



Elke Laeremans (Chief Digital Officer Schoenen Torfs)

Digitale trein al zes jaar op kruissnelheid

Drie jaar na de opstart van de e-commerce bleek bij Schoenen Torfs de nood hoog aan verdere digitale transformatie. Daarvoor werd in 2015 Elke Laeremans aangesteld als Chief Digital Officer.

Torfs startte zes jaar geleden al met een webshop. Juist op tijd volgens Elke Laeremans: "Met de komst van Zalando zagen we dat ook onze klanten online schoenen gingen kopen. We hadden een antwoord nodig en sprongen op de digitale trein. Vandaag zijn we zover dat de webshop onze traditionele winkels ondersteunt. Maar de digitale transformatie nam een steeds snellere vaart en

“Onze handelaars moeten zorgen dat ze op zijn minst online zichtbaar zijn.”

we moesten ons verder wapenen tegen de disruptie die op ons afkwam. We hadden iemand nodig om de digitale projecten transversaal over de afdelingen heen te trekken. Zo ontstond mijn functie”.

“Mijn belangrijkste rol beperkt zich niet tot het IT-gegeven. Ik kijk naar de verkoop, de marketing, hoe een webshop werkt en hoe de dienst Aankopen daar tegen

aankijkt. Over al die afdelingen heen zijn we met projecten begonnen die heel concreet ingevuld worden door een projectteam.”

Webschermen

Eén van de meest concrete verwezenlijkingen van deze aanpak zijn webschermen die in de winkels staan: “Het zijn grote schermen die onze webshop aanwezig maken in onze fysieke winkels. Belangrijkste reden is onze klant een groter aanbod bieden. We tonen dat de keuze ruimer is dan onze winkelrekken. We willen niet dat de klant naar buiten gaat met het gevoel dat hij iets niet gevonden heeft bij ons. Nu kunnen we wat de klant niet vindt in de winkel, online bestellen en de volgende dag laten afleveren. Zo beweegt de klant zich

vlot tussen onze verschillende kanalen door. Dat is een heel concreet stukje digitale revolutie.”

Een en ander had zijn gevolgen voor het business- en distributiemodel van

dat van de klassieke winkel. Maar het toont ook aan hoe groot onze onlineverkoop geworden is. Uiteraard wegen bijvoorbeeld de leveringskosten en de steeds frequenter wordende retours op de marges.”

“Wat vroeger vanuit de buik beslist werd en vanuit de kennis van markt en klant, leren we nu kennen via big data.”

Schoenen Torfs. De verkoop barstte uit zijn voegen, weet de Chief Digital Officer: “We moesten een nieuw distributiecentrum bouwen en ons logistiek aanpassen aan het nieuwe model. We volgden gewoon de markt en vochten zo tegen de grote onliners. Vanuit ons nieuw centrum konden we de dag na de bestelling vlot leveren.”

“Uiteraard is dit tweede model minder rendabel dan het eerste, maar je kan er niet zonder. Enkel de hele grote kunnen leven van enkel onlineverkoop dankzij hun schaalgrootte. Bij ons is de omzet nog steeds voor 85%

Aanpak

Laeremans wijst erop dat het proces van digitale transformatie stap voor stap dient opgebouwd te worden. Het is cruciaal om de medewerkers mee te krijgen en nuttige stappen te zetten die meerwaarde bieden. “Er gebeurt zoveel rondom je en de trends zijn legio. Toch moet je kalm blijven, want lang niet alles breekt door. Niet elke kmo moet via het web verkopen, maar je moet toch aanwezig zijn. Je hoort immers te zorgen dat je klaar bent voor het nieuwe. Ik ben gestart met één persoon. Zelf werk ik vaak met

Belgische markt

Elke Laeremans onderstreept de noodzaak voor kmo's en bedrijven om een website te hebben en digitaal mee te zijn: “Of je nu verkoopt via het web of niet, je kan niet meer zonder. De Vlaming is er nochtans klaar voor, dat zie je aan het aantal pakjesleveringen in ons land. Ik zie veel verkoop naar Nederland trekken en dat is jammer. Onze handelaars moeten zorgen dat ze op zijn minst online zichtbaar zijn. De klant verwacht dat ook. Die leeft met zijn mobiel en je moet in zijn wereld kunnen duiken. Het is niet te laat om nog op de digitale trein te springen. Dat we hier met tien zijn, is het resultaat van een afgelegde weg van zes jaar. Ook wij zijn begonnen met te durven springen en met één FTE.” (PV)

Betrek de winkels

Bij heel wat bedrijven is de houding van het fysieke verkoopsnet een drempel voor de onlineverkoop. Bij Schoenen Torfs werd een pilootgroep van medewerkers uit de winkels vanaf dag één meegenomen in de logica van de e-commerce, getuigt Elke Laeremans: “Ik kom alweer bij de webschermen. Ze helpen onze medewerkers in hun verkoop. Wat via de webschermen aangebracht wordt, komt in hun omzetcijfers. Dat stelde heel wat verkopers positief tegenover het nieuwe model. Maar als een klant kiest om online te kopen, zou het jammer zijn dat wij dan uit de boot zouden vallen. Dat beseffen onze medewerkers allemaal. Ik raad bedrijven die starten met onlineverkoop aan hun mensen onmiddellijk te betrekken. Communiceer erover, ook als de boodschap minder leuk is. Ik denk aan de retours. Die kunnen via de winkel. Dat betekent een extra werklust voor onze verkopers. Maar klanten gebruiken beide kanalen en maken daar geen onderscheid in.” (PV)

mijn IT-collega, maar er wordt vooral gewerkt aan data-analyses. Wat vroeger vanuit de buik beslist werd en vanuit de kennis van markt en klant, leren we nu kennen via big data. Ons team dat daarop werkt, evolueerde op drie jaar tijd van één naar tien mensen. Ze houden zich bezig met de webshop, CRM, het dataluik en de projecten die daaruit volgen. We hadden vroeger een anoniem loyalty programma. Nu moeten we echt weten wie onze klanten zijn en hoe hun gedrag evolueert. We dienen te leren hoe we klanten kunnen behouden, ook als ze sterk naar onlinegedrag evolueren.”

Tekst: Patrick Verhoest | Foto: GF