

# De 8 essentiële stappen voor het opzetten van een succesvol CRO-programma.

**Timo Stegeman**

Clickvalue - Amsterdam

**ALLES WAT JE LIEVER WEET EN DOET VÓÓRDAT JE START MET CRO:**  
**IN 8 STAPPEN GOED VOORBEREID**

# **Geen best practices in deze whitepaper.**

## **We gaan de diepte in over CRO-programma's.**

**Als je dit leest is de kans groot dat jij al lang weet wat cro betekent. Op LinkedIn draag je de titel van online markteer, marketing lead, cro specialist, cro manager, product lead of misschien wel oprichter of ondernemer. Wat je titel ook is, je bent in ieder geval verantwoordelijk voor het verhogen van de conversie. Sta je op het punt om te starten met een serieus cro-programma?**

Deze whitepaper neemt je mee door de 8 essentiële stappen voor het opzetten van een succesvol CRO-programma. Je leert onder andere wat de sterke en zwakke punten in jouw programma zullen zijn, waar je moet zoeken om kansen met een significante impact te vinden die verder gaan dan best practices én je voorkomt veelgemaakte fouten. Ben je al bezig met cro? Geen probleem. Zie deze 8 stappen dan als een kwaliteitscheck voor jouw bestaande programma.

Geen best practices, 'winnende a/b-test ideeën' of research tips in deze whitepaper. We duiken de diepte in over processen, de organisatorische en strategische kanten van een cro-programma:

**Alles wat je liever weet en doet vóóordat je een serieus cro-programma opzet.**

Je hebt het woord inmiddels minstens 7x gelezen: **een CRO-programma**. Wat bedoelen we daarmee? Wij geloven dat CRO meer is dan een marketinginstrument, onderzoek naar bezoekersgedrag en A/B-testen. Het is een manier van denken en werken die verder gaat dan het verbeteren van een pagina. Om effectief te zijn staat een continu optimalisatieproces en experiment-gedreven mindset centraal. Dat gaat wat verder dan het verbeteren van het conversiepercentage (CRO). We spreken daarom altijd van een CRO-programma.

## Een goede voorbereiding is het halve werk.

Stel, je bent van plan om op reis te gaan. Loop je dan zonder na te denken de deur uit en hoop je op het beste? Of check je eerst de weervoorspelling, boek je tickets en pak je een backpack in met spullen die je nodig hebt? Waarschijnlijk het laatste. Voorbereiden op een reis vindt men heel logisch.

Voorbereiden op het starten met CRO moet voor jou net zo logisch worden; dat is net zo goed een reis namelijk. Wat er tijdens deze reis staat te gebeuren is niet exact te voorspellen. Dankzij deze 8 stappen ben je in ieder geval goed voorbereid op wat er kan komen.

Je leert meer over alle voorbereidingen die wij treffen als we starten met een nieuwe klant: onze onboardingsmethode. **Zo profiteer je van alle kennis die wij de afgelopen 15 jaar - door heel veel vallen en opstaan - hebben opgedaan.**



# Wat zijn de 8 stappen?

**Stap 1: leer je organisatie nóg beter kennen en ontdek de obstakels en kansen.** Hoe ziet jouw organisatie eruit? Vooruitdenken is regeren: waarmee krijg je te maken? Bekijk onze vragenlijst.

**Stap 2: kom erachter of experimenteren haalbaar is.** Is het werkbaar voor jou? Heb je genoeg verkeer voor een A/B-test? Duik in Analytics & Excell.

**Stap 3: vind de zwakste schakel in jouw CRO-programma.** Hiermee kun je de verwachtingen van het team beter managen.

**Stap 4: vind kansen met een significante impact die verder gaan dan best practices.** Wat is het gat tussen jouw product of service en de behoeften van de bezoeker? Ontdek het Value Proposition Canvas.

**Stap 5: gebruik het Customer Journey Model als CRO-raamwerk.** Hoe gebruik je dit model om kansen te spotten voor CRO? Leer waar je moet beginnen en optimaliseer wat er echt toe doet.

**Stap 6: zorg dat jouw Analytics data betrouwbaar is.** Alleen zo neem je de juiste beslissingen. Gebruik onze checklist.

**Stap 7: voorkom nare verrassingen van jouw A/B-test tool.** Voorkom technische mankementen die jouw experimenten om zeep helpen. Gebruik de checklist.

**Stap 8: betrek de organisatie bij jouw CRO-programma.** Een eerste stap naar het creëren van meer draagvlak voor jouw werk. Doorloop onze checklist.

# STAP 1

Leer je organisatie nóg beter kennen en ontdek de obstakels en kansen.

**Je eigen organisatie beter leren kennen om obstakels te identificeren en kansen te zien: een cruciale stap binnen cro die te vaak wordt overgeslagen. Maar vooruitdenken is regeren. En daarom is het belangrijk om vooraf te weten wat je te wachten staat om vertraging of teleurstelling later in het programma te voorkomen. Wil je een goed cro-programma opzetten? Beantwoord dan onze basisvragen.**

Bij CRO denkt men vaak aan het direct lanceren van een A/B-test of starten van een usability-onderzoek. Kortom: een concrete actie met een snel tastbaar resultaat. Dat is begrijpelijkerwijs heel verleidelijk. Toch is het geen verstandige keuze.

## Hoe moet het dan wel?

Je wilt zo snel mogelijk een programma opzetten waarmee je kunt leren, valideren en groeien. Tijdens het opbouwen ben je afhankelijk van externe factoren en liggen er genoeg demotiverende tegenslagen op de loer. Vooruitdenken is regeren: doe daarom eerst eens een stap terug en bekijk het grotere plaatje. Stel je eerst doelen vast, inventariseer de CRO-kennis binnen de organisatie en identificeer de rollen die straks betrokken zijn bij het proces. Voor een goede start, raden we je aan onderstaande algemene vragen te beantwoorden. Zo schets je een duidelijk beeld van het speelveld waarin je de komende tijd gaat opereren.

1. Wat wil je bereiken en waarom?
2. Wie kunnen je helpen om tot dat succes te komen? Hoe ga je hen bereiken?
3. Wanneer is het een succes? Denkt iedereen met wie je gaat samenwerken daar ook hetzelfde over?
4. Wat (voor onderzoek) is er al gedaan dat je kunt gebruiken voor een kickstart?

Deze vragen helpen je al bij het beter leren kennen van je organisatie. Maar je bent er nog niet helemaal. Wil je je nóg beter voorbereiden op jouw CRO-programma? Beantwoord dan ook de volgende gerichtere vragen. Daarmee spot je obstakels vooraf en voorkom je tegenslagen later tijdens het opzetten of opschalen van jouw CRO-programma. Je ziet overigens niet alleen obstakels. Ook kansen en mogelijkheden komen voorbij, zodat je sommige processen kunt versnellen.

# Wat probeer je te bereiken?

Een inkopper, maar waarom wil je een CRO-programma opzetten? Wat wil je bereiken en waarom? En wanneer is het een succes? Het stellen van een doel en kaders is essentieel om te bepalen of je tevreden mag zijn met hoe het gaat of dat er een tandje bij moet.

- Wat is het doel van het CRO-programma?
- Waar wil je dat het CRO-programma zelf over 6 maanden staat? En over 1 jaar? En 2 jaar?
- Welke verwachtingen hebben de mensen – directe collega's, maar ook het management – om jou heen? Zijn deze verwachtingen realistisch of niet?
- Wanneer ben je succesvol? Vindt jouw manager dat ook?
- Gaan jouw targets samen met die van collega's? Of werken jullie elkaar soms tegen?

# Met wie krijg je te maken?

Als het opzetten van CRO-programma's ons iets heeft geleerd, is dat geen enkele organisatie en dus ook geen enkel CRO-programma hetzelfde is.

- Waar in het grote marketing- of bedrijfsproces 'leeft' CRO? Kun je vrij experimenteren? Of ben je slechts een schakel en druk met het valideren van bestaand werk van (design)teams of PO's? Wat kun je daaraan doen?
- Van wie ben je afhankelijk om het CRO-programma van A tot Z uit te voeren? Denk aan het live zetten van tests, doorvoeren van succesvolle tests, plaatsen van tags, webanalytics etc. Hebben zij de capaciteit om jou te helpen (ook als je exponentieel gaat groeien) of vormen ze een bottleneck?
- Zijn er branding of legal guidelines waar je je aan moet houden? Hoe houd je daar rekening mee in het design-experiment?

# Het wiel is al eens uitgevonden.

Dat hoef jij niet nog een keer te doen. Veel is al gedaan en makkelijk te verkrijgen als je weet waar je moet zoeken. Bouw verder op de kennis die er al ligt.

- Wat voor marktonderzoek is er gedaan?
- Waar liggen de klantcontactpunten in de organisatie?  
Denk aan klantenservice of webcare. Kun je deze collega's bereiken voor het (doorlopend) genereren van klantinzichten?
- Is er een klantenpanel? Wat vinden gebruikers van het product, de dienst of website?
- Wat wordt er online gezegd over jouw merk? Op social media, reviewsites, fora etc.
- Welke optimalisatie-ideeën zijn er op dit moment al in de organisatie? Een groot deel van de organisatie werkt iedere dag met de website. Ideeën genoeg!

## Dingen die je liever vooraf al weet.

Sommige dingen hebben een kleine impact op CRO, andere een enorme impact. Het zijn in ieder geval allemaal aspecten die je beter vooraf kan uitzoeken dan achteraf.

- Met welke seizoentrends (jaar, maand, week en dag) moet je rekeninghouden bij het analyseren van data?
- Hoe ziet het speelveld eruit? Wat doet de concurrentie? Hebben zij iets unieks?
- Welke marketingkanalen werken bijzonder goed of slecht? Wat is de strategie van het acquisitieteam? Hoe en wanneer versturen zij bijvoorbeeld e-mails?
- Welke offline marketingactiviteit zijn er? (Hoe) ga je hierop aansluiten?
- Zijn er bepaalde producten die extra geld opleveren? Hoe ziet de 80/20-verhouding eruit en op welke producten ga je je focussen om snel het meest te verdienen?

### Wat je moet onthouden bij stap 1

Het beantwoorden van de vragen zien wij als een belangrijke eerste stap. Niet voor niets beginnen we hiermee. Let wel dat je er niet op blind staart. In deze fase zijn de vragen bedoeld om de grootste obstakels én kansen te spotten, niet om alles binnenstebuiten te keren. De lijst kan langer en categorieën uitgebreider, maar is voldoende om mee te beginnen.

## STAP 2

Kom erachter of experimenteren haalbaar is.

**Experimenten zijn kostbaar en tijdrovend. Het is dus zaak goed te weten wat je wel en vooral niet moet doen. Gelukkig kun je met een kleine investering al veel slimmere keuzes maken. Heb je wel genoeg verkeer voor een A/B-test? Welke ROI mag je verwachten als je start met experimenteren? Op welke pagina's kun je überhaupt experimenten laten draaien? En, niet onbelangrijk, bij welke moet je beginnen? We leggen het uit.**

Experimenteren. De mogelijkheid om relatief snel een verandering te testen en objectief te kunnen concluderen wat het beste werkt. Dat maakt het een van de krachtigste schakels binnen CRO.

### **Voordat je tijd, geld en energie verspilt.**

Omdat er veel disciplines samenkomen - zoals ontwerpen, bouwen, kwaliteitscontrole, analyseren en rapporteren - kunnen de kosten van één experiment behoorlijk oplopen. Daarnaast is experimenteren vanuit statistisch perspectief niet voor iedereen haalbaar. In ieder geval niet als je met zekerheid conclusies wilt trekken uit de resultaten. Het is daarom zonde van de tijd, het geld en vooral de energie als na een aantal weken blijkt dat je geen experimenten kunt draaien met statistische significantie.

Het is ook belangrijk om goed na te denken over de lange termijn. Hoeveel winnende experimenten per jaar moet je hebben – en met welke uplift – om de investering in een nieuwe A/B-test tool terug te verdienen bijvoorbeeld? En moet je dat wel doen als je maximaal 12 experimenten per jaar kunt draaien en weet dat niet ieder experiment een succes is?



# Hoe bereken je zelf de experimenteer-potentie?

Checken of experimenteren überhaupt haalbaar is. Dat kan al door een uurtje te graven in Analytics en Excel. De hulp van een web- of data-analist kan in deze stap erg prettig zijn. Maak een overzicht van de webpagina's waarop je wilt testen (bijvoorbeeld de homepage, productpagina's en checkout). Geef per pagina (test slot) aan hoeveel bezoekers deze trekt en wat het conversiepercentage vanaf deze pagina is.

Vul deze aan met wat statistieken (hier is de hulp van een collega-analist erg handig) en het resultaat is dat je weet hoe lang een experiment ongeveer duurt en wat je aan extra omzet kunt verwachten als het experiment slaagt.

Het overzicht ziet er ongeveer als volgt uit:

	Users	Conversion rate	MDE	Significance	Power	Required Sample Size	Test duration in weeks	Extra revenue per month with 5% increase
	15.541	6.77%	5%	95%	80%	69.697	9	\$ 16.832
Product listing page	24.465	5.30%	5%	95%	80%	90.432	7	\$ 20.752
Product detail page	31.467	5.16%	5%	95%	80%	93.063	6	\$ 25.984
Product detail page (segment)	9.646	17.16%	5%	95%	80%	24.352	5	\$ 26.480
Basket	3.439	52.25%	5%	95%	80%	4.506	3	\$ 28.752
Checkout: Shipping	1.988	75.75%	5%	95%	80%	1.496	2	\$ 24.096
Checkout: Payment	2.233	80.43%	5%	95%	80%	1.107	1	\$ 28.736

Breid het overzicht eventueel verder uit door per test slot een schatting te geven van de kans van slagen. Tip: maak een koppeling tussen Google Sheets en Google Analytics om de sheet automatisch te laten aanvullen. Heb je geen koppeling? Geen probleem. Voor nu is dit een prima startpunt.

## Zijn er ook online tools om de experimenteer-potentie te berekenen?

Gelukkig wel. Want niet iedereen heeft de luxe van een collega-analist. Er zijn online diverse tools die de berekeningen kunnen maken. Zoek bijvoorbeeld naar 'AB Test Calculator' of 'AB Test Runtime Calculator' en je vindt direct een aantal goed aangeschreven tools.

Het enige wat jij hoeft te doen is informatie verstrekken over het aantal bezoekers en de conversies over de pagina waarop je wilt testen. Let erop dat sommige tools iets meer of minder doen afhankelijk van welke je gebruikt. Vergeet niet: het gaat er vooral om dat je vóór het lanceren van een experiment wilt weten of het realistisch is om een significant resultaat te behalen.

# Belangrijke tips voor het interpreteren van het resultaat van deze oefening.

1. Hanteer een maximum looptijd van 6-8 weken. Als je langer test, vervuult de data en krijgen bezoekers door het verwijderen van cookies beide varianten te zien. Overigens is 8 weken in de wereld van CRO behoorlijk lang. Kostbare tijd die je ook kunt inzetten voor een andere test.
2. Wees realistisch met de geschatte impact van de test. Een uplift schatten op 20% terwijl je slechts kleine tweaks maakt, is niet realistisch. Heb je die uplift nodig om de looptijd korter te houden dan 8 weken? Pak het dan groter aan.
3. Gebruik microconversie om de looptijd te verkorten. Hierbij neem je niet het aantal transacties als doel, maar bijvoorbeeld het aantal clicks op de 'Toevoegen aan Winkelmand-knop'. Pas hiermee wel op: een stijging in clicks op de Winkelmand-knop resulteert niet 1-op-1 met een stijging in transacties. En dat is wel waar het uiteindelijk om draait. Wees dus voorzichtig met het uitroepen van winnaars op microconversie.

## Laat je niet ontmoedigen.

Er bestaat een mogelijkheid dat uit het overzicht blijkt dat een experiment 40 weken moet draaien. Dat is niet werkbaar. Laat je daar echter niet door verlammen en stop vooral niet met optimaliseren. CRO is echt heel veel meer dan alleen A/B-testen. Het luisteren naar en leren van bezoekers om zo de website te verbeteren loont nog steeds.

### Wat je moet onthouden bij stap 2

Mik voordat je de trekker overhaalt. Een experiment is een krachtig middel, maar relatief gezien ook vrij duur. Voorkom dat je je vertilt aan dure experimenten die nooit kunnen slagen, omdat jouw website onvoldoende verkeer trekt. Bepalen of experimenteren wel haalbaar is en wat je kunt verdienen kan heel uitgebreid. Maar met een paar minuten, de bezoekersaantallen van jouw website en een online tool word je ook al wijzer. Wat de uitkomst ook is, je kan altijd optimaliseren.

## STAP 3

Vind de zwakste schakel in jouw CRO-programma.

**Een goed cro-programma bestaat uit verschillende niveaus van bekwaamheid. daarbij horen specifieke rollen, processen en technologieën. Het in kaart brengen van je eigen cro maturity - hoe volwassen jouw organisatie is als het gaat om cro - helpt je efficiënt en gestructureerd vaststellen in welke fase jouw cro-programma zich bevindt. Kortom: waar sta je nu eigenlijk? Wat is de volgende stap? Wat komt daar allemaal bij kijken? en waarom is het nodig om dit vast te stellen?**

Het CRO Maturity Model toont de verschillende dimensies binnen CRO met daarbij de verschillende niveaus van bekwaamheid. Deze niveaus lopen uiteen van 1 (de start) tot 5 (de droom). Bij elk niveau horen weer afzonderlijke activiteiten die je kunt ontplooiën. Doe je dit op de juiste manier, dan helpt het je om een niveau hoger te komen.

## Het nut van CRO Maturity.

De sterkte van een ketting wordt bepaald door de zwakste schakel. De effectiviteit van het CRO-programma wordt bepaald door het laagste niveau in het CRO Maturity Model. Je hebt niets aan een extra tool als niemand in het team tijd heeft erin te werken. En het heeft weinig nut het aantal lopende experimenten omhoog te krikken als het slagingspercentage dermate laag is omdat je geen research uitvoert. Het vaststellen van je CRO Maturity is dus zinvol.

Hoewel dit model niet heilig is en geen exacte kopie van de werkelijkheid is, is het toch een nuttige manier om op een efficiënte en gestructureerde wijze je eigen CRO-programma in kaart te brengen. Doe je het goed, dan verzamel je met het CRO Maturity Model essentiële inzichten waarmee je het volgende kunt:

- **De verwachtingen van het team of management beter managen.** Misschien verwachten ze resultaat, maar zijn ze zelf de zwakste schakel omdat er niet wordt geïnvesteerd in extra mensen. Het CRO Maturity Model helpt dat helder te maken.
- **Beter inzicht in waaraan je moet werken om de effectiviteit van het programma te verhogen.** Als je testideeën voornamelijk zijn gebaseerd op best practices en/of expert-reviews, kan het slim zijn om meer te investeren in research dan in het aanschaffen van nieuwe Enterprise-grade personalisatiesoftware.

# Een voorbeeld van een CRO Maturity Model.

Er zijn diverse CRO Maturity modellen in omloop. Onderstaand model is een goede om mee te starten.

Maturity level	5. transformational CRO				
	4. Customer-centered CRO				3. Process Based CRO
People	2. Ad-hoc CRO				
	1. No CRO				
Process					
Technology					

## Plot jezelf in het model.

Bepaal per niveau waar jij staat en plot jezelf op een diagram. Ook als je net start met CRO begin je (bijna) nooit met alles op het eerste niveau. Profiteer van de sterkste schakels en werk aan de zwakste. Maak bijvoorbeeld gebruik van de researchmogelijkheden als blijkt dat je daar hoog scoort. En werk extra hard aan het verweven van CRO in de cultuur van de organisatie als blijkt dat je daar minder scoort.

Door bij de start van het opzetten van een CRO-programma een nulmeting te maken profiteer je niet alleen van de bovenstaande baten, maar kun je ook aan de rest van de organisatie mooi laten zien hoe het programma volwassener wordt en groeit.



### Wat je moet onthouden bij stap 3

Een CRO-programma bestaat uit verschillende niveaus van bekwaamheid. Het CRO Maturity Model helpt je met het bepalen hoe je scoort op al deze dimensies, waarmee je je sterkste en zwakste schakels inzichtelijk maakt. Dit helpt je de verwachtingen beter te managen en duidelijk te krijgen waaraan je moet werken om de effectiviteit van het programma te verhogen.

## STAP 4

Vind kansen die verder gaan dan best practices.

**Wat maakt jouw dienst of product uniek? Het scherp krijgen hiervan is best lastig. Bij het horen van termen als 'value proposition canvas' zinkt de moed misschien in de schoenen. Toch is het uitvogelen van wat jou uniek maakt noodzakelijk als je langdurig impact wilt maken (met cro). We leggen uit waarom en hoe je aan de slag kunt gaan met het canvas.**

Je ziet ze vaak voorbij komen: '10 best practices for better performing landing pages' of '6 best practices to improve checkout conversion now'. De belofte is groots, succesvol en direct. Er is een plek voor best practices, maar als je blijvend een significante impact wil maken met je experimenten dan zul je verder moeten graven.

## Hoe begin je? Verhoog de motivatie van de bezoeker.

Luisteren naar je eigen bezoekers is het startpunt, en dan in het bijzonder hoe jouw product of dienst zijn of haar leven beter maakt. Dat wat er achter de website zit, dat waar jouw bezoekers eigenlijk voor komen: de waardepropositie. Als dit voor jou al niet helder is, kun je dat ook niet van je bezoeker verwachten. Eerlijk is eerlijk.

Onthoud dat de website waar wij dagelijks aan sleutelen voor de bezoeker slechts een middel is. Niemand speelt voor de lol met filters op een productoverzichtspagina of vult voor z'n plezier persoonsgegevens in tijdens de check-out.

Kortom: je kunt de pagina's nog zo mooi en gebruiksvriendelijk maken, maar als de bezoeker niet geïnteresseerd is in het product (lage motivatie) omdat de waarde ervan niet duidelijk is (geen heldere waardepropositie) dan gaat weinig uithalen. Een product optimaliseren dat niemand wil hebben, is erg lastig. Impact bereik je met experimenten waarbij je probeert de motivatie van de bezoeker te verhogen.

## Bepaal de waardepropositie vóór je start met CRO.

Het helder krijgen van de waardepropositie is een oefening waar je dagen mee kunt vullen. Maar dat doen we in deze fase niet. We moeten ons doel niet voorbijstreven, de propositie hoeft niet perfect te zijn. Voor nu is het doel simpel: we willen de grootste kansen spotten.

Alle tijd die je hebt om voorafgaand aan de start van het CRO-programma hierover na te denken is al mooi meegenomen. Heb je een uurtje, een middag of zelfs een hele dag? Zet je ertoe. Het effect op lange termijn is groot en positief.

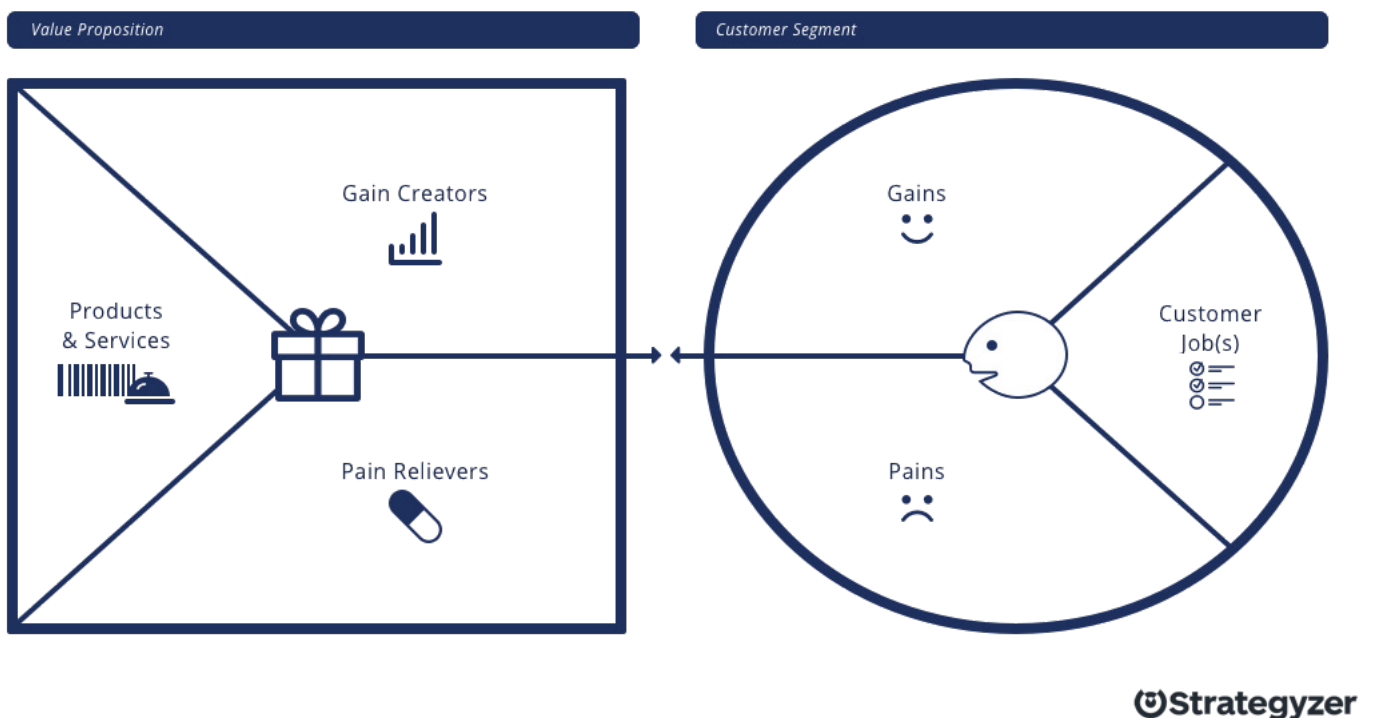
### De baten:

- **Vliegende start:** iedereen houdt van succes. Als het programma net is gestart, zorgt succes voor extra motivatie. Zowel bij jezelf als bij overige stakeholders. Dankzij het voor ogen hebben van de waardepropositie kun je experimenteren met elementen die er echt toe doen voor de bezoeker. Zo vergroot je de kans op een significant resultaat.
- **Weet waar je je op moet focussen:** zodra je start met CRO is een uitgebreid onderzoek naar de bezoeker essentieel. Maar waar begin je het onderzoek? Deze oefening vertelt je vooral ook wat je niet weet: goede punten om je tijdens het eerste onderzoek op te focussen.
- **Open de deuren naar product-/servicedesign:** CRO is, in het ideale geval, meer dan alleen het verbeteren van de conversie op de website. Het is leuker én krachtiger om CRO te zien als een experiment- en datagedreven manier van werken die de volledige business verder ontwikkelt. Experimenten over de waardepropositie raken heel het bedrijf. Je vergroot de scope van jouw activiteiten en gaat daarmee wat verder dan het verbeteren van het conversiepercentage van de website.

# Aan de slag: The Value Proposition Canvas.

Er is genoeg hulpmateriaal te vinden om je op weg te helpen met jouw waardepropositie. De bekendste is misschien wel het Value Proposition Canvas, een wereldwijd bekend model. We doorlopen het model via de verschillende elementen. We beginnen aan de rechterkant, de klantzijde (Customer Segment). Daarna kijken we naar de elementen aan de zijde van de waardepropositie (Value Proposition).

## The Value Proposition Canvas



## Customer Segment

### • Jobs

Laat hier jouw eigen product of dienst even helemaal los en focus je volledig op de bezoeker. Wat is het probleem van de bezoeker? Of wat probeert deze te bereiken? Jobs kunnen enerzijds functioneel zijn. Denk aan het opzijzetten van geld voor een vervroegd pensioen. Anderzijds kunnen ze een sociale functie hebben. Bijvoorbeeld indruk maken op vrienden of collega's. Een andere optie is een emotionele functie. Bijvoorbeeld het gevoel hebben dat iets goed geregeld is.



- **Pains**

Met welke vervelende situaties krijgt de bezoeker te maken bij het uitvoeren of proberen te behalen van wat je hebt ingevuld bij Jobs? De bezoeker kan bijvoorbeeld bang zijn ergens aan vast te zitten bij het afsluiten van een abonnement. Maar er kan ook sprake zijn van een te steile learning-curve bij nieuwe software. Of het gedoe dat om de hoek komt kijken als een product toch niet helemaal de juiste blijkt te zijn.

- **Gains**

Waar doet de bezoeker het uiteindelijk voor? Hoe maakt jouw product of dienst het leven van de bezoeker beter? Een gain is bijvoorbeeld niet een hardloopschoen an sich, maar het feit dat de bezoeker hierdoor kan trainen voor een marathon. Zo is ook een beleggersrekening an sich geen gain, maar wel het opbouwen van extra vermogen en wat je dáár allemaal mee kan.

## **Value Proposition**

- **Products or Services**

Wat bied je aan? Dit is een antwoord op wat je hebt ingevuld bij Jobs; als het goed is biedt jouw product of dienst uitkomst voor een probleem of behoefte van de bezoeker.

- **Pain Relievers**

Hoe is jouw product of dienst een antwoord op vervelende situaties waar de bezoeker mee te maken krijgt? Dit is een directe reactie op wat je hebt ingevuld bij Pains. Bijvoorbeeld de belofte dat het afsluiten van een abonnement vrijblijvend is als antwoord op de angst eraan aan vast te zitten. Een gratis tutorial als antwoord op de zorg dat de learning-curve te stijl is. Of de mogelijkheid kosteloos producten retour te sturen als antwoord op de frustratie als blijkt dat een product niet in de juiste maat geleverd is.

- **Gain Creators**

Welke rol speelt jouw product of dienst bij het behalen van het doel van de bezoeker? Zijn er extra features of eigenschappen waarmee je de bezoeker kunt verrassen? Denk aan een workout-app bij nieuwe hardloopschoenen. Of gratis webinars met beleggersadvies bij het openen van de nieuwe beleggersrekening.

Het kan heel goed mogelijk zijn dat je er niet in een keer uitkomt. Dat is niet erg, maar juist een kans. Weet je niet wat de Pains en Gains zijn van jouw bezoeker? Interview dan je de bestaande klanten om erachter te komen. Is er een mismatch is tussen de Gains en Gain Creators? Of tussen de Pains en Pain Relievers? Dan is het tijd om jouw product of dienst verder te ontwikkelen. De kans is groot dat er wat gaten zijn na het invullen; dat is waar je begint als je start met jouw onderzoek.

De learnings die je destilleert uit de experimenten die je draait als het CRO-programma eenmaal is opgestart, gebruik je om het Value Proposition Canvas bij te werken. In de woorden van de Zwitserse onderneming Strategyzer AG: "It's a map that becomes clearer the more you learn about your customers."

## **Wat je moet onthouden bij stap 4**

Het succes van jouw CRO-programma wordt mede bepaald door de impact van de experimenten die je uitvoert. Wil je een hoge impact en significant resultaat? Dan moet je tests uitvoeren die er toe doen voor de bezoeker.

Het gaat de bezoeker niet om jouw website, product of dienst, maar eerder om hoe deze zijn of haar leven beter maakt. De waardepropositie dus. Het invullen van het Value Proposition Canvas helpt je een beeld vormen van jouw klant en waardepropositie. Laat je niet ontmoedigen door de gaten die je niet kunt invullen: dat zijn kansen, en het invullen ervan heeft prioriteit als je start met onderzoek.

## STAP 5

Gebruik het Customer Journey Model als raamwerk.

**Je wilt aan de slag met optimaliseren. Maar waar moet je beginnen? Dat is niet altijd even makkelijk om te bepalen. Jouw perspectief kan bovendien verschillen van dat van de klant. En de klant staat uiteraard centraal. Hoe weet je zeker dat waar jij wilt beginnen er ook toe doet voor de bezoeker? Het uitwerken van het customer journey model helpt je de klant centraal te stellen en een raamwerk te creëren dat je leert waar je moet beginnen.**

Het Customer Journey Model bestaat in allerlei vormen, van summier tot zeer uitgebreid. Maar de kern is altijd hetzelfde. Het is een hulpmiddel om de bezoeker centraal te stellen. Wij nemen een iets andere wending met het klassieke Customer Journey Model. Zo voegen we een aantal dimensies toe door dit model te combineren met waarden van het Value Proposition Canvas.

Centraal staan in ieder geval kolommen uit de verschillende fasen die weergeven waar de bezoeker zich in bevindt: See (Awareness), Think (Consideration), Do (Purchase) en Care (Loyalty). En 10 rijen die de behoefte van de bezoeker weergeven, maar ook of er in die behoefte wordt voorzien en waaraan dat kan worden gemeten.

Het doel is niet om tot in detail inzichtelijk te krijgen hoe de journey van de klant eruitziet, want dat is namelijk an sich een oefening waar je dagen mee kunt vullen. Wel willen we hiermee een raamwerk creëren dat helpt bij het bepalen van jouw startpunt.

## Goed om te weten voordat je start.

Doe vooral geen aannames door voor de klant te bepalen wat zijn doelen, behoeften en onzekerheden zijn. Vul het model dus enkel in op basis van data. Is die data er niet? Laat dan de nog niet duidelijke onderdelen voorlopig openstaan (lees in stap 5 ook: 'Gaten zijn kansen'). Start daarna met het verzamelen van data om het raamwerk alsnog aan te vullen. En onthoud: dit model is nooit af. Werk het bij op basis van nieuwe inzichten die je destilleert uit nieuw onderzoek en nieuwe experimenten.

# Aan de slag met jouw Customer Journey Model.

Vul het raamwerk in. Bekijk ook de toelichting op de rijen (1 t/m 10) inclusief voorbeelden.

	See (Awareness)	Think (Consideration)	Do (Purchase)	Care (Loyalty)
<b>Customer</b>				
01. Goals				
02. Jobs				
03. Pains				
04. Gains				
<b>Proposition</b>				
05. Product of service				
06. Pain Relievers				
07. Gain Creators				
<b>Measure</b>				
08. Touchpoints				
09. KPI'S				
10. Data Sources				

- Goals:** wat is het doel van de bezoeker in deze fase? We gaan dus een laag dieper dan bij het Value Proposition Canvas uit stap 4. Een doel van de bezoeker in de Think-fase kan bijvoorbeeld zijn: 'besluiten bij welke site ik dit product wil kopen.'
- Jobs:** wat moet de bezoeker doen voor het opgegeven doel in deze fase? Voor Think kan het zoiets zijn als: 'meerdere aanbieders bekijken, vrienden & familie vragen, lezen wat anderen te zeggen hebben etc.'
- Pains:** wat is er vervelend aan deze fase? Bij complexe producten past in de Think-fase bijvoorbeeld: 'lang de tijd moeten nemen om alles door te lezen en te snappen.'
- Gains:** wat krijgt de bezoeker? Een mooi voorbeeld voor de See-fase: 'leren hoe een nieuw product het leven leuker, beter of makkelijker maakt en daar enthousiast van worden.'
- Product or service:** wat bieden we voor de bezoeker in deze fase? Voor de Think-fase: als een Job van de bezoeker is om te lezen wat anderen te zeggen hebben, voorzie je dan hierin door middel van bijvoorbeeld reviews?

6. **Pain relievers:** wat bied je de bezoeker om ongemakken te verzachten? Stof tot nadenken voor de Do-fase: niemand vult voor de lol een formulier in. Is het bij jou zo makkelijk mogelijk gemaakt?
7. **Gain creators:** wat bied je de bezoeker om de Gain uit te vergroten? Een voorbeeld voor de Care-fase: het mailen van gratis was- of onderhoudsinstructies na een x-aantal weken.
8. **Touchpoints:** wat zijn de touchpoints per fase? Welke pagina's zou jij bijvoorbeeld classificeren als 'See'? En welke als 'Think'?
9. **KPI's:** op basis van welke KPI meet je hoe het gaat per fase? Kun je meten wat de verhouding van en het verloop tussen de verschillende fasen is? Waar raak je relatief gezien de meeste bezoekers kwijt?
10. **Data sources:** welke bronnen geven je klantinzicht per fase? Bijvoorbeeld een on-page exit-survey voor de See- en Think-fase en een form-analyse tool voor de Do-fase.



## Gaten zijn kansen.

Lukt het je niet direct het hele model in te vullen? Schrik niet, dat is nog niemand in één keer gelukt. Je zult zeer waarschijnlijk nog over het een en ander twijfelen. Ook hier geldt, net als bij het Value Proposition Canvas uit stap 4, dat gaten kansen zijn. Enkele voorbeelden:

- je weet wat de Pain van de bezoeker in de See-fase is; het proberen te begrijpen van de jargon die wordt gebruikt. Maar jouw teksten zijn net zo complex als die van concurrent (dus je hebt niets ingevuld bij Pain Relievers in de See-fase)
- je weet eigenlijk helemaal niet zo goed hoe jouw product het leven van de bezoeker beter maakt of dit antwoord is niet gebaseerd op feedback van de klanten zelf (dus je hebt niets ingevuld bij Gains)
- je wilt graag heel de journey optimaliseren, maar je hebt geen idee hoe je feedback van klanten uit de Care-fase haalt (dus je hebt niets ingevuld Data sources in Care fase)

Door het ingevulde raamwerk te verrijken met data op basis van de geselecteerde KPI's - dus de conversie tussen de fasen uit de Customer Journey in percentages - krijg je een mooi totaalplaatje. Begin met het opvullen van de gaten: of dat nu het leren van de behoeften van de bezoeker in een bepaalde fase, het opzetten van een klantenpanel of het verder onderzoeken van de grootste mismatch tussen een Pain en Pain reliever is.

### Wat je moet onthouden bij stap 5

Het Customer Journey Model helpt je de klant centraal te stellen en vanuit zijn of haar perspectief te denken om zo een betere ervaring te creëren. Door dit model te combineren met het Value Proposition Canvas en te verrijken met cijfers, weet je wat de bezoeker drijft en nodig heeft. Maar ook óf je hierin faciliteert en waaraan je kunt afmeten of dat het goed genoeg is. Het raamwerk vul je in op basis van data die je helpt het beste startpunt te identificeren: de gaten.

## STAP 6

Zorg dat je data betrouwbaar is.

**Checklists bieden structuur en houvast, zodat je niets vergeet. Omdat we continu uitgaan van een datagedreven cro-programma is het van belang dat die data betrouwbaar is. Deze checklist is een goed startpunt.**

Data. Je kunt er niet omheen als je een goed CRO-programma wilt opzetten. Toch zien we nog te vaak dat deze hygiënefactor, betrouwbare data, niet op orde is. Als de data onbetrouwbaar is, zijn de beslissingen die je daarop baseert ook niet serieus te nemen. Het controleren van de gehele Analytics-implementatie gaat voor nu te ver, maar het checken van de basis is met een versimpelde checklist eenvoudig te doen.

### Het startpunt.

Zie onderstaande checklist vooral als een startpunt die aanzet tot een grondige controle, hij is bij lange na niet uitputtend namelijk. Kom je er niet helemaal uit? Schakel dan vooral hulp in van een collega die zich gespecialiseerd heeft als (web)analist voor het controleren van de

#### Implementatie.

- ✓ Worden alle pagina's gemeten? Is het script op alle pagina's geïmplementeerd?
- ✓ Worden 404-pagina's ook gemeten?
- ✓ Heb je rekening gehouden met sub-en/of crossdomeinen?
- ✓ Is het gebruik van UTM-parameters consistent?

#### Basisconfiguratie

- ✓ Zijn de valuta-instellingen op orde?
- ✓ Is Bot Filtering ingeschakeld?
- ✓ Is Site Search geconfigureerd?
- ✓ Is AdWords gelinkt aan Google Analytics? En komt de data goed binnen?
- ✓ Is Search Console gelinkt aan Google Analytics?
- ✓ Worden betaalsystemen uitgesloten als verwijsbron?
- ✓ Heb je gebruikgemaakt van gefilterde dataweergaven (bijvoorbeeld het uitsluiten van intern verkeer)?

## Doelen

- ✓ Worden alle formulieren goed gemeten?
- ✓ Worden alle funnels goed gemeten?
- ✓ Worden transacties goed gemeten?
- ✓ Worden alle KPI's, eventueel per fase (zie stap 5), goed gemeten?

## E-commerce

- ✓ Worden productweergaven goed gemeten?
- ✓ Worden productcategorieën goed gemeten?
- ✓ Worden add-to-carts (op productniveau) goed gemeten?
- ✓ Is de checkout goed geconfigureerd in de E-commerce-module?
- ✓ Worden transacties goed gemeten in de E-commerce-module?



## STAP 7

Voorkom nare verrassingen van jouw A/B-test tool.

**Bij deze een na laatste stap richten we ons op het voorkomen van technische fouten die vaak zorgen voor vertraging. Aan de hand van een simpele checklist weet je straks zeker dat de a/b-test tool optimaal is ingericht en de data die je verzamelt betrouwbaar is. Zo voorkom je verrassingen die jouw experimenten om zeep helpen.**

‘Alleen het script implementeren en je bent klaar’, dat is een veel voorkomende belofte van A/B-test tools. Het is deels waar. Als je het script implementeert, is de tool inderdaad operationeel. Het betekent echter niet dat de tool optimaal is ingericht en klaar is voor gebruik.

### Foutje, bedankt.

Het gebeurt vaak genoeg dat na een paar weken van data-verzameling blijkt dat er toch iets mis is met de A/B-test. De data is daardoor niet meer bruikbaar, het programma loopt vertraging op en het team is een dag lang chagrijnig. Dit terwijl het doorgaans om een technisch mankement gaat dat prima vooraf voorkomen had kunnen worden. Een paar simpele checks helpen je een misère te voorkomen. Let op: niet alle stappen zijn vanzelfsprekend van toepassing op alle A/B-test tools in de markt.

### A/B-testscript.

- ✓ Is de implementatie met Analytics (eventueel via GTM) geconfigureerd en getest?
- ✓ Is het script zo hoog mogelijk in de <head> tag geplaatst om flickering te voorkomen?
- ✓ Draait het script alleen op de live-omgeving? Zijn testomgevingen uitgesloten?

### Integraties.

- ✓ Is de implementatie met Analytics (eventueel via GTM) geconfigureerd en getest?
- ✓ Is de implementatie met kwalitatieve tooling (SessionCam, Usabilla etc.) geconfigureerd en getest?

## Configuratie.

- ✓ Is jouw eigen IP-adres (of liever nog die van alle vestigingen en externe partijen waarmee je samenwerkt) uitgesloten in de data-rapportage?
- ✓ Zijn de verschillende rollen van iedereen die in de A/B-test tool gaat werken correct aangemaakt?
- ✓ Indien je gaat analyseren in de A/B-test tool zelf: staat de ondergrens voor significantie juist ingesteld?
- ✓ Vuurt de A/B-test tool volgens de cookie-instellingen van de bezoeker wel of niet af?

## Vorbereiding.

- ✓ Zijn de meest voorkomende segmenten waarop je A/B-tests wilt activeren al aangemaakt?

Om te beginnen:

- Desktop en moderne browsers
  - Tablet en moderne browsers
  - Mobile en moderne browsers
  - All devices en moderne browsers
- ✓ Is er een segment aangemaakt waarop je een A/B-test live kunt zetten om te controleren of alles goed werkt, zonder dat deze zichtbaar is voor bezoekers (op eigen IP-adres bijvoorbeeld)?
  - ✓ Weet je al hoe je de pagina's waarop je wilt gaan testen kunt afvangen? Heb je bijvoorbeeld al de reguliere expressies voor de verschillende pagina's gemaakt?
  - ✓ Komt de data overal goed binnen? Heb je een simpele eerste test gedraaid om dit te testen?

## STAP 8

Betrek de organisatie bij jouw CRO-programma.

**Goed nieuws, je bent bij de laatste stap! Waar alle voorgaande stappen zich richtten op een optimale voorbereiding op het cro-programma, richt deze laatste zich op de overstap naar een effectieve implementatie ervan. Het geheim? deel je bevindingen, vraag om input van de rest van de organisatie en wees de ambassadeur. Creëer draagvlak voor jouw werk.**

CRO is meer dan het generen van gedragsinzichten of uitvoeren van A/B-tests. Voor het beste resultaat volg je een gestructureerd programma. Maar ook dan ben je er nog niet. CRO moet zich echt in de vezels van jouw organisatie gaan nestelen.

Zo moet je collega's deelgenoot maken van het proces, hen intern opleiden, iedereen doordringen van het belang van een experiment-gedreven mindset en de successen delen. Doe je dit niet, dan blijft de waarde en de potentie van al jouw harde werk onbekend. En dat is zonde. Jouw organisatie experiment-gedreven maken is een enorme uitdaging. Je bent er natuurlijk niet met alleen deze checklist. Zie het als een heel klein begin om de bal aan het rollen te krijgen

## Standaardiseer jouw werkwijze.

- ✓ Is er een tool (zoals Effective Experiments of een Projectmanagement tool) beschikbaar waarmee het ook voor andere collega's makkelijk wordt te werken volgens een strak CRO-proces?
- ✓ Is al het werk dat je doet (onderzoek, A/B-testplannen schrijven, status A/B-tests bijhouden en A/B-testresultaten archiveren) in deze ene tool uit te voeren?
- ✓ Is er een goed te vinden standaardwerkwijze voor:
  - vergaren en delen van gedragsinzichten
  - intake nieuwe A/B-tests
  - ontwikkelen A/B-tests
  - kwaliteitscontrole (quality assurance) van A/B-tests
  - live zetten en monitoren van A/B-tests
  - analyseren en rapporteren van A/B-tests

## Zorg dat iedereen weet wat ze van jou kunnen verwachten.

- ✓ Zijn er doorlopende operationele, tactische en strategische meetings ingepland?
- ✓ Is er al een manier waarop je de waarde van een winnende A/B-test kunt doorberekenen naar een geschatte opbrengst in euro's?
- ✓ Is er al een wijze waarop je de ROI van het CRO-programma kunt berekenen?
- ✓ Is iedereen op de hoogte (en akkoord) met de doorlooptijd van:
  - het schrijven van een A/B-testplan
  - het ontwikkelen van een A/B test
  - het analyseren van de resultaten en opstellen van een rapport

## Betrek de rest van de organisatie.

- ✓ Weet iedereen wat A/B-testen en een goede hypothese is?
- ✓ Hoe houd je hen op de hoogte van wat er wordt getest op de site?
- ✓ Zijn alle onderzoeks- en A/B-testresultaten voor iedereen toegankelijk?
- ✓ Is het voor iedereen mogelijk een testidee, in de vorm van een hypothese, in te dienen?

# SAMENVATTEND

**Met het doorlopen van deze 8 stappen heb je dezelfde voorbereiding getroffen die wij voor al onze klanten treffen. Je weet nu:**

- **Hoe de organisatie er uit ziet:** Nu kun je anticiperen in plaats van reageren op wat komen gaat. Je kent de doelen, de mensen en wat er al voor kennis beschikbaar is om een goede start te maken.
- **Of experimenteren voor jou werkbaar is:** Of je nu voldoende verkeer en middelen hebt om te experimenteren of niet, je kunt altijd optimaliseren.
- **Wat de zwakste schakel is in jouw CRO-programma:** Je kunt nu de verwachtingen naar het team beter managen en je weet waaraan je de komende tijd moet werken.
- **Welke kansen er liggen op productniveau.** Door het Value Proposition Canvas in te vullen heb je meer zicht op jouw product of dienst, de behoeften van de bezoeker én wat het gat hiertussen is. Hierdoor ga jij verder dan best practices.
- **Hoe je het Customer Journey Model kunt gebruiken:** Door het Value Proposition Canvas te combineren met het Customer Journey Model heb je een raamwerk gecreëerd wat je vertelt waar je moet beginnen. Onthoud: gaten zijn kansen.
- **Of jouw Analytics-data betrouwbaar is.** Je gaat (als het goed is) al jouw beslissingen baseren op basis van data. Dankzij onze checklist zit je goed.
- **Zeker dat jouw A/B-test tool straks geen verassingen meer heeft.** Nu je de checklist hebt doorlopen sta je straks niet voor nare verassingen als je jouw eerste A/B-test lanceert.
- **Hoe je de rest van de organisatie betreft in jouw CRO-programma.** Je hebt met de checklist de eerste stap gezet naar het creëren van meer draagvlak voor jouw werk.

**Well done. Je hebt alle stappen doorlopen oftewel:**

- ✓ Een mindset ontwikkeld waarmee je serieuzer kijkt naar CRO en hiermee beginnen niet ziet als het starten met het operationele werk, maar opzetten van een programma
- ✓ Kansen en valkuilen vooraf gespot
- ✓ Sterke en zwakke punten ontdekt (van zowel het CRO-programma als jouw product of dienst)
- ✓ Een aantal veelgemaakte fouten weten te voorkomen
- ✓ Een idee waar je straks moet beginnen

# Als je één ding meeneemt uit heel deze whitepaper...

Laat het dan zijn dat CRO heel veel meer is dan een marketinginstrument, onderzoek naar bezoekersgedrag of A/B-tests . Het is een manier van werken die waardevol kan zijn voor heel de organisatie. Mits de voorbereidingen serieus worden genomen natuurlijk.

## Over ClickVallue

Groeien door een experiment-gedreven organisatie te worden die continu de ervaring van de eindgebruiker optimaliseert. Dat is waar ClickValue haar klanten mee helpt. CRO is de naam die het krijgt, maar wij geloven dat het verder gaat dan het optimaliseren van het conversiepercentage. Deel jij deze visie en wil je met ons samenwerken of onderdeel worden van het team? We horen het graag.

