

Van doelgroep naar klantpersona in 8 stappen

2011-01 / WhitePaper

Organisaties gebruiken al decennialang een indeling in 'doelgroepen' om producten, diensten, marketing en communicatie beter te kunnen afstemmen op (potentiele) afnemers, kopers, huurders of gebruikers. Het werken met doelgroepen is niet gemakkelijk want ze zijn vaak globaal en weinig concreet. Want wat zeggen termen als generatie x (of y), metroman, Bridget Jones-vrouwen, stadsgezinnen, empty nester of vooroorlogse ouderen nu precies? Het antwoord ligt in het ontwikkelen van aansprekende klantpersona's.

Van doelgroep naar klantpersona

Doelgroepen worden van oudsher vastgesteld op basis van socio-demografische kenmerken zoals levensfase, gezinssamenstelling, sociale klasse, opleidingsniveau, inkomensklasse, provincie en gemeente. Of men gebruikt branche-specifieke kenmerken zoals in de gezondheidszorg. Daar worden doelgroepen vaak samengesteld op basis van zorgvraag en zorgzwaarte. Doelgroepen zijn echter abstracte begrippen waarmee het in de praktijk lastig werken is. Want dé senior bestaat niet en niet alle hogeropgeleide mannen van middelbare leeftijd zijn hetzelfde. De kunst is om dé mens achter de doelgroep en de klant te ontdekken.

Daarom is enige jaren geleden het begrip 'klantpersona' geïntroduceerd. Als eerste in de online wereld om websites beter te kunnen afstemmen op de verschillende kenmerken van de verschillende soorten bezoekers. Inmiddels is het een instrument dat binnen alle branches breed wordt toegepast omdat het betere resultaten oplevert. Zo blijkt uit het rapport 'ROI of personas' van onderzoeksbureau Forrester dat websites die ontwikkeld zijn op basis van klantpersona's een vier keer hogere return on investment (ROI) hebben dan websites die op de traditionele manier zijn opgezet.

Klantpersona als ijkpersoon

Een klantpersona kan beschouwd worden als 'een archetype van een klant'¹. Anders gezegd: als een karakterisering van een bepaald type klant. Een klantpersona geeft de doelgroep een 'gezicht'. Het is de verpersoonlijking van een doelgroep. Een klantpersona fungeert ook als **ijkpersoon**: een hypothetische klant, een fictief stereotype van een soort klant die kenmerkend is voor de betreffende doelgroep.

Een klantpersona geeft de mogelijkheid het gedrag van klanten beter in kaart te brengen, beter te begrijpen en daar beter op in te kunnen spelen. Bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van producten, diensten, contactkanalen, extra services of promotie. Klantpersona's vormen de basis voor alle acties op het gebied van marketing en communicatie. Klantpersona's werken niet alleen in B2C-omgevingen, maar ook in B2B-omgevingen, want u kent wellicht het gezegd: 'Companies don't buy, People buy'.

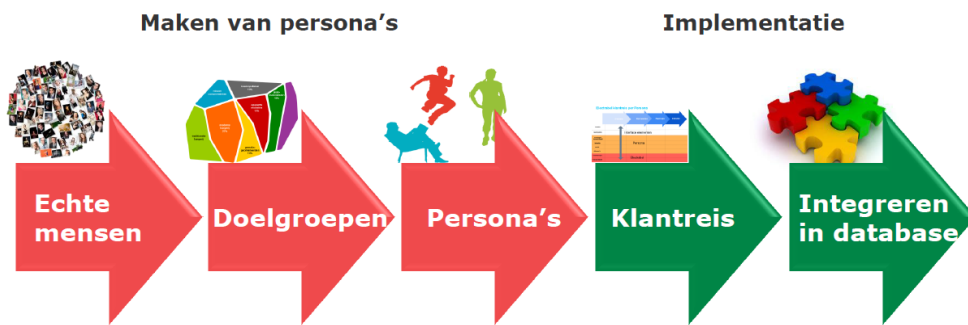
Bouwen van een klantpersona

Het bouwen van een klantpersona verloopt grofweg in acht stappen die achtereenvolgens doorlopen worden. In de praktijk kunnen de verschillende stappen op verschillende manieren uitgevoerd worden afhankelijk van het doel, de context en de omstandigheden die bij iedere organisatie anders zullen zijn.

De acht stappen zijn:

1. Selecteer de doelgroep.
2. Verzamel klantinformatie.
3. Zoek de klant op.
4. Vul het klantprofiel aan.
5. Ontwerp de klantpersona.
6. Toets de klantpersona.
7. Breng de klantpersona tot leven.
8. Stuur de klantpersona bij.

¹ Voor klant kunt u ook lezen: gebruiker, afnemer, koper, huurder, bezoeker, etc.



Bouwen van klantpersona's bij PGGM o.b.v. Mentality-model.

Deze acht stappen worden hierna kort toegelicht.

1. Selecteer de doelgroep

Doelgroepen vormen de basis voor het bouwen van klantpersona's. De meeste organisaties werken in de praktijk al in meer of mindere mate met doelgroepen. Men werkt bijvoorbeeld voor agrarische bedrijven in het MKB of men richt zich op actieve senioren of op de werving van pas afgestudeerde HBO-studenten. Probeer als eerste de doelgroep waarmee u wilt starten concreet te benoemen.

2. Verzamel klantinformatie

De tweede stap is dat u basisinformatie verzamelt over de klanten die tot die geselecteerde doelgroep behoren. Denk aan gegevens als:

- Algemene kenmerken.
- Koopgedrag.
- Herkomst van de klant.
- Relatie met de klant.
- B2B of B2C informatie.

Deze gegevens kunt u vinden in uw CRM-systeem, klantendatabase of bij uw accountmanagers of verkoop-, productie- en servicemedewerkers. Bepaal vervolgens welke groep klanten de 'harde kern' vormt van de betreffende doelgroep. Denk daarbij aan de bekende 80/20-regel, dat zegt dat 20 procent van de klanten zorgt voor 80 procent van de omzet.

3. Zoek de klant op

De volgende stap is dat u de klant opzoekt en in gesprek gaat. Dat kan via werkbezoeken, interviews, enquêtes of klantenpanels. Ook kijkt u naar hoe klanten zich gedragen bij de dagelijkse werkzaamheden en rondom het gebruik van uw producten en diensten, want 'mensen zeggen niet wat ze doen en ze doen niet wat ze zeggen'. Bevraag en bekijk de klant juist op die aspecten die invulling geven aan de 'mens achter de klant'. Denk aan aspecten als leefstijl, mediagebruik, persoonlijke drijfveren, etc.

4. Vul het klantprofiel aan

In deze stap vult u het klantprofiel aan. Dat kan via verschillende vormen van online en offline onderzoek.

Denk aan gegevens over:

- Leefstijl.
- Mediagebruik.
- Online en offline zoek-, kijk- en koopgedrag.
- Wensen, behoeften, angsten, dromen en drijfveren.
- Branche-specifieke zaken zoals financiële of gezondheidssituatie.

5. Ontwerp de klantpersona

Op basis van alle informatie ontwerpt u een klantpersona. Het ontwerp bestaat uit een of meer typerende foto's van de ijkpersoon en een korte beschrijving van diverse kenmerkende 'menselijke' aspecten, verdeeld over verschillende thema's zoals (zie voorbeeld klantpersona ontwerp):

- Algemene gegevens.
- Leefstijl.
- Wensen & Behoeften.
- Mediagebruik.
- Ontspanning.
- Gezondheid.

Het ontwerp moet kort en krachtig inzicht geven in de mens achter de klant: wie is die klant, wat doen ze in het dagelijkse leven, wat zijn hun angsten, dromen en drijfveren, wat zijn hun hobby's, welke media gebruiken ze, hoe staan ze tegen over uw soort producten en diensten, etc.



Foto-impressie Motivacion.

In de praktijk kan een doelgroep vertaald worden naar drie tot acht klantpersona's die kenmerkend zijn voor de betreffende doelgroep. Het ontwerp wordt vastgelegd in een compacte beschrijving, bijvoorbeeld in de vorm van een foto- en factsheet.

6. Toets de klantpersona

De klantpersona wordt vervolgens getoetst bij medewerkers, leveranciers en klanten. De reacties vormen de basis voor verbetering en verdere uitwerking van de klantpersona.

Dat kan op verschillende creatieve manieren waarin vragen aan bod komen als:

- (Her)ken je deze klantpersona?
- Is dat onze (belangrijkste) klant?
- Klopt de beschrijving?
- Welke zaken ontbreken?
- Komt die klant voor in onze database?
- Wil deze klant graag zaken met ons doen?
- Willen wij graag zaken doen met deze klant?
- Hoe bereiken en beráken we die klant?
- Wat moeten wij daarvoor (anders) doen?

7. Breng de klantpersona tot leven

Met behulp van de klantpersona heeft u de klant – en de mens achter de klant – gedetailleerd in kaart gebracht. De laatste stap betreft het in de praktijk brengen van de klantpersona. Dat loopt langs twee lijnen. Als eerste brengt u de klantpersona tot leven voor de interne organisatie. Het gevaar is anders groot dat de klantpersona een 'papieren tijger' blijft. De klantpersona moet tastbaar gemaakt worden voor marketing-, communicatie-, verkoop-, productie-, distributie- en servicemedewerkers. Dit kan door het maken van films, posters en foto's met de ijkpersoon in de hoofdrol of het maken van klantpoppen die prominent tijdens vergaderingen aan de vergadertafel meezitten. Verzin een list, is hier het motto.

Als tweede past u de klantbenadering in al zijn facetten aan op de nieuwe inzichten. Dat kan betekenen dat u aanpassingen doorvoert in specifieke onderdelen van de klantreis (customer journey). Denk aan contactkanalen, media, communicatie (boodschappen, beelden en tone-of-voice) en klantbejegening tot aanpassingen in fysieke en digitale producten en diensten. Dit is het moeilijkste onderdeel want waar begint u? Maak daarvoor een plan en probeer daarin als eerste de 'quick wins' te identificeren. Verder moeten alle relevante gegevens en acties vastgelegd worden in de database, het 'kloppend hart' van iedere klantgerichte organisatie.

8. Stuur de klantpersona bij

Het werken met klantpersona's is geen doel op zich maar moet uiteindelijk leiden tot betere resultaten op het gebied van klanttevredenheid, klantloyaliteit en/of klantopbrengst. Zo steeg na de introductie van klantpersona's bij de ANWB de omzet per medewerker met 17% (callcenter) en 12% (winkel) en steeg de klanttevredenheid van 7,5 naar 8. Parallel aan het ontwerpen van de klantpersona moet dan ook de plan-do-check-act cyclus ingericht worden zodat resultaten gemeten kunnen worden en tijdig bijgestuurd kan worden. In feite niets nieuws want het gaat over het meten van marketing- en communicatieresultaat.



Bertus Vermeulen

"Je bent zo oud als je je voelt, ik wil nog zoveel doen!"

<p>Algemene gegevens</p> <ul style="list-style-type: none"> Levensfase Gezinssituatie Werk & Inkomen Achtergrond 	<p>Mediagebruik</p> <ul style="list-style-type: none"> Kijkt... Leest... Luister... Surft...
<p>Leefstijl</p> <ul style="list-style-type: none"> Dagelijkse patroon Familie, vrienden en bekenden Interesses en hobby's 	<p>Ontspanning</p> <ul style="list-style-type: none"> Vermaakt zich door... Bezoekt... Sport en beweegt ... Gaat op vakantie naar...
<p>Wensen & Behoeften</p> <ul style="list-style-type: none"> Droomt van... Houdt van... Heeft een hekel aan... Is op zoek naar... 	<p>Gezondheid</p> <ul style="list-style-type: none"> Mate van gezondheid Heeft soms last van... Is bewust bezig met... Zou geholpen zijn met...

Voorbeeld klantpersona ontwerp.

Continu proces

Na de laatste stap kunt u doorgaan met een volgende klantpersona binnen dezelfde doelgroep of binnen een andere doelgroep. Verder is een klantpersona nooit 'af'. De wereld staat immers niet stil en leefstijl, wensen, behoeften, mediagebruik e.d. van klanten (kunnen) veranderen. Soms langzaam, maar soms snel. Denk aan de snelle opmars van internet en mobiel (tablets) binnen de seniorendoelgroep. Dat betekent dat u proactief moet meebewegen met uw klanten en de klantpersona's daarop moet aanpassen. Enkele tips tot slot: denk groot en begin klein, zorg voor draagvlak onder directie en management, werk met interne ambassadeurs en laat technologie geen spelbreker zijn. Succes!

Indora Managementadvies is een onafhankelijk adviesbureau en gespecialiseerd in klantgericht ondernemen, CRM, strategie en marketing. Van strategie t/m implementatie. Neem voor meer informatie contact op met Sjors van Leeuwen van Indora Managementadvies.