

Customer Insight Manager is een bruggenbouwer 'We hebben een mul

Organisaties herbergen een sterk groeiend aantal specialisten die op een bepaalde moment doorgroeien naar management-functies. Tussen deze twee functieniveaus gaapt een gat: er is niemand die voldoende thuis is in alle specialismen om ze optimaal te kunnen laten samenwerken. Het kunnen genereren van Customer Insight – onmisbaar anno 2013 – is op die manier bijzonder lastig. Daarom is er nu de Customer Insight-opleiding. Een gesprek met Frank van Delft (voormalig NIMA-directeur, eigenaar CIM7 en CIP-voorzitter) en Mike Hoogveld (Associate Partner bij Holland Consulting Group). Zij zijn, samen met Stan Knoops (Unilever), Gert Jan Delcliseur (Searchresult) en Robert van Ossenbruggen (CustomerCentral) de professionals die het Customer Insight Platform (CIP) helpen bouwen.

TEKST ROB VAN BODEGOM



Uit onderzoek van Leeftang & Verhoef (Rijksuniversiteit Groningen) blijkt dat 18% van de marketeers met Customer Insight (CI) bezig is (TvM, oktober 2013). 'Dat betekent,' zegt Van Delft, '82% dus nog niet.' Er wordt veel over CI gesproken, het wordt zeer belangrijk gevonden, maar er wordt nog te weinig aan gedaan. Hoe kan dat? Van Delft meent dat het steeds beter gaat, maar dat de focus vooral ligt op big data, dat slechts een onderdeel van CI is. Mike Hoogveld constateert de laatste 10-15 jaar een enorme groei van kanalen en dat organisaties meer gaan inzien dat het klantgedrag verandert en dat hun eigen organisatie enorm versnipperd is over die kanalen heen. 'Ze hebben behoefte aan meer klantinzicht maar komen er door die versnippering niet aan toe om dat goed op te pakken. Ze weten niet hoe ze al hun data kunnen gebruiken, laat staan hoe deze door te vertalen naar proposities.'

't is specialist nodig'



Mike Hoogveld (links) en Frank van Delft.

The voice

Ze erkennen dat het oblikaat klinkt, maar de klant, the voice of the customer, komt meer dan ooit centraal te staan. Dit wordt bevestigd door de Grote Marketing Enquête 2013 waaruit o.a. overduidelijk blijkt dat 'het weer gewoon om de klant gaat'. Van Delft wijst op de toename van het aantal kanalen en databronnen. Dat is wezenlijk veranderd, net als de frequentie waarin er behoefte is aan klantinzicht. 'Vroeger had je het nodig wanneer je een nieuw product ging introduceren, zeg twee keer per jaar, nu heb je het constant nodig. Niet alleen voor nieuwe producten/diensten, maar ook voor kanaalkeuzes en het bepalen van de communicatiemix en real time customer service.' Deze ontwikkelingen zijn de voedingsbodem voor het ontstaan van het CIP en daarmee van de CI-opleiding. Een kwalitatieve opleiding op dit vakgebied ontbrak tot op heden. Weliswaar bestaan de oplei-

dingen van het CIC (Customer Insights Center van de RUG), maar die zijn volgens Hoogveld en Van Delft van een andere orde: twee jaar durend en op master-niveau. De studiebelasting van de CI-opleiding is circa 180 uur en is voor mensen op bachelor niveau én met enkele jaren werkervaring in marketing, research, communicatie of ICT (business intelligence).

Geen silodenken

Waarom is opeens nu en niet pakweg 4 à 5 jaar geleden het initiatief tot een CI-opleiding genomen? Het fenomeen CI is allesbehalve nieuw, en ook de groei van kanalen en data is al lang gaande. De heren benadrukken dat er nu gewoon veel meer is (data, kanalen, media, etc.) en dat constant meten de norm is geworden. Maar vooral wijzen zij op de toename van het aantal specialismen binnen organisaties. Naast oude bekenden als researchers en marketeers, zijn er nu data analisten, social media experts, online- en SEO-specialisten, contentmarketeers, etc. In hun persoonlijke carrièrepad starten werknemers als een specialist en groeien door naar een (generalistische) management/directiefunctie. Daartussen gaapt een gat. Op die plek is een persoon nodig die kan optreden als een soort multispecialist. Iemand die de verschillende specialismen kan samenbrengen met als uiteindelijk doel klantinzicht te genereren. Die multispecialist is de Customer Insight Manager, de functie waar de CI-opleiding deelnemers voor klaarstoomt. De CI-manager heeft zijn wortels in een van die specialismen maar heeft voldoende kennis van de andere specialismen om daar goed mee te kunnen omgaan. Voorwaarde is dat hij boven zijn eigen specialisme kan staan, niet per se hiërarchisch maar wel mentaal. Nu worden er vaak multidisciplinaire projectteams opgezet om in dat gat te duiken. Bezwaar daarvan is dat daarin mensen ontbreken met een bredere,

'Niet zomaar wat gefröbel met data, maar altijd vooraf bepalen wat je wilt (weten) en waarvoor'



specialisme overstijgende visie. 'Dat silodenken,' aldus Van Delft, 'is geen kwestie van onwil, maar van er gewoon niet uitkomen. Dat begint vaak bij onbegrip over waar anderen mee bezig zijn.' Misschien is dat wel de kern van de CI-opleiding: het begrijpen van elkaars werkzaamheden en hun onderlinge samenspel. Het klinkt ideaal en logisch, zo'n multispecialist, maar is het haalbaar? Hoe kan die enorme hoeveelheid aan onderwerpen in circa 180 uur studiebelasting bevredigend behandeld worden? Beiden erkennen dat het pittig is, maar zeker haalbaar. Ten eerste omdat het niet de opzet is om specialist te worden op al die specialismen. Ten tweede hebben de deelnemers minimaal een HBO-vooropleiding én beschikken ze over werkervaring in een van die specialismen. Ten derde wordt er veel zelfstudie van de cursisten verlangd. De opleiding is bedoeld voor grofweg drie doelgroepen: marketeers, onderzoekers en ICT-ers. De praktijk is dat deze drie typen functionarissen allen te weinig kennis hebben van de werkgebieden van de twee andere functionarissen. De opleiding is voor alle drie even relevant.

De CI-opleiding is vanaf 2014 te volgen bij Beeckestijn, SRM en LECTRIC. Momenteel lopen er gesprekken met twee aanbieders van in IT gespecialiseerde opleidingen. Het examen wordt afgenomen door NIMA, in samenwerking met de MOA. De CI-opleiding omvat 18 lesblokken. De opleider kan er zelf nog een twist aan geven maar de eindtermen en kernstructuur liggen vast.

Creatief proces

De definitie van Customer Insight formuleert het CIP in het Engels. Dat is korter en past bij de tweetalige opzet van de opleiding. Customer Insight: *'A holistic approach to multi source business information for building an actionable understanding of the customers, in order to maximise customer experience and value.'* Van Delft licht er enkele kernbegrippen uit. 'Customer' en geen consumer omdat het ook over de b2b-markt gaat. De 'holistische' aanpak duidt op een breed georiënteerde insteek van analyses. 'Multi source business information': het betrekken van data uit alle mogelijke bronnen. 'Actionable business understanding': niet zomaar wat gefröbel met data, maar altijd vooraf bepalen wat je wilt (weten) en waarvoor. Het uiteindelijke doel is het maximaliseren van de klantwaarde voor de organisatie en de waarde voor de klant. Hoewel geen einddoel van de opleiding, verwacht Van Delft dat er in de opleidingspraktijk ideeën zullen ontstaan voor nieuwe manieren/tools om insights mee te genereren. De heren schetsen drie blokken waaruit de opleiding bestaat:

- 1 Research, met daarin alle mogelijk vormen van dataverzameling, van passief tot actief, van kwali tot kwanti, inclusief – uiteraard – big data analyse.
- 2 De meer marketing- en communicatiegerelateerde onderwerpen die verband houden met distributie en klantbenadering (media, kanalen, etc.)
- 3 Klantwaarde en waarde voor de klant. Hieronder valt CRM maar ook een belangrijk stuk marketing. Deze drie blokken culminereren in een soort creatief proces: de kunst om de voorgaande drie blokken zo in te vullen dat je tot een customer insight komt. Permanent aandachtspunt is de impact van alle keuzes op de organisatie, het merk. Een ambitieuze, maar niet te negeren, uitdaging. Zomer 2014 zullen de eerste CI-managers hun diploma in ontvangst nemen. <<