal gemiddeld uitgegaan worden van 12 uur per maand

12 uur	€360	€1500	€1140	€6.840
--------	------	-------	-------	--------

9.4 Risico's

Wanneer er naar de risico's gekeken wordt kan het gebeuren dat de potentiële klant personalisatie toch nog te ingewikkeld vindt en er hierdoor alsnog geen gebruik van wilt maken. Daarnaast kan ook

de interne structuur van een organisatie zo gecompliceerd zijn, door bureaucratie en ingewikkelde beslissingen vormen, waardoor het uittesten van een nieuwe mogelijkheid als personalisatie niet mogelijk is. Ook kunnen de resultaten van de pilot tegenvallen, waardoor de samenwerking met personalisatie niet aangegaan wordt.

9.5 Scenario's

1 Pilot → Programma

Per pilot	Investering pilots	Opbrengsten pilot	Winst programma	Totale winst
1	€630	€1500	€6.840	€7.710

Wegens de lengte van Booming haar programma's is er een 6 maanden prognose gemaakt.

Slecht - 80%

Aantal klanten	Investering pilots	Opbrengsten pilot	Winst programma	Totale winst
8	€5.040	€11.000	€64.680	€61.680

Gemiddeld - 100%

Aantal klanten	Investering pilots	Opbrengsten pilot	Winst programma	Totale winst
10	€6.300	€15.000	€58.800	€77.100

Goed - 130% -

Aantal klanten	Investering pilots	Opbrengsten pilot	Winst programma	Totale winst
13	€11.970	€19.000	€111.720	€100.230

9.6 Haalbaarheid

De bereidheid van de organisatie om met personalisatie aan de slag te gaan is heel groot. Daarnaast is het netwerk van Booming groot genoeg om veel potentiële personalisatie klanten aan te trekken. Door een laagdrempelig voorstel te doen waarbij de risico's en resources worden gedragen door de aanbieder en de basis generiek te houden, kunnen er veel accounts tegelijk worden bedient in het beginstadium van de samenwerking met relatief weinig customer support. Hierna zal er per organisatie gekeken moeten worden naar de bereidheid van de organisatie en wat de budgetten zijn.

Literatuurlijst

- Ansari, A., & Mela, C. F. (2003). E-customization. *Journal of Marketing Research*, 40(2), 131-145.
- Adler, P. S., & Shenbar, A. (1990). Adapting your technological base: The organisational challenge. *Sloan Management Review*, 25(25–37).
- Baarda, B., E. T. A. L., Bakker, E., Van der Hulst, M., Fischer, T., Julsing, M., Goede, M. P. M. (2014). *Basisboek methoden en technieken: kwantitatief praktijkgericht onderzoek op wetenschappelijke basis* (5e ed.). Groningen/Houten, Nederland: Noordhoff.
- Bendapudi, N., & Leone, R. P. (2003). Psychological implications of customer participation in co-production. *Journal of Marketing*, 67(1), 14–28.
- Berry, L. L. (2002). Relationship marketing of services - Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59–77.
- Booming. (2019). Booming. Geraadpleegd van <https://www.booming.nl/>
- Buttle, F. (1995). SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 25.
- Cialdini, R. B. (1993). Influence: The psychology of persuasion. Geraadpleegd van <http://stephentully.com/wp-content/uploads/2014/05/Influence.pdf>
- Chen, Z. Dubinsky, A. J. (2003), “A Conceptual Model of Perceived Customer Value in E-Commerce: A Preliminary Investigation”. Geraadpleegd van: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/mar.10076>
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650–675.
- Day, G. S., & Fahey, L. (1998). Valuing market strategies. *Journal of Marketing*, 52, 45 – 57.
- Dodds, W. B., Monroe, K. B., & Grewal, D. (1991). Effects of price, brand and store information on buyers’ product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28, 307 – 319.
- Dou, Z., Song, R., Wen, J. R., and Yuan, X. (2009). “Evaluating the Effectiveness of Personalized Web Search,” *IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering* (21:8), pp. 1178-1190.
- Dowling, G. R., & Staelin, R. (1994). A model of perceived risk and intended risk-handling activity. *Journal of Consumer Research*, 21, 119 – 134.
- Emerce. (2019) “Emerce Research publiceert de Nationale CRO Monitor 2019”. <https://www.emerce.nl/knowledgebase/nationale-cro-monitor-2019>
- Følstad, A., Kvale, K. (2018). Customer journeys: a systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, p. 197.
- Gaitonde, R., 2008. “The Three Degrees of personalization.” Geraadpleegd van <http://www.rahulgationde.org/2008/01/10/the-three-degreesof-personalization/>
- Gale, B. T. (1994). Managing customer value. New York: The Free Press.

- Gelderman, C. J., Albronda, B. J. (2017) Professioneel inkopen. Noordhoff Uitgevers B.V., druk 5.
- Henderson, J. M., & Quandt, R. E. (1958). Microeconomic theory: A mathematical approach. New York: McGraw-Hill.
- Ho, S. Y., & Bodoff, D. (2014). The effects of web personalization on user attitude and behavior: An integration of the elaboration likelihood model and consumer search theory. *MIS Quarterly*, 38(2), 497-520.
- Horton, R. L. (1976). The structure of perceived risk. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 4, 694 – 706.
- Horton, R. L. (1984). Buyer behavior: A decision-making approach. Columbus, OH: Charles E. Merrill.
- Hsleiden.nl. (2019). Lijst met databanken. Geraadpleegd van <https://www.hsleiden.nl/mediacentrum/hlvinden-en-databanken/lijst-met-databanken>
- IIMCP. (2019). International Institute on Mass Customization & Personalization. Geraadpleegd van <http://www.iimcp.org/>
- Kim, H. R., and Chan, P. K. (2003). "Learning Implicit User Interest Hierarchy for Context in Personalization," in *Proceedings of the 8th International Conference on Intelligent User Interfaces*, New York: Association for Computing Machinery, pp. 101-108.
- Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2009). *Principes van marketing* (F. Broere, Ned. bew.; T. Roozenboom, vert.). Amsterdam: Pearson Benelux.
- Kulašin, D. (2005). Review Of The SERVQUAL Concept. 8.
- Lee, K. C., & Kwon, S. (2008). Online shopping recommendation mechanism and its influence on consumer decisions and behaviors: A causal map approach. *Expert Systems with Applications*, 35(4), 1567-1574.
- Liang, T. P., Chen, H. Y., & Turban, E. (2009). Effect of personalization on the perceived usefulness of online customer services: A dual-core theory. In *Proceedings of the 11th International Conference on Electronic Commerce* (pp. 279-288). ACM.
- Lidwell, W., Holden, K., Butler, J. (1 January 2010), *Universal Principles of Design*, [Rockport Publishers](#), p. 182.
- Lindgreen, A., & Wynstra (2005). Value in business markets: What do we know? Where are we going? *Industrial Marketing Management*, 34, 732–748.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: Reaction, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281–288.
- Ministerie van Algemene Zaken, Dienst Publiek en Communicatie (2013). *Leidraad communicatieonderzoek*. Geraadpleegd van <https://www.communicatierijk.nl/binaries/communicatierijk/documenten/rapporten/2013/07/01/leidraad-communicatieonderzoek/leidraad-communicatieonderzoek.pdf>
- Monroe, K. B. (1990). Price: Making profitable decisions. New York: McGraw-Hill.

- Morgan, R. E., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market Orientation, Marketing Capabilities, and Firm Performance. *Strategic Management Journal*, 30, 909–920.
- Nederstigt, A. T. A. M. & Poiesz, Th. B. C. (2010). *Consumentengedrag*. Groningen: Noordhoff.
- Novak, T. P., Hoffman, D. L., & Yung, Y. (2000). Measuring the customer experience in online environments: A structural modeling approach. *Marketing Science*, 19, 22 – 44.
- O'Cass, A., Ngo, L. V. (2011). Creating superior customer value for B2B firms through supplier firm capabilities. *Industrial Marketing Management* 41, 125-135.
- O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Examining the Firm's Value Creation Process: A Managerial Perspective of the Firm's Value Offering Strategy and Performance. *British Journal of Management*, 22(4), 646–671.
- Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., & Burkhard, K. A. (2010). Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service. *Journal of Service Research*, 13(1), 4–36.
- Payne, A., & Holt, S. (2001). Diagnosing customer value: Integrating the value process and relationship marketing. *British Journal of Management*, 12(2), 159–182.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96.
- Pelaez, A., Chen, C.-W., & Chen, Y. X. (2019). Effects of Perceived Risk on Intention to Purchase: A Meta-Analysis. *Journal of Computer Information Systems*, 59(1), 73.
- Parasuraman, A. (1997). Reflections on gaining competitive advantage through customer value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 154 – 161.
- Parasuraman, A. Valerie A. Zeithaml en Leonard L. Berry (1985) "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, volume 49, nummer 3, p41-50
- Parasuraman, A. Valerie A. Zeithaml en Leonard L. Berry (1988) "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, volume 64, nummer 1, p12-40
- Piller, F. (2005) *Webpersonalization* <http://www.iimcp.org/glossary.htm#pers>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78, 79–87
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 8(3), 5–14.
- Rao, A. R., & Monroe, K. B. (1989). The effect of price, brand name, and store name on buyers' perceptions of product quality: An integrative review. *Journal of Marketing Research*, 26, 351 – 357.
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21–31. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.11.006>

Rust, R. T., & Chung, T. S. (2006). Marketing models of service and relationships. *Marketing Science*, 25(6), 560-580.

Scholl, N. (2012). *Kwalitatief onderzoek: het hoe en waarom*. Den Haag: SONDZ.

Scholl, N., & Olivier, L. (2014) *De essentie van kwalitatief marktonderzoek*. Geraadpleegd van https://moa04.artoo.nl/clou-moaweb-images/images/bestanden/pdf/Studenteninformatie/SCHOLL_OLIVIER_De_essentie_van_kwalitatief_onderzoek_versie4.pdf

Schotanus, F., & Telgen, J., de Boer, L. (2010) *Critical success factors for managing purchasing groups*. *Journal of Purchasing and Supply Management*. Volume 16, Issue 1. P-51-60

Shimp, T. A., & Bearden, W. O. (1982). Warranty and other extrinsic cue effects on consumers' risk perception. *Journal of Consumer Research*, 9, 38 – 46.

Strader, T. J., & Shaw, M. J. (1999). Consumer cost differences for traditional and internet markets. *Internet Research*, 9, 82 – 92.

Szybillo, G. J., & Jacoby, J. (1974). Extrinsic versus intrinsic cues as determinants of perceived quality. *Journal of Applied Psychology*, 59, 74 – 78.

Tam, K. Y., & Ho, S. Y. (2006). Understanding the impact of web personalization on user information processing and decision outcomes. *MIS Quarterly*, 30(4), 865-890.

Teas, R. K., & Agarwal, S. (2000). The effect of extrinsic product cues on consumers' perceptions of quality, sacrifice, and value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 278 – 290.

Treiblmaier, H., Madlberger, M., Knotzer, N., and Pollach, I. (2004). "Evaluating Personalization and Customization from an Ethical Point of View: An Empirical Study," in *Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, Los Alamitos, CA: IEEE Computer Society Press.

Van der Zee, F. (2017). *Hulp bij onderzoek*. Methodologie voor onderzoek in marketing en management.

Van der Pligt, J., & Blankers, M. (2013). *Survey-onderzoek. De meting van attitudes en gedrag*. Amsterdam: Boom Lemma.

Vorhies, D. W., & Morgan, R. E. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of Marketing*, 69, 80–94.

Vorhies, D. W., Morgan, R. E., & Autry, C. W. (2009). Product-Market Strategy and the Marketing Capabilities of the Firm: Impact on Market Effectiveness and Cash Flow Performance. *Strategic Management Journal*, 30, 1310–1334.

VWO. (2019). "Website personalization. What is Website Personalization?" Geraadpleegd van <https://vwo.com/website-personalization/>

Waarts, E., Peelen, E. & Koster, J. D. M. (2003). *NIMA Marketing Lexicon. Begrippen en omschrijvingen*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

Westenburg, J., (2016) "Privacy onder schot door webwinkel personalisatie?" Master Thesis. Geraadpleegd van <http://www.scriptiesonline.uba.uva.nl/document/652082>

WiQhit (2019). Werkwijze personalisatie. Geraadpleegd van <https://wqhit.com/werkwijze/>

Zanker, M., Ricci, F., Jannach, D., and Terveen, L. (2010). "Measuring the Impact of Personalization and Recommendation on User Behaviour," *International Journal of Human-Computer Studies* (68:8), pp. 469-548

Zegel, J. D. (2013). *Implementatieplan*. Opgehaald van Afstudeergoeroes:

<https://www.afstudeergoeroes.nl/onderzoek-en-afstuderen/oplossingen/implementatieplan/#1518428592337-15a9005a-1ca0>

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means – end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2 –22.

Zeithaml, Parasuraman & Berry, (1990) "Delivering Quality Service; Balancing Customer Perceptions and Expectations," Free Press