

Klantgericht ondernemen Van meten naar resultaat

Platform Klantgericht Ondernemen

dr. Zanna van der Aa
23 januari 2013



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



Nederland
maakt *Contact*

Als we beter begrijpen op welke manier mensen denken,
contact maken, kunnen we het contact tussen mensen en technologie verbeteren.

Even voorstellen...

In 2012
gepromoveerd op
rol Klantenservice
in Loyaliteit

Klantsignaalmanagement

<http://www.klantsignaalmanagement.nl>

Nieuw initiatief
**Nederland Maakt
Contact**

<http://www.nederlandmaaktcontact.nl>

> 10 jaar bezig
met
klantgerichtheid



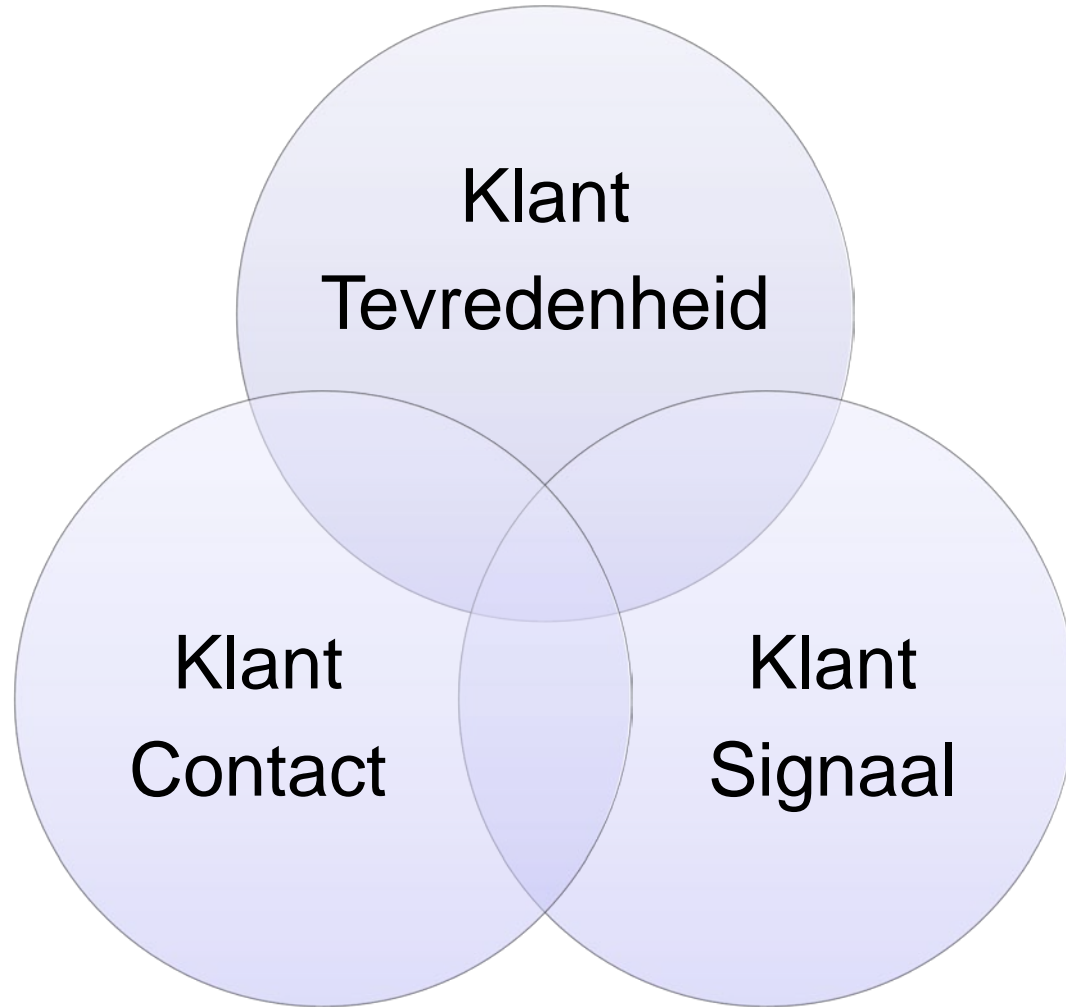
Klantbeleving
Klachten
Service
Customer Journey
Klanttevredenheid
Loyaliteit

Capgemini
MindThem
Delta Lloyd Groep

Opdrachten voor o.a. RVS,
Achmea, UWV, ONVZ, Univé,
Brabant Water, T-Mobile, DeliXL

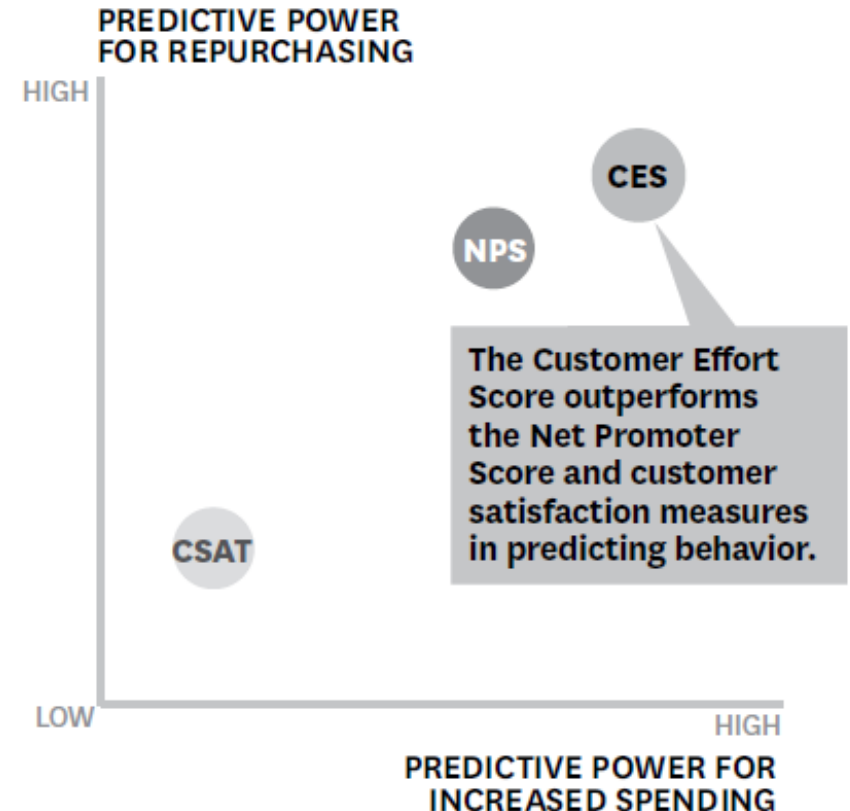
Op dit moment: Programma Klantbeleving binnen Delta Lloyd Groep

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

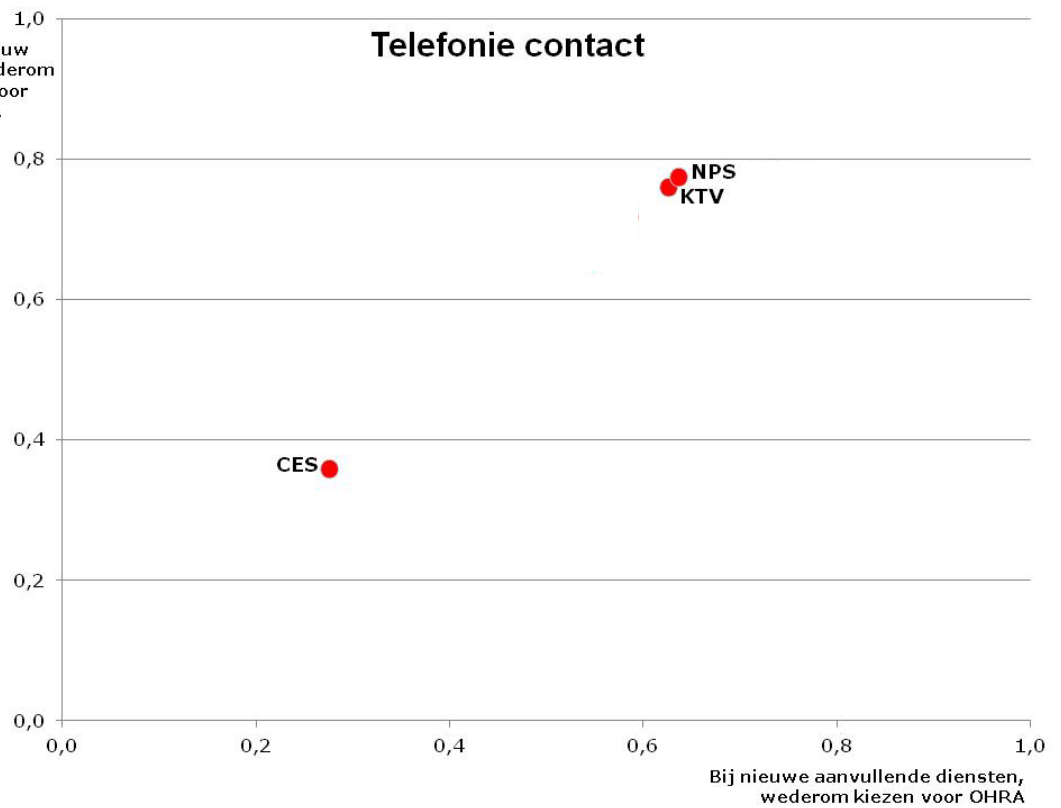
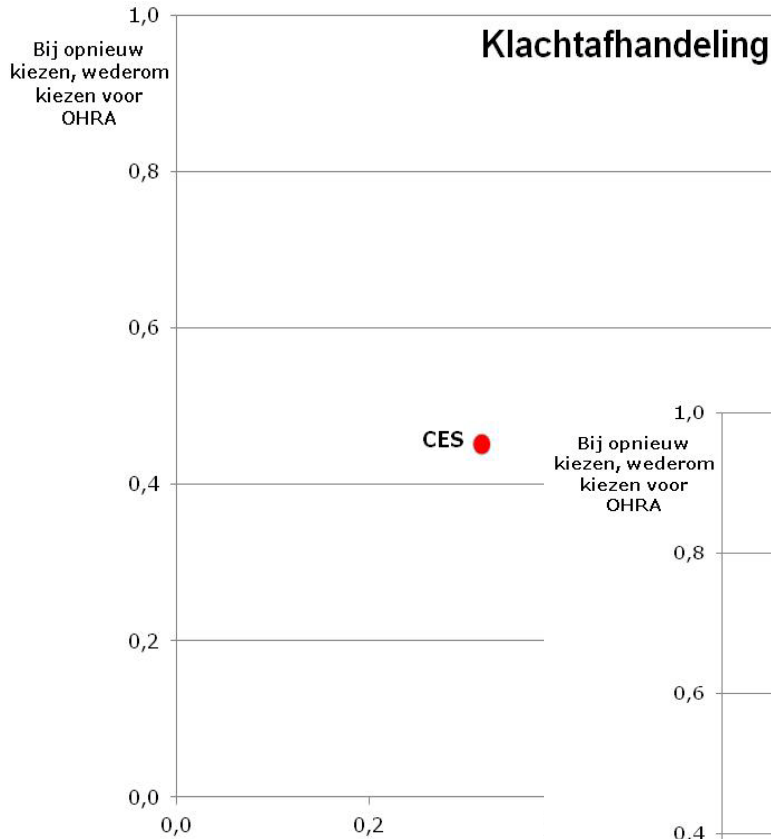


Welke metrics gebruik je? CES als nieuwe hype...?

- ❑ Steeds meer kritiek op grilligheid van de NPS meting.
- ❑ De Customer Effort score vraagt hoeveel moeite een klant heeft moeten doen om...
- ❑ “Hoeveel moeite heeft het u persoonlijk gekost om...”
 - geen, weinig, gemiddeld, veel, erg veel
- ❑ Het is een perfecte vraag om op procesniveau te stellen:
 - ...om een klacht in te dienen
 - ...om antwoord te krijgen op uw vraag
 - ...om een schade te claimen
- ❑ Betere voorspeller!

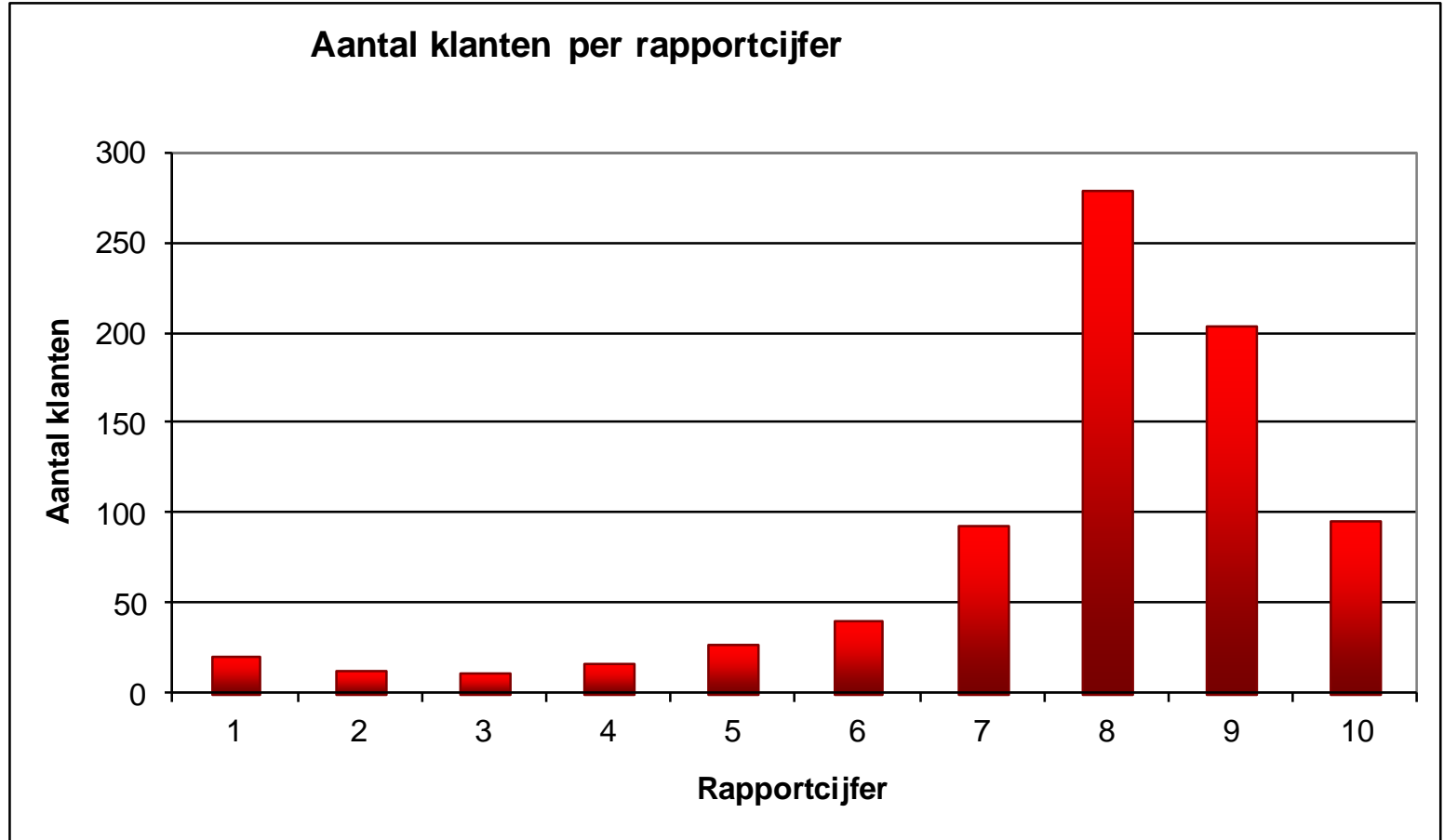


KTV blijkt nog steeds goede voorspeller. Beter dan CES.



Gewoon boerenverstand werkt toch ook nog steeds uitstekend...

Klanttevredenheid: niet sexy, maar wel beste optie.



**Sturen op het percentage klanten dat een 8 of hoger geeft.
Maar zonder sales en behoud cijfers, zegt dit ook niks uiteraard...**

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.



De klantervaringsketen van je klant is leidend.

Ik word klant.	Ik betaal premie.	Ik heb een vraag.	Ik ontvang een marketing uiting	Ik maak gebruik van mijn product.	Ik wijzig mijn gegevens.	Ik neem nog een product af.	Ik heb een klacht.	Ik ontvang de premie vaststelling voor volgend jaar (prolongatie)	Ik beëindig een van mijn producten	Ik beëindig de relatie.
----------------	-------------------	-------------------	---------------------------------	-----------------------------------	--------------------------	-----------------------------	--------------------	---	------------------------------------	-------------------------

PRODUCT	# klanten	# klanten	# klanten	# klanten	# klanten	# klanten	# klanten	# klanten	# klanten	# klanten
	# vragen	# vragen	# vragen	# vragen	# vragen	# vragen	# klachten	# vragen	# vragen	# vragen
	# klachten	# klachten	# klachten	# klachten	# klachten	# klachten	# webcare	# klachten	# klachten	# klachten
	# webcare	# webcare	# webcare	# webcare	# webcare	# webcare	# FAQ	# webcare	# webcare	# webcare
	# FAQ	# FAQ	# FAQ	# FAQ	# FAQ	# FAQ	Top X klachten	# FAQ	# FAQ	# FAQ
	Top X vragen	Top X vragen	Top X vragen	Top X vragen	Top X vragen	Top X vragen	Top X klachten	Top X vragen	Top X vragen	Top X vragen
	Top X klachten	Top X klachten	Top X klachten	Top X klachten	Top X klachten	Top X klachten	KTO	Top X klachten	Top X klachten	Top X klachten
	KTO/NPS	KTO/NPS	KTO/NPS	KTO/NPS	KTO/NPS	KTO/NPS	NPS	KTO/NPS	KTO/NPS	KTO/NPS
	CES	CES	CES	CES	CES	CES	CES	CES	CES	CES

Hierdoor kunnen we concreet die verbeteracties kiezen die zowel vanuit klant- als organisatie belang het meeste effect hebben!



Het jaarlijkse onderzoek: totale score en indicatie van belang van de verschillende klantprocessen.

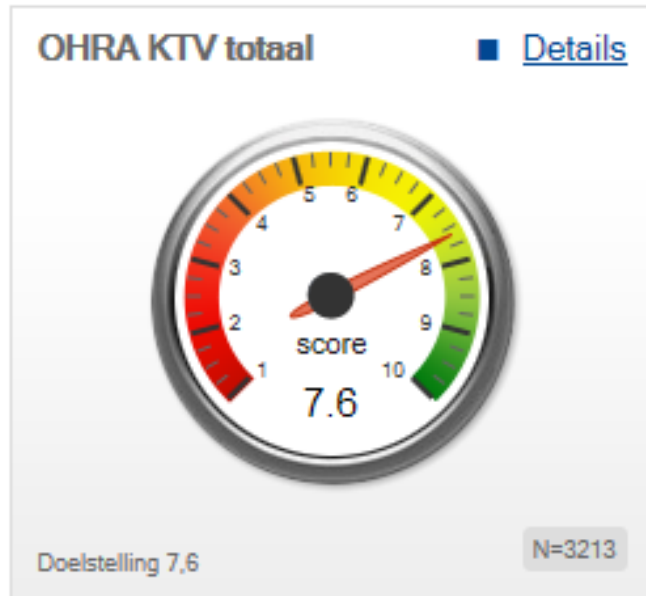
Score op organisatie niveau “hoe beoordeel je SNS / UWV / Ziggo”

Het jaarlijks KTO kan deze processen prio geven:

1. Ik betaal premie
2. Ik ontvang premie volgend jaar
3. Ik heb een vraag
4. Ik word klant
5. Ik declareer mijn zorg
6. Ik heb een klacht
7. Ik wijzig mijn gegevens
8. Ik heb schade

**Let op: gebruik altijd gezond boeren verstand (vb. schade).
En realiseer je dat het nog beter doen meer effect kan hebben.**

De klantprocesmetingen geven de verdieping.



Inrichting

- Wekelijkse meting klantenservice
- Maandelijks meting belangrijke processen
 - Claims
 - Klant worden
 - Prolongeren
 - Klachten
 - Opzeggen
- Vele tools die dit bieden tegenwoordig
- Zoek combinatie met onderzoeksbureau voor modellering

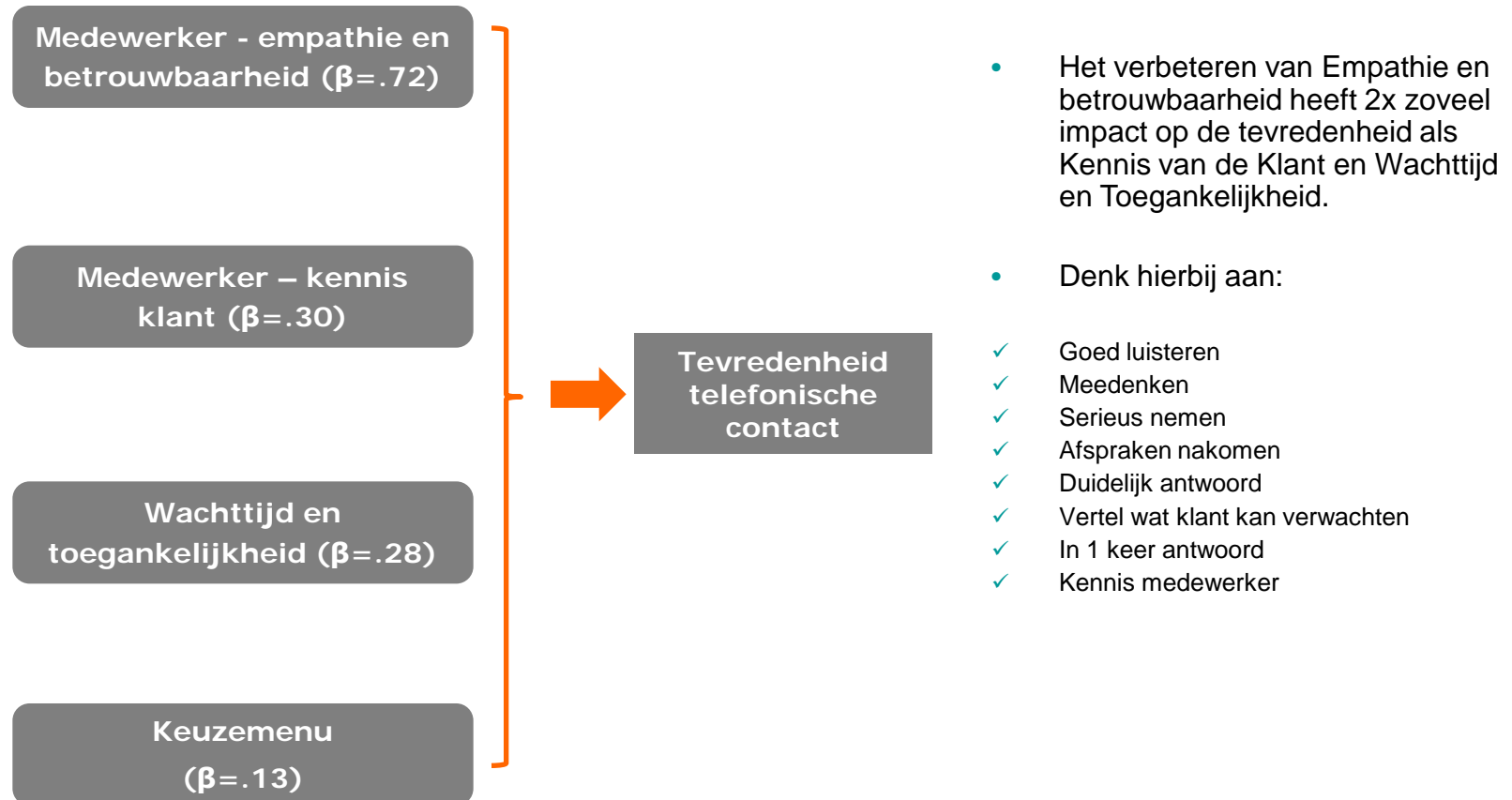
Implementatie

- Crux is vaak je eigen organisatie: weet je wel wanneer welke klanten welk proces hebben doorlopen?
- En ook: wie gaat iets doen met de metingen? Als de ontvanger er niets mee doet, dan ook geen meting inrichten. Gebruik als 'beloning'.



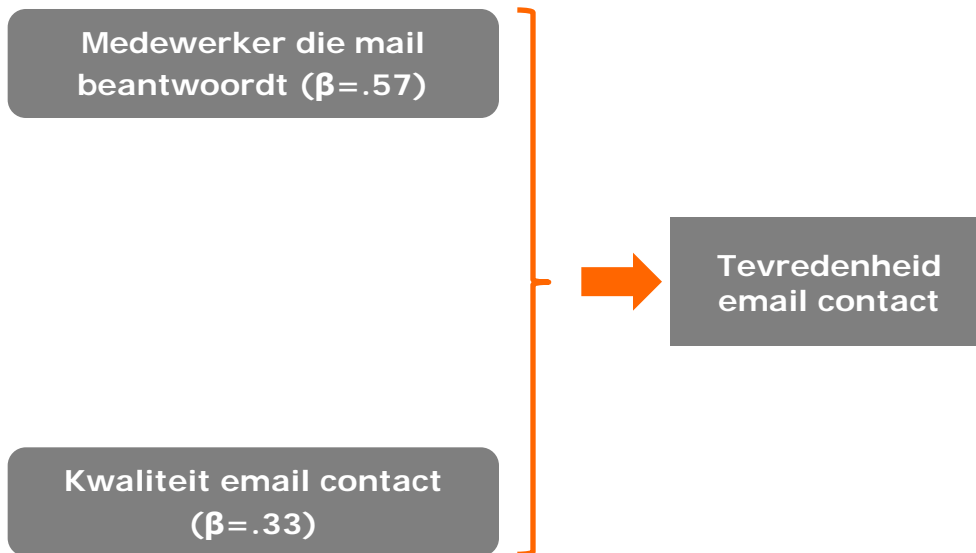
De klantproces metingen geven je precieze drivers (1/4).

Bijvoorbeeld: "Ik heb een vraag" (telefonie)



De klantproces metingen geven je precieze drivers (2/4).

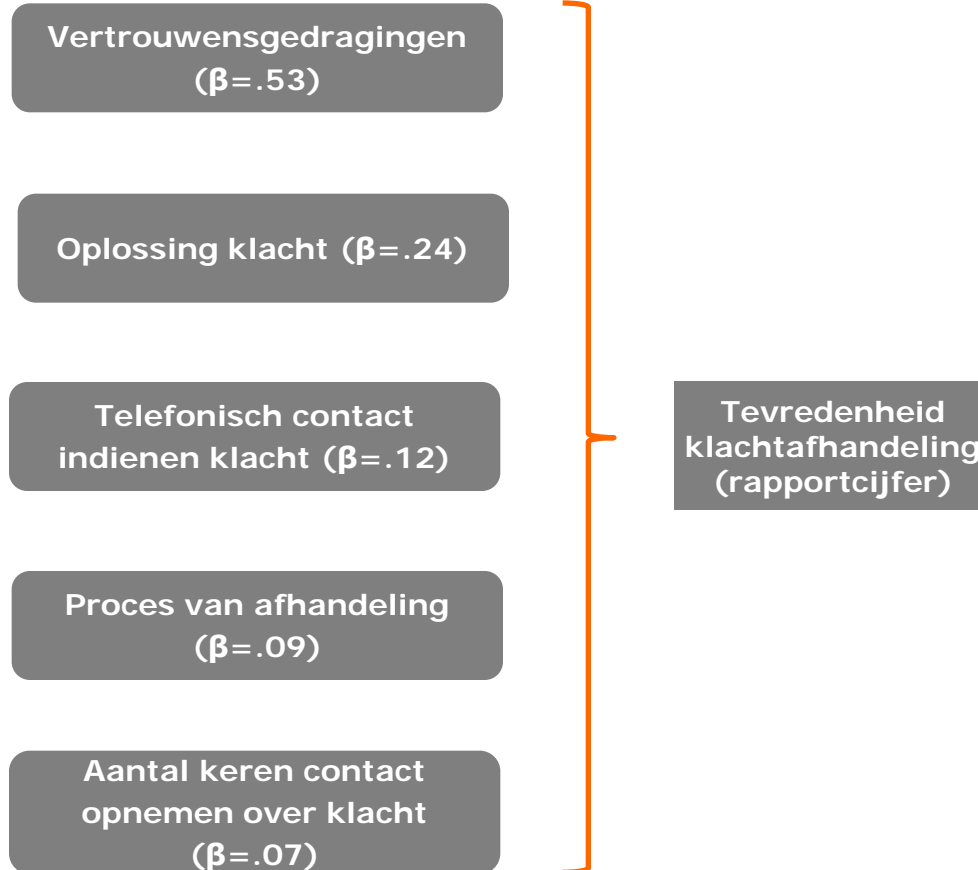
Bijvoorbeeld: "Ik heb een vraag" (email)



- Het verbeteren van "Medewerker die de mail beantwoordt" heeft de meeste impact op de totale tevredenheid met email
- Dit zijn de volgende drie items:
 - Ik heb het idee dat de medewerker die de mail beantwoordt zich in mijn situatie heeft verplaatst.
 - Ik heb het idee dat de medewerker die de mail beantwoordt geprobeerd heeft mee te denken.
 - Ik heb het idee dat de medewerker die de mail beantwoordt mij als klant serieus neemt.

De klantproces metingen geven je precieze drivers (3/4).

Bijvoorbeeld: "Ik heb een klacht"



- Het creëren van vertrouwen is veruit het belangrijkste als het gaat om het afhandelen van klachten.
- Hierbij moet je denken aan:
 - ✓ Vriendelijk helpen
 - ✓ Serieus nemen
 - ✓ Goed luisteren
 - ✓ Beloften nakomen
 - ✓ Begrip tonen voor situatie
 - ✓ Excuses aanbieden voor situatie
- En als 2e het oplossen zelf:
 - ✓ Zorgvuldig met klacht omgegaan
 - ✓ Oplossing komt overeen met eerdere afspraken
 - ✓ Niet als nummer maar als individu behandeld
 - ✓ Meedenken over oplossing
 - ✓ Uitleggen waarom deze oplossing

De klantproces metingen geven je precieze drivers (4/4).

Bijvoorbeeld: "Ik heb schade"



- Het verbeteren van "Weten waar ik aan toe ben" heeft 2x zoveel impact (0,74) op de tevredenheid als "Snelheid en voortgang" (0,36) en "Klantvriendelijkheid" (0,27).
- Het heeft dus het meeste effect om de items onder "Weten waar ik aan toe ben" te verbeteren.
- Weten waar ik aan toe ben, bestaat uit:
 - ✓ Afspraken nakomen
 - ✓ Deskundige medewerkers
 - ✓ Proces voldoet aan verwachtingen
 - ✓ Heldere regels bij beoordeling

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

Verschillende niveaus van klantsignalen

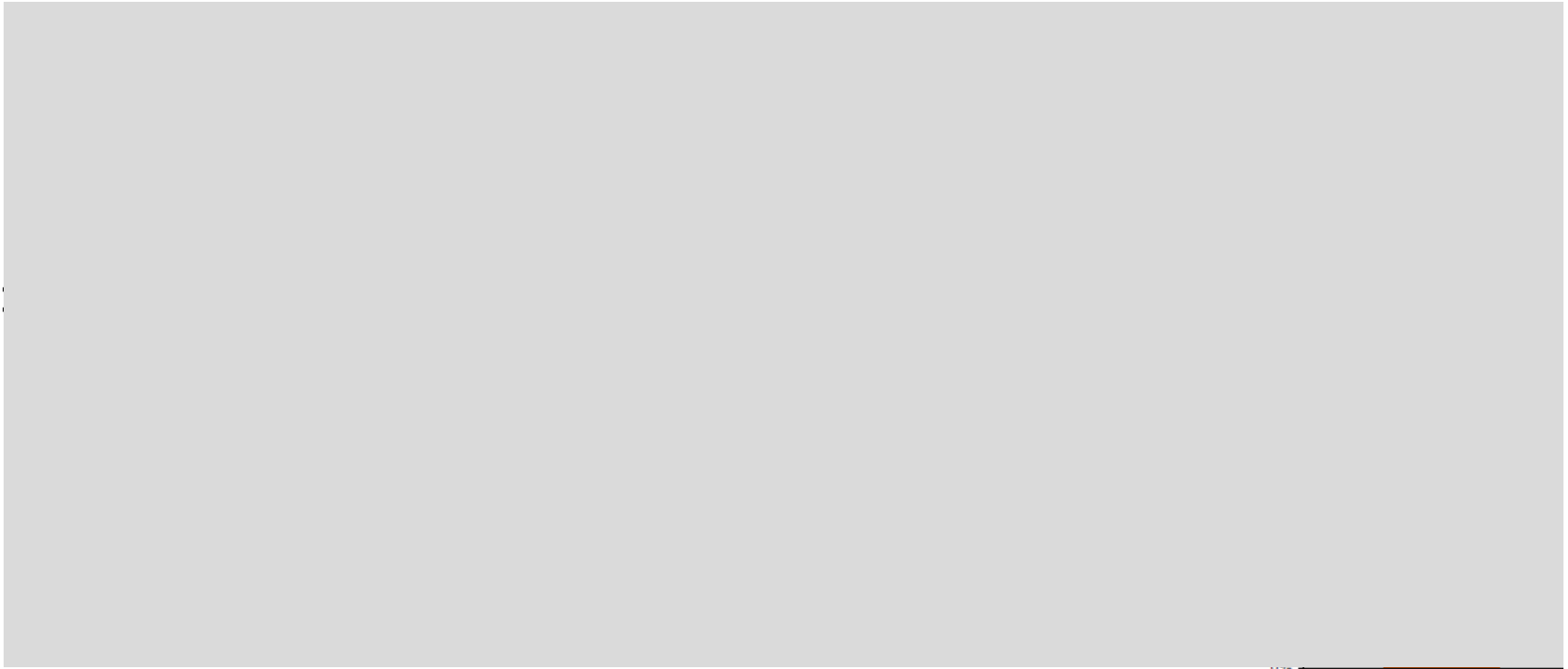
Reactief	Proactief	Interactief
Jaarlijks KTV onderzoek		Focus groepen
	"Realtime" KTV onderzoek	
	Directe reactie op KTV score	
	Vraag analyse	Social media
Klachten analyse		Klantenpanels
Internetfora		

Hoe maak je slim gebruik van een integraal beeld van al die signalen?



Alle cijfers komen samen in het KSM dashboard.

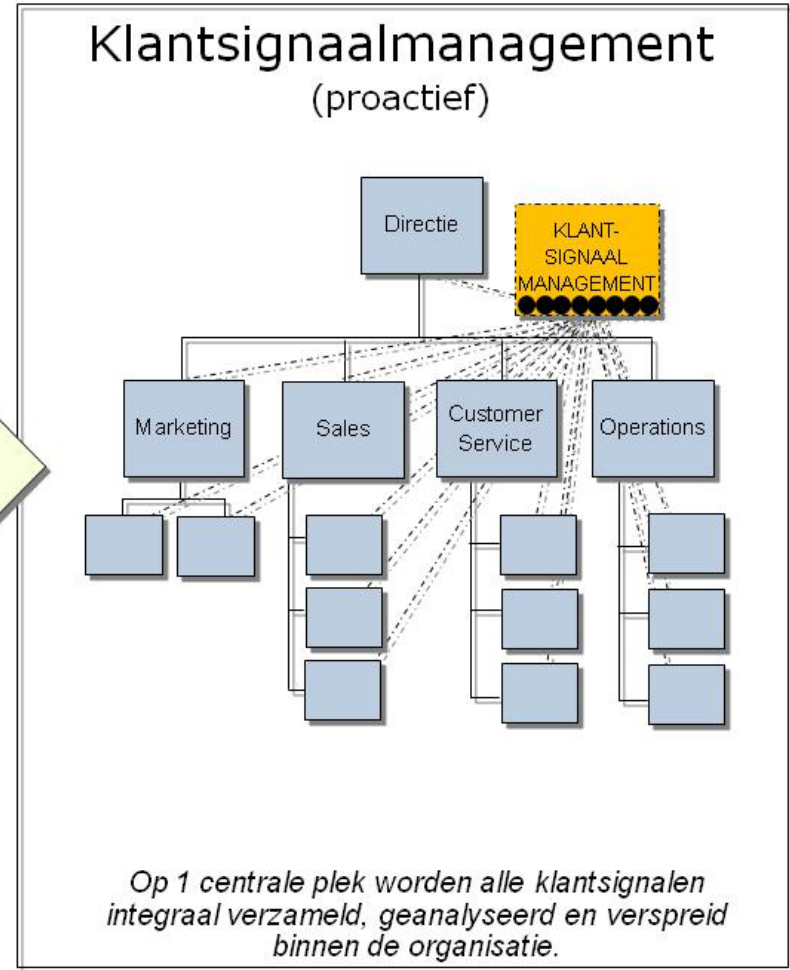
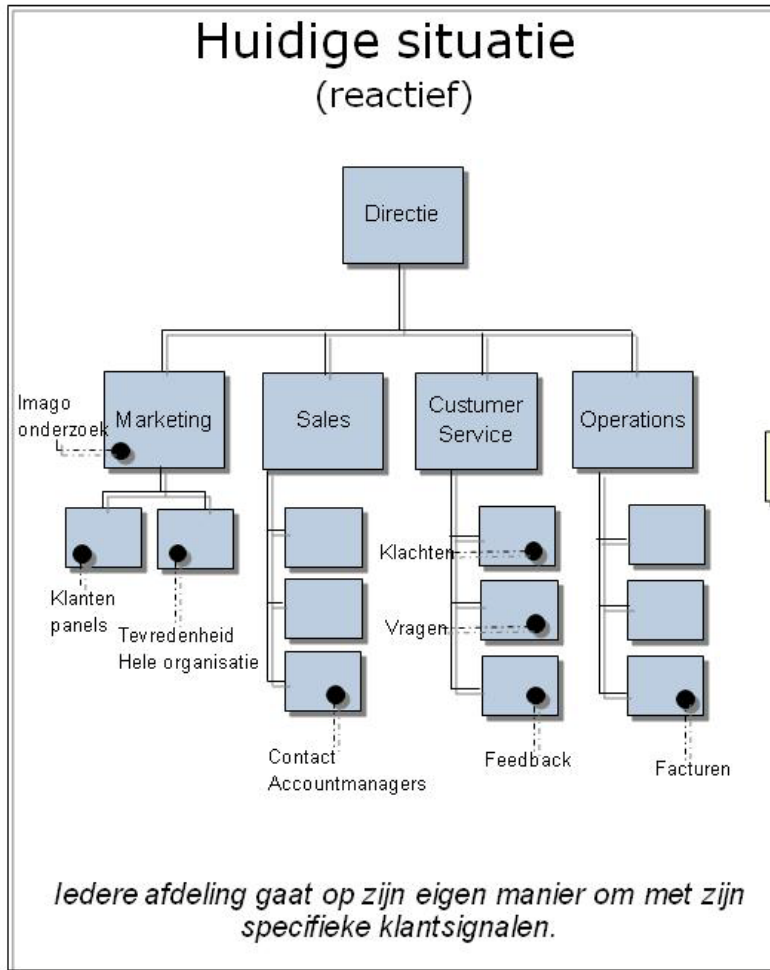
Bijvoorbeeld het klantproces: "Ik heb schade"



Vertaling naar euro's geeft extra bron voor prioritering.



En ook de organisatie van het inzicht is van belang.



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





MindThem

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