

# Het Geheime Wapen van de Marketeer

**CRM in 1 day**

Zanna van der Aa  
15 September 2011



Muurdijk 3 | 6852 HH Huissen  
info@mindthem.nl | www.mindthem.nl



**GEEF EEN SIGNAAL**

HERSTELT VERTROUWEN

[www.geefeensignaal.nl](http://www.geefeensignaal.nl)

# Klantgericht, klant centraal, burger centraal... Waar hebben we het eigenlijk over?

Een klantgerichte organisatie in theorie:



...doet alles wat de klant wil (“klant is koning”, “klantgezwicht”).

...is alleen maar gericht op het leveren van maatwerk.

...heeft het alleen nog maar over de “Customer Experience.”

Een klantgerichte organisatie in de praktijk:



...bekijkt haar totale dienstverlening vanuit de klant / burger.

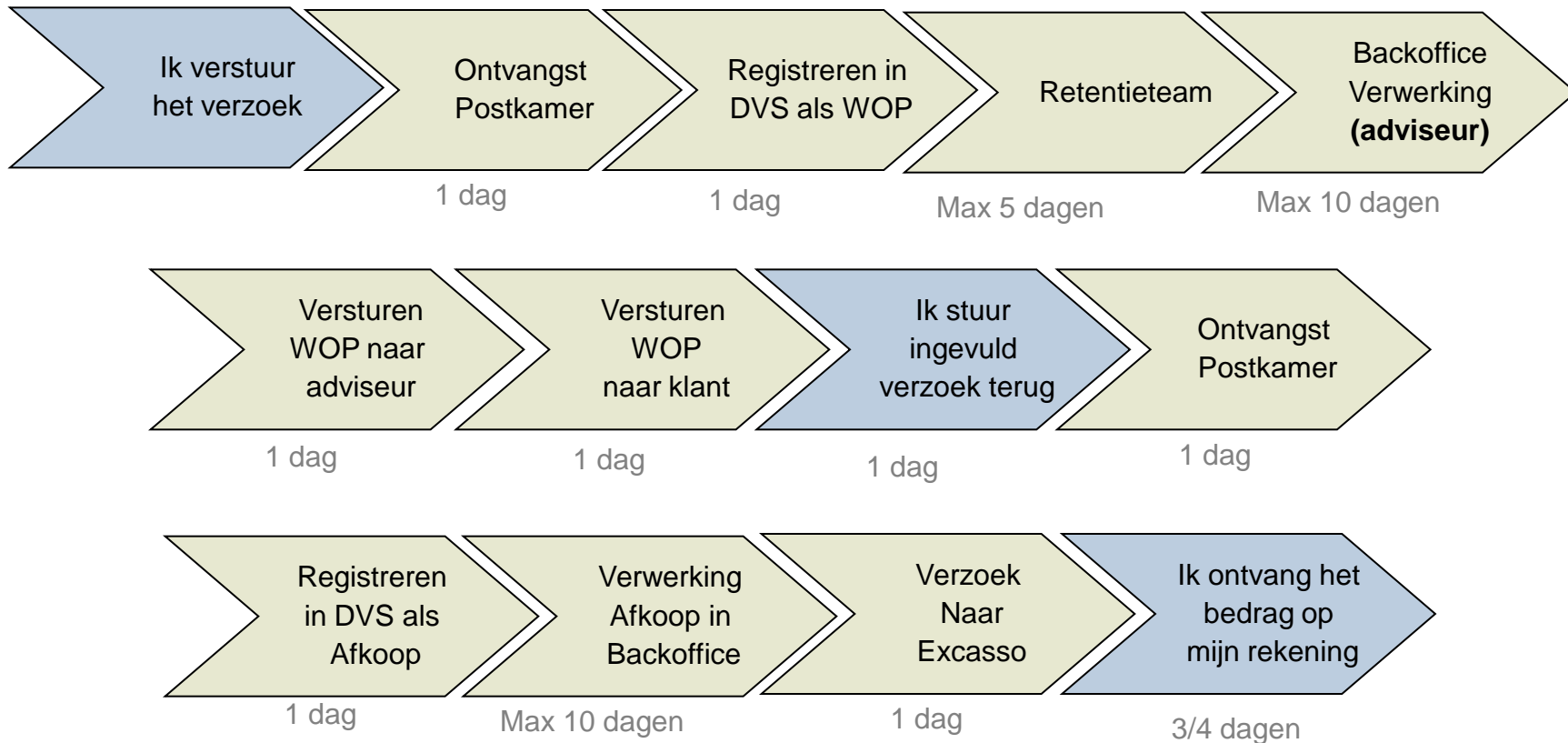
...heeft de basis op orde voordat ze verder gaat kijken.

...gebruikt efficiency om klantverwachtingen te overtreffen.



# Een praktisch voorbeeld ter illustratie...

“Over 10 werkdagen mevrouw.”



In totaal betekent dit een doorlooptijd van maximaal 37 werk(!)dagen.  
Customer Journeys zijn hierin een waardevol hulpmiddel.



# Klantgerichtheid wordt ook vaak geassocieerd met verwachtingen overtreffen. Maar wanneer gebeurt dat?

*“Ambassadeurs”*



## Stelling

“De klantverwachting is nog nooit zo laag geweest als nu.”

*“Geen tevreden,  
maar enthousiaste klanten”*

*“Promotors”*



**Om als organisatie succesvol te zijn, zijn er in de basis drie pijlers van belang die elkaar onderling versterken.**



**En toen begon de ambitie om hiervoor bewijs te leveren...**



# Het onderzoek is uitgevoerd onder 1.500 klanten en 580 medewerkers van 6 verschillende bedrijven uit 4 branches.

## De deelnemende bedrijven (kwantitatief en kwalitatief)



## De gevolgde procedure

- ✓ Bestaand onderzoek
- ✓ Focusgroepen klanten
- ✓ Focusgroepen medewerkers
- ✓ Opstellen vragenlijst
- ✓ Toetsen gevonden items, op basis van uitgebreid kwantitatief onderzoek

## De deelnemende klanten en medewerkers



- Klanten hebben maximaal geleden contact gehad en dat ging niet over een klacht.
- Medewerkers van de klantenservice (agents)

Op basis van dit onderzoek hebben we CCC Quality en CCC Job Quality ontwikkeld.



# Vanuit klantperspectief hebben we 2 nieuwe dimensies gevonden die een rol spelen in de beoordeling.

## Wat wisten we al?

- ✓ Reliability 
- ✓ Empathy 
- ✓ Waiting cost
- ✓ Accessibility
- ✓ Voice respons



## Wat is nieuw?

### Customer Focus

- geeft proactief advies
- leert van de signalen
- komt afspraken na
- consistente info alle medewerkers
- gesprekstechnieken

### Knowing the customer

- kent mij als klant
- kent mijn contacthistorie
- kent mijn producten

Deze nieuwe drivers zijn waarschijnlijk ook grotendeels buiten het contact center van belang voor de tevredenheid over de dienstverlening.



# Vanuit medewerker perspectief hebben we 5 nieuwe dimensies gevonden die een rol spelen in de beoordeling.

## Wat wisten we al?

✓ Opportunity and Challenge



✓ Empowerment

✓ Role ambiguity

✓ Role conflict

✓ Superior and feedback

✓ Enjoying the work

✓ Atmosphere

## Wat is nieuw?

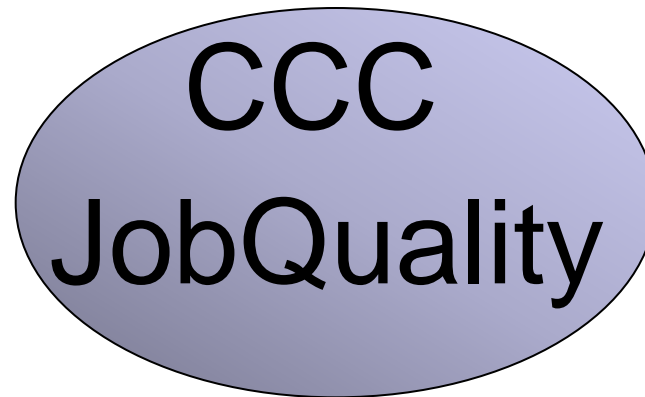
✓ Learning from customers

✓ Learning from employees

✓ Information sharing

✓ Integrity

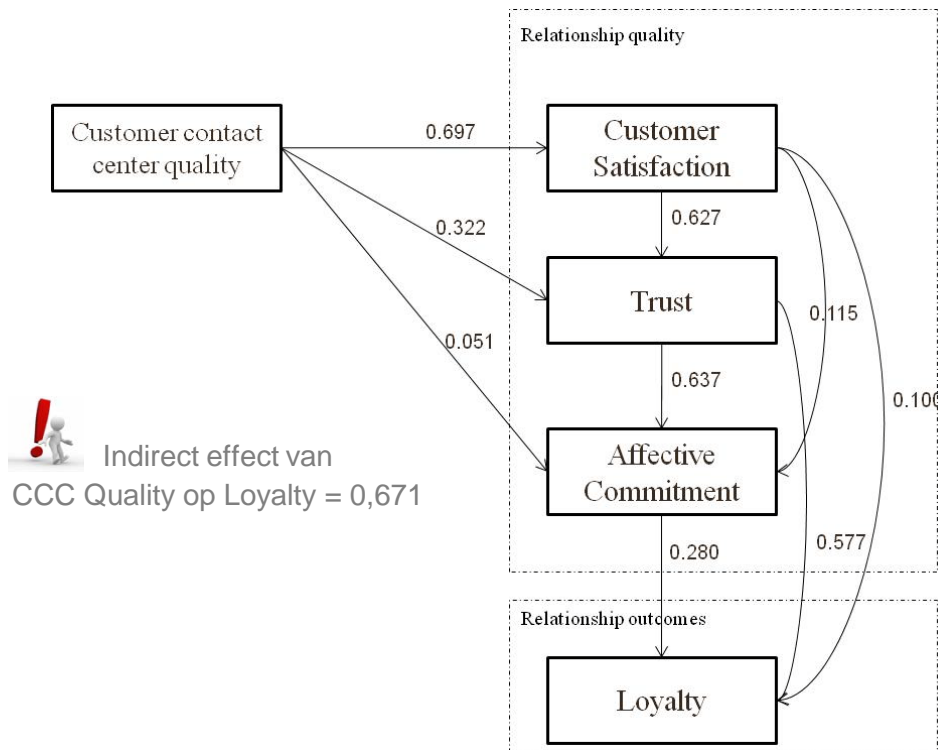
✓ Ease of tools



De nieuwe drivers zijn waarschijnlijk ook grotendeels van belang voor de tevredenheid van andere medewerkers die veel klantcontact hebben.



# Uiteindelijk hebben we gekeken naar de impact van CCC Quality op loyaliteit aan het bedrijf.

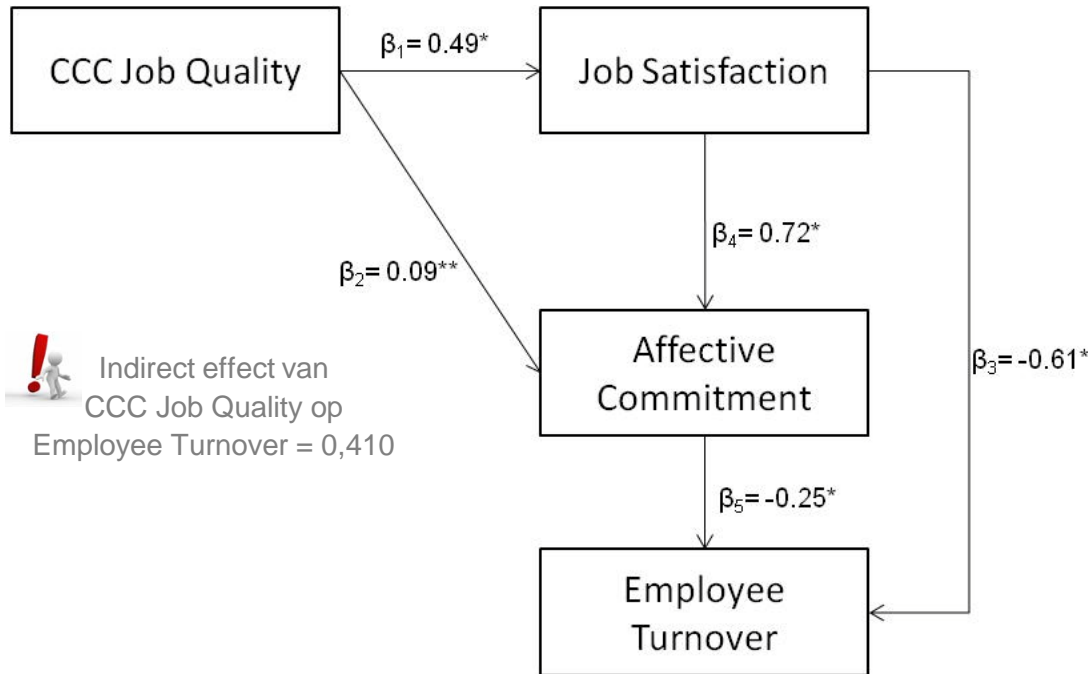


## Wat lees je hier uit af?

- ✓ De kwaliteit van het contact center heeft een grote impact op kwaliteit van de relatie.
- ✓ En daarmee een grote impact op loyaliteit.
- ✓ Dit is een manier om duurzame loyaliteit te creëren.
- ✓ Oftewel: hier heb je de munitie om de marketeers te overtuigen dat een deel van hun retentiebudget toch echt naar het contact center zou moeten...

CCC Quality is een cruciale tool in het creëren van duurzaam loyale klanten.

# En naar de impact van CCC Job Quality op het verloop binnen de organisatie.



## Wat lees je hier uit af?

- ✓ De kwaliteit van het werk in het contact center heeft een grote impact op de medewerker-tevredenheid.
- ✓ En daarmee een grote impact op het verloop.
- ✓ Oftewel: CCC Job Quality geeft je de concrete handvatten om het verloop tegen te gaan.

Maar hoe vertaal je dit alles nou naar de praktijk?

# Effectief sturen op de klantervaring

Klantsignaalmanagement

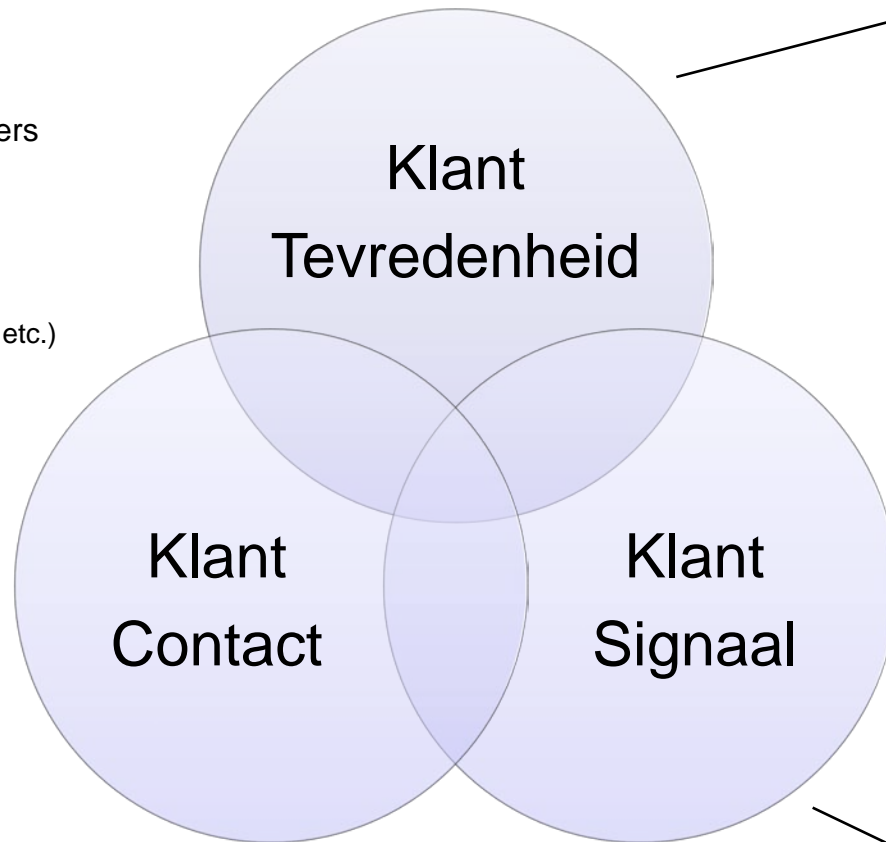


MindThem

Muurdijk 3 | 6852 HH Huissen  
info@mindthem.nl | www.mindthem.nl

# Om effectief te kunnen sturen op de klantervaring zijn drie zaken van belang, die sterk met elkaar in verbinding staan.

Hebben mijn medewerkers alle faciliteiten tot hun beschikking om de klant optimaal te helpen?  
(kennis, vaardigheden, procesinfo, verwachtingsmanagement, etc.)  
Biedt het KTV de juiste informatie?



Meet ik de juiste zaken?  
Wat zijn de knoppen?  
Welke knoppen hebben de meeste impact?  
Verschillen per klantgroep?  
Draagt het afhandelen van klantcontact bij aan de KTV?  
Draagt het continu verbeteren van onze dienstverlening bij aan KTV?

Welke signalen haal ik uit mijn KTV?  
Welke signalen haal ik uit mijn klantcontacten?  
Hoe verbeter ik mijn dienstverlening o.b.v. al deze signalen?  
Hoe voorkom ik onnodig klantcontact?  
Biedt mijn KTV de juiste prioriteringsinformatie?



# Om klanttevredenheid onderzoek effectief in te zetten, moet aandacht besteed worden aan inhoud en frequentie.

- ❑ Frequentie van het klanttevredenheid onderzoek
  - Jaarlijks?
  - Maandelijks?
  - Verschilt per doel!
    - Waardering regelmatig, impact eens per jaar.
    - Combinatie is waar het om gaat.
  
- ❑ Inhoud van het klanttevredenheid onderzoek
  - Wat meet je?
    - Totale dienstverlening vs. “kanalen” (denk aan beleggen versus telefonie)
    - Beide zijn nodig voor juiste prioritering.
    - Denk ook aan waarmaken beloften telefonie – totale klantervaring niet in beeld.
    - Goede balans van klant- en organisatieperspectief.
  - Hoe meet je?
    - Correlatie matrix is minder effectief dan modelleren.
    - Geeft ook geen inzicht of je de juiste zaken meet.
    - Niet naar belang vragen, komt uit model zelf!

Vrijwel alle klanttevredenheid onderzoeken zijn van onvoldoende kwaliteit om effectief te kunnen sturen op de klantervaring.

# Maar... klanttevredenheid is slechts een van de vele signalen die een organisatie ontvangt.

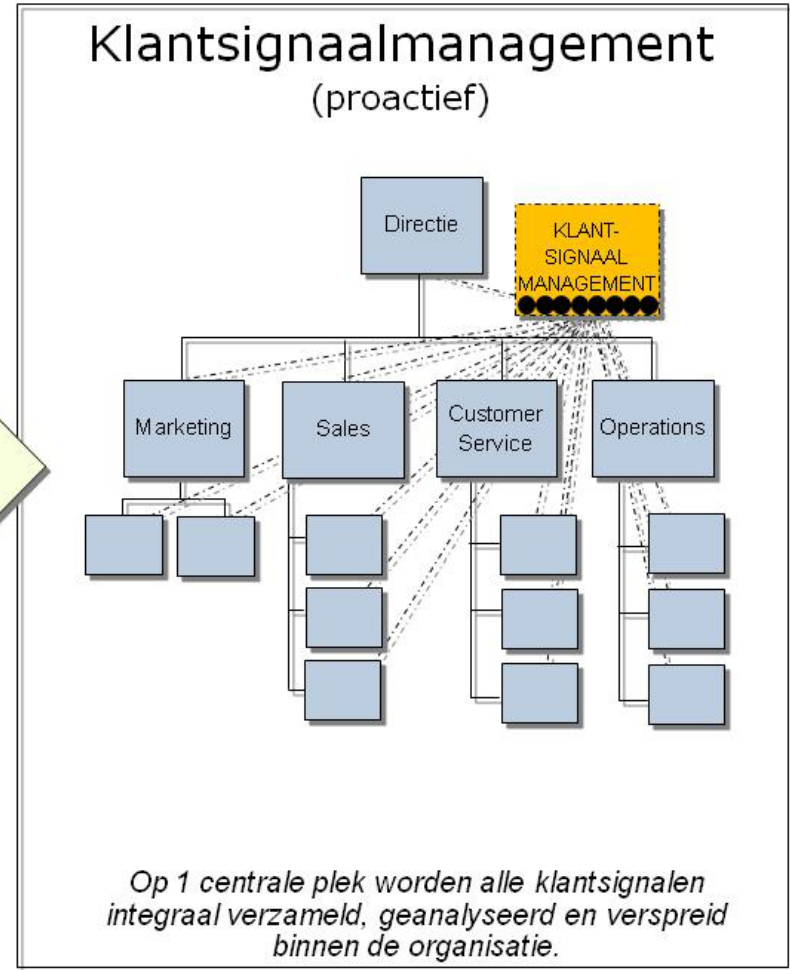
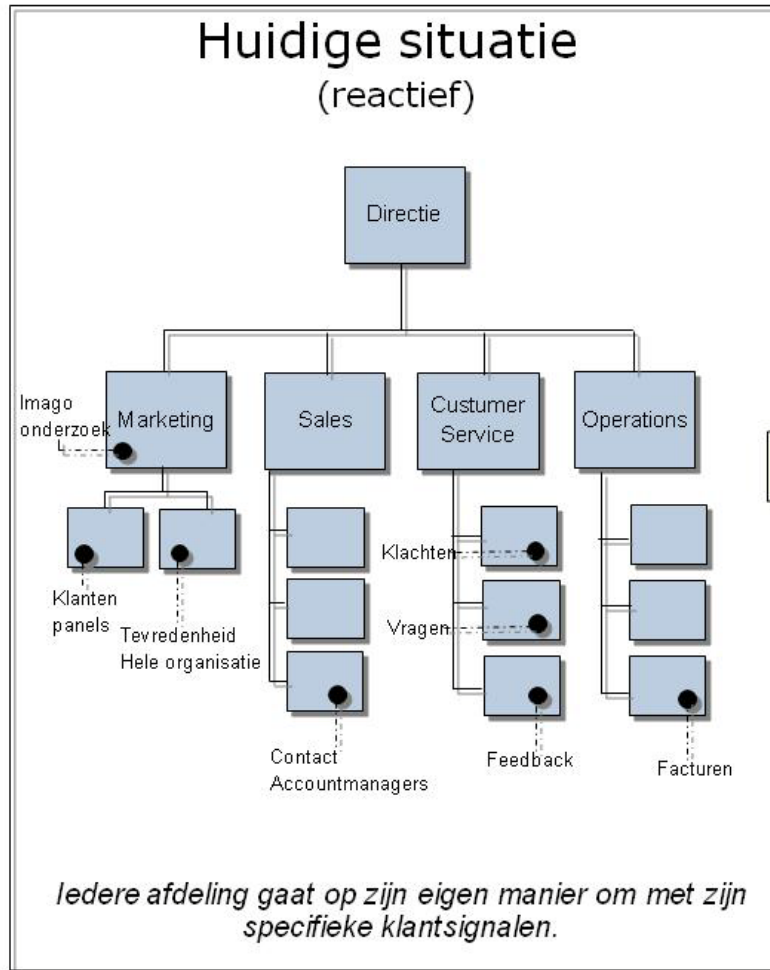
Verschillende niveaus van klantsignalen

Reactief	Proactief	Interactief
Jaarlijks KTV onderzoek		Focus groepen
	"Realtime" KTV onderzoek	
	Directe reactie op KTV score	
	Vraag analyse	Social media
Klachten analyse		Klantenpanels
Internetfora		

Er wordt onvoldoende strategisch nagedacht wanneer en hoe welke signalen het beste ingezet kunnen worden.



# Naast de keuze van het type en de frequentie van de signalen, is de integraliteit van belang.



**Klantsignaalmanagement brengt niet alleen focus in de signalen, maar juist ook in de verbeteracties die overal lopen.**



# Door de onderzoeken te synchroniseren met de klantcontacten, ontstaat een integraal dashboard per proces.

## Declareren

Doel: vasthouden KTV en verminderen klantcontacten

Voorbeeld cijfers!

### Indicatoren

Tevredenheid declareren [88%]

KTV Duidelijkheid [87%]

KTV Snelheid [90%]

KTV Nauwkeurigheid [89%]

# Telefoontjes [30.000] ↓10%

# Emails [20.000] ↓15%

# Klachten [5.000] ↓5%



Tijdigheid declaratie [98%]

Correctiepercentage [0,5%]

### Top 3 Telefoontjes Declareren

1. Hoe kan ik mijn verhuizing doorgeven? [-10%]
2. Ik wil een verhuizing doorgeven. [-5%]
3. De verhuizing is niet goed verwerkt.[-7%]

### Top 3 FAQ / Emails Declareren

1. Hoe kan ik mijn verhuizing doorgeven? [-10%]
2. Ik wil een verhuizing doorgeven. [-5%]
3. De verhuizing is niet goed verwerkt.[-7%]

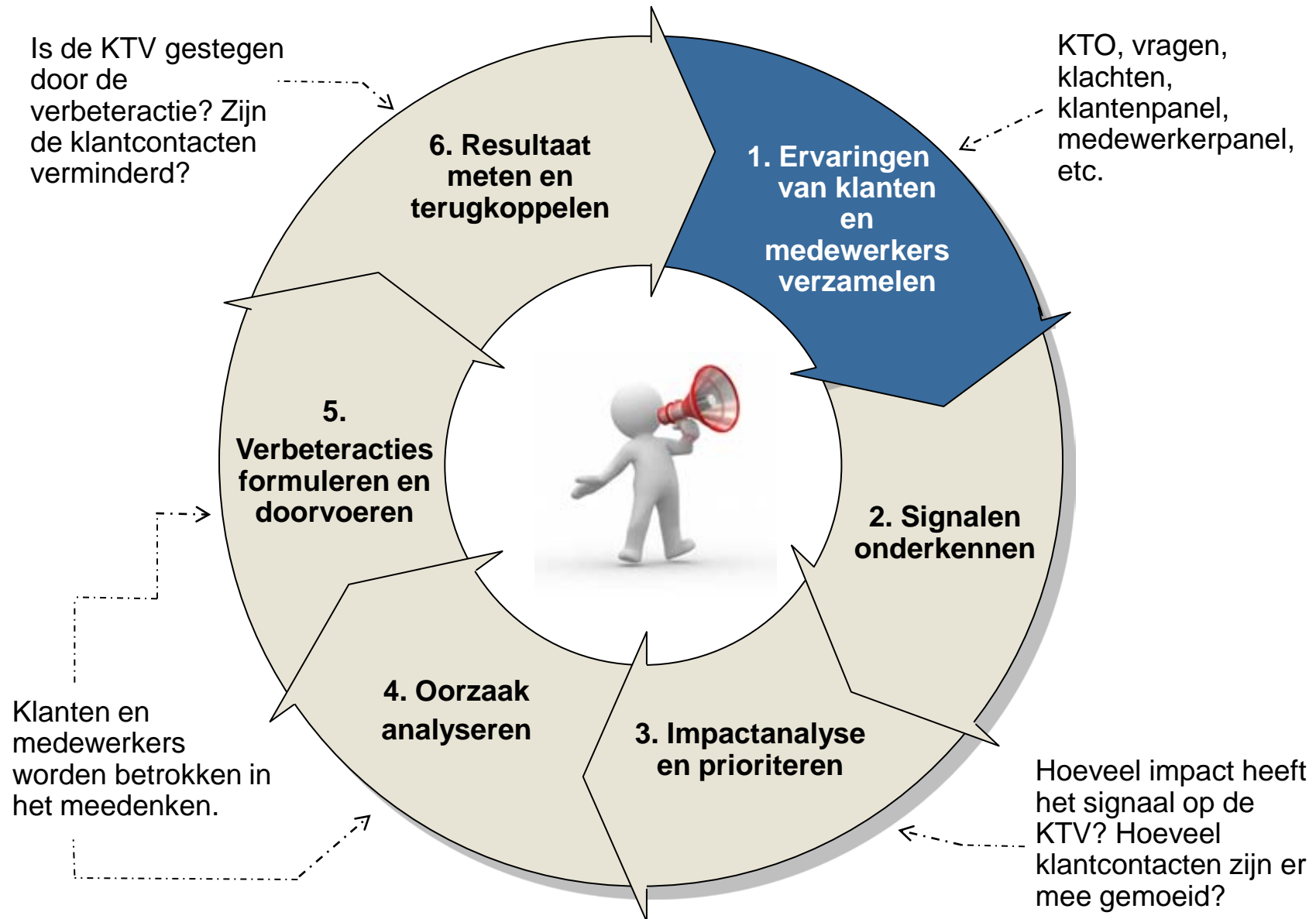
### Top 3 Klachten Declareren

1. Afspraak niet nagekomen [-3%]
2. Onvriendelijk behandeld [-12%]
3. Onjuist verwerkt [-6%]

Lopende initiatieven	Status	Contactpersoon
Verbeteren communicatie rondom declaraties	Green	Jan Pieterse
Beschikbaar stellen declaratie online	Yellow	Eline Verhagen
Duidelijkheid declaratie	Green	Marijke Janssen



# De methodiek van Klantsignaalmanagement bestaat vervolgens uit zes stappen.





*MindThem*

Muurdijk 3 | 6852 HH Huissen  
info@mindthem.nl | www.mindthem.nl