

NIEUWE WAARDE CREËREN DOOR KLANTGERICHTE ECOSYSTEMEN

KIRKMAN COMPANY EN KAMER VAN KOOPHANDEL

Over ons...



Nikkie de Bruijn

Practice Lead
Customer Excellence
Kirkman Company



Martijn Lentz

Practice lead CX
Kamer van
Koophandel

Customer Experience in 2042: purpose driven CX



Enjoyable

Make it easy

Purpose

Meeting needs

Er is nog veel onbenut potentieel binnen de waardepiramide

Purpose
Sociale Impact



Sociale
verantwoordelijkheid

Life Changing



Hoop



Ontwikkeling
en groei



Motiveren



Erven



Erbij horen

Enjoyable



Beloon me



Verminder
angst



Nostalgie



Esthetiek



Waarde
deelbaar maken



Gezondheid



Therapeutische
waarde



Fun



Aantrekkelijkheid



Geeft me
toegang tot

Make it easy



Bespaar tijd



Simplificeer



Lever
geld op



Bespaar
geld



Organiseer



Integreer



Verbind

Meeting needs



Weinig
moeite



Voorkom
gedoe



Beperk
kosten



Kwaliteit



Variëteit



Zinzuigelijke
aantrekkingskracht



Informereren

Er is nog veel onbenut potentieel binnen de waardepiramide

Purpose
Sociale Impact



Sociale
verantwoordelijkheid

Life Changing



Hoop



Ontwikkeling
en groei



Motiveren



Erven



Erbij horen

Enjoyable



Beloon me



Verminder
angst



Nostalgie



Esthetiek



Waarde
deelbaar maken



Gezondheid



Therapeutische
waarde



Fun



Aantrekkelijkheid



Geeft me
toegang tot

Make it easy



Bespaar tijd



Simplificeer



Lever
geld op



Bespaar
geld



Organiseer



Integreer



Verbind

Meeting needs



Weinig
moeite



Voorkom
gedoe



Beperk
kosten



Kwaliteit



Variëteit



Zinzuigelijke
aantrekkingskracht



Informereren

A person's hand is held up in a 'stop' gesture, palm facing forward. The hand is positioned in the center of the frame. The background is blurred, showing what appears to be an indoor setting with some lights. Overlaid on the image are four horizontal blue bars containing white text. The text reads: 'TOCH STOPT IETS', 'ONS OM NIEUWE', 'WAARDE TE', and 'CREËREN'. The word 'NIEUWE' is highlighted in pink.

TOCH STOPT IETS

ONS OM NIEUWE

WAARDE TE

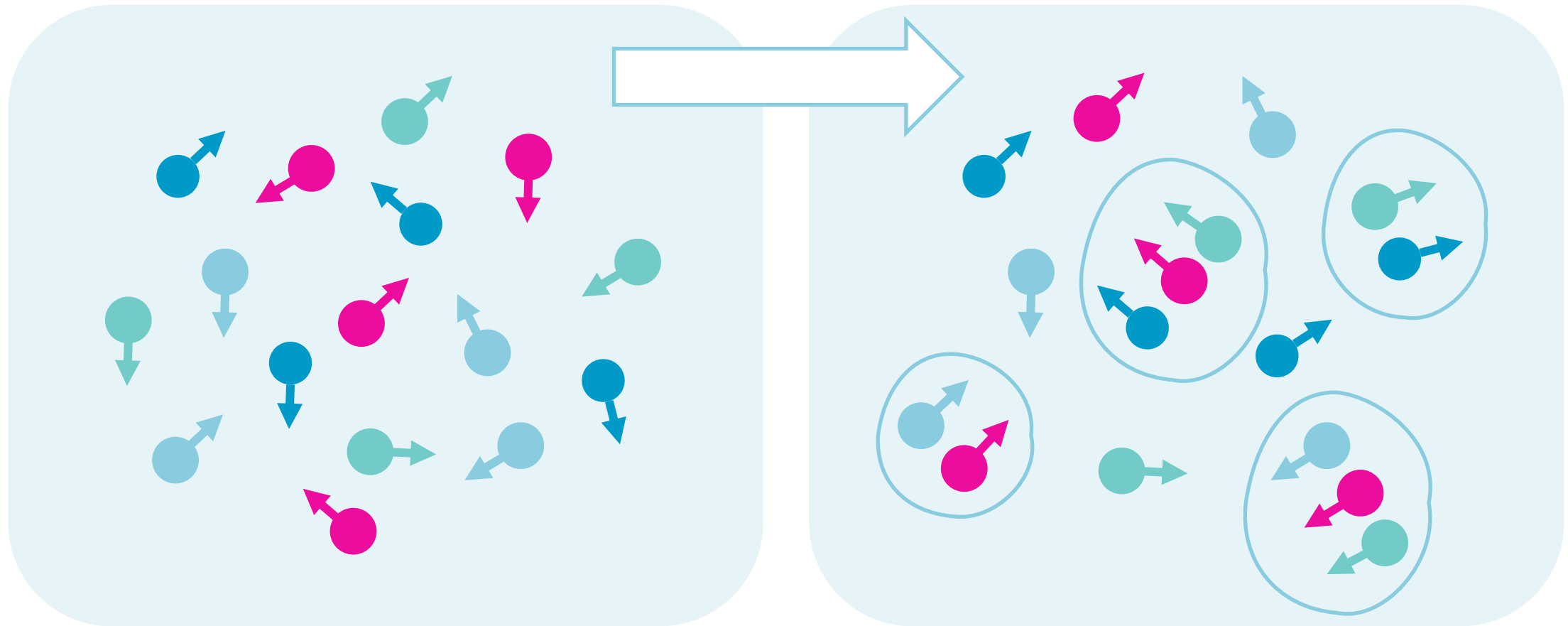
CREËREN

A high-angle, wide shot of a massive crowd of people, primarily young adults, gathered for a human pyramid activity. The crowd is densely packed, and many individuals are wearing light green t-shirts. In the center, a tall, multi-tiered human pyramid is being constructed, with people standing on the shoulders of others. The overall atmosphere appears to be one of organized chaos and collective participation.

**“We need to move from ego-systems to eco-systems.
This requires that we shift from ego-system silos to eco-system
awareness that considers others and includes the whole”**

- Otto Scharmer

Het leveren van nieuwe waarde vraagt een radicaal andere manier van denken én doen



Huidige situatie: weinig structurele samenwerking en coherentie tussen bedrijven, overheden, de samenleving, academia, etc.

Het nieuwe normaal: systemische samenwerking tussen verschillende partijen om nieuwe waarde te creëren en impact te maken

WAT IS EEN ECOSYSTEEM?

“Een lange termijn en doelgerichte
SAMENWERKING, waarin partners op
basis van wederkerigheid bijdragen aan
een gedeeld en overstijgend belang.”



EEN ECOSYSTEEM WERKT VANUIT 6 UITGANGSPUNTEN



Gedeeld
belang



Systeemdenken



Wederzijds
vertrouwen



Als collectief
waarde
toevoegen



Diversiteit aan
partners



Open en
inclusief

DE SUCCESFACTOREN IN HET BOUWEN VAN EEN ECOSYSTEEM



1

ZORG VOOR EEN
**AANSPREKENDE
EN GEDEELDE VISIE**

3

EEN AANJAGER,
**HELPT NA ZEVEN KEER
VALLEN, ACHT KEER OPSTAAN**

2

STREEF NAAR EEN
**GEZONDE FINANCIERINGSMIX
EN WAARDEMODEL**

4

BALANS TUSSEN
**COLLECTIEF EN
INDIVIDUEEL BELANG**



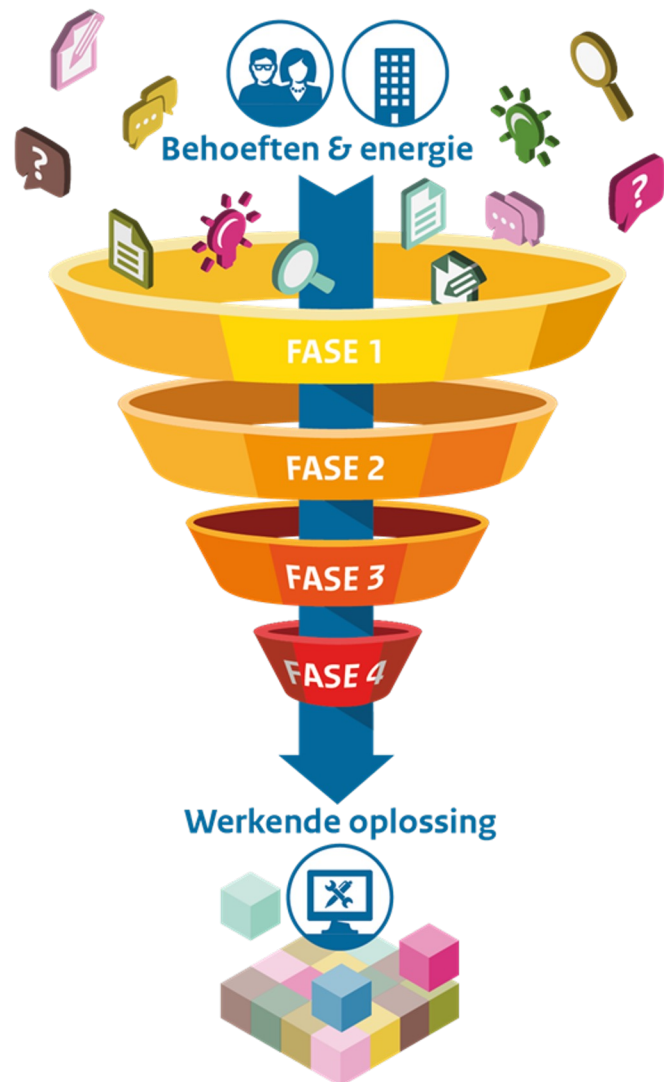
**KLANTGEDREVEN
SAMENWERKEN
LEVENSGEBEURTENISSEN**

KVK

Een levensgebeurtenis kan behoorlijk complex zijn



DE KERN VAN DE AANPAK LEVENSGEBEURTENISSEN



Dienstverlening overheidsbreed
meer laten aansluiten op de
leefwereld van burgers en bedrijven

- Over de grenzen van verschillende overheden heen
- Samen met mensen en overheden de klantreis doorlopen
- Knelpunten signaleren. Quick wins oplossen, langere termijn oplossingen agenderen

AANLEIDING VOOR OVERHEIDSBREED ECOSYSTEEM

door middel van aanpak Levensgebeurtenissen (1)

Ondernemers hebben rondom levensgebeurtenissen met meerdere overheidsorganisaties contact

Ondernemers	Jaar	Aantal	Belasting-dienst	Gemeente	KvK	UWV	RVO	Provincie	Ministerie BuZa	RDW	Waterschap	SVB	DUO	Kadaster	CJIB	CAK	IND	DJI
Totaal		1,7	43	32	34	22	13	3	2	2	2	3	2	2	1	1	1	0
• Starten als ondernemer	2020	2,0	74	23	84	10	2	-	-	-	2	3	2	3	2	-	-	-
	2019	2,1	79	20	77	17	7	-	-	1	1	3	-	1	3	1	-	-
• Starten als ZZP-er	2020	2,0	71	21	78	20	2	1	-	1	1	2	2	1	1	1	1	1
	2019	2,0	76	18	71	14	3	-	-	5	1	4	4	-	-	-	1	-
• Beëindiging bedrijf of faillissement	2020	2,3	68	21	77	14	4	4	3	4	5+	5+	1	8+	4	3	3	3
	2019	1,7	62	15	70	7	3	1	-	4	-	-	1	-	1	-	-	-
• Ontslag personeel	2020	1,5	22	12	7	86	-	-	-	-	1	3	6+	-	1	6	-	-
	2019	1,6	20	16	11	86	2	2	-	2	2	7	-	-	2	2	-	-
• Vergunning of subsidie	2020	1,3	18	47-	4-	21+	23	7	-	-	-	1	2	-	1	-	-	-
	2019	1,6	17	69	10	6	22	9	-	4	4	2	4	3	1	2	1	1
• Verduurzaming	2020	1,6	36	54	20	3	36	5	-	2	7	-	-	2	-	-	-	-
	2019	1,7	38	60	9	2	21	8	-	4	6	-	2	6	-	-	-	2
• Internationaal ondernemen	2020	1,7	57	12	34	3	17	-	20	5	2	6	5	-	3	3	5	-
	2019	1,5	69	6	33	4	16	-	-	4	2	4	-	-	-	-	6	-

Bron: Kantar (2022). [Ervaren kwaliteit van overheidsdienstverlening.](#)

AANLEIDING VOOR OVERHEIDSBREED ECOSYSTEEM

door middel van aanpak Levensgebeurtenissen (2)

Maar willen het liefst alles met de overheid in één keer op één plek kunnen regelen

Ik wil...						
		...alles wat ik voor [life event] moet regelen op één plek kunnen vinden.	...alle zaken over [life event] in een keer kunnen regelen zonder opnieuw in te loggen met eHerkenning.	...al mijn berichten van de overheid over [life event] ontvangen op één plek.	...de gegevens die de overheid over mij heeft op één plek kunnen inzien	
		Jaar				
Ondernemers						
Totaal			89	64	84	86
• Starten als ondernemer*	2020		84	74	84	89
	2019		83	70	73	83
• Starten als ZZP-er	2020		88	50-	80	91
	2019		88	72	81	84
• Beëindiging bedrijf of faillissement	2020		92	65	85	85
	2019		88	71	85	85
• Ontslag personeel*	2020		88	80	80	92
	2019		86	67	86	86
• Vergunning of subsidie	2020		90-	66-	88	84-
	2019		98	81	94	94
• Verduurzaming*	2020		95	65	75	95
	2019		73	50	82	82
• Internationaal ondernemen*	2020		79	62	67	79
	2019		78	78	78	74

Bron: Kantar (2022). [Ervaren kwaliteit van overheidsdienstverlening.](#)

AANLEIDING VOOR OVERHEIDSBREED ECOSYSTEEM

door middel van aanpak Levensgebeurtenissen (3)

Waarbij dienstverlening vooral begrijpelijk, eenvoudig en oplossingsgericht moet zijn

Ondernemers 2020

1	Begrijpelijk
2	Eenvoudig
3	Oplossingsgericht
4	Vertrouwen
5	Veilig
6	Vindbaar
7	Gebruiksvriendelijk
8	Toegankelijk
9	Gemak
10	Hulpvaardig
11	Proactief
12	Persoonlijk
13	Snel
14	Transparant
15	Verantwoordelijk
16	Regie op gegevens
17	Keuzevrijheid
18	Privacy

2019

1	Begrijpelijk
2	Oplossingsgericht
3	Gebruiksvriendelijk
4	Eenvoudig
5	Hulpvaardig
6	Snel
7	Vertrouwen
8	Persoonlijk
9	Toegankelijk
10	Proactief
11	Vindbaar
12	Gemak
13	Transparant
14	Keuzevrijheid
15	Veilig
16	Verantwoordelijk
17	Regie op gegevens
18	Privacy

↑
belangrijker

↓
minder belangrijk

AANLEIDING VOOR OVERHEIDSBREED ECOSYSTEEM

door middel van aanpak Levensgebeurtenissen (4)

Daarnaast beseft de overheid dat zij haar dienstverlening te complex heeft gemaakt

En hebben veel burgers en ondernemers het vertrouwen in de overheid verloren



Vier factoren die samen bepalen welke levensgebeurtenis te verbeteren



Ondernemers behoefte

Is er een **ondernemers behoefte**?

- Een belangrijk en urgent probleem of kans rondom een bepaalde taak of doel?
- Speelt emotie een rol?



Frequentie

Komt een levensgebeurtenis **vaak voor**?



Complexiteit

Zijn **meerdere overheidsorganisaties** betrokken?

- Combinatie van uitvoeringsorganisaties
- onduidelijke eigenaarschap
- Nog niet of niet voldoende opgepakt door overheid (of markt) over de grenzen van overheden heen.



Maatschappelijke behoefte

Is er een duidelijke **maatschappelijke behoefte**?

Overzicht levensgebeurtenissen

Programma  Mens Centraal

Burgerdomein (Mens Centraal)

- Er is iemand in mijn omgeving overleden
- Ik ga verhuizen
- Ik bereid me voor op ouder worden (en meer zorg)
- Ik wil gaan studeren
- Ik word 18 jaar
- Ik ga scheiden
- Ik krijg een kind

KVK HOUVAST VOOR
ONDERNEMERS

Ondernemersdomein (KVK)

- Ik wil voor mijzelf beginnen
- Ik wil/moet duurzaam ondernemen
- Ik moet mijn onderneming stoppen
- Overlijden van een ondernemer
- Starting a business in the Netherlands
- Digitaliseren voor het MKB
- Werknemer met schulden
- Financiering vinden
- Internationaal Ondernemen
- Eerste medewerker aannemen

Voorbeeld Levensgebeurtenis 'Ik wil voor mezelf beginnen'

300.000 keer gestart in 2022

2022 (2019)

Jobs-to-be-done

- Inschrijven Handelsregister
- Aanmelden Omzetbelasting
- Aanvragen Vergunning
- Aanvragen e-Herkenning
- Behouden uitkering

Kanalen

1. Website (42%)
2. Telefonisch (36%)
3. Persoonlijk (28%)
4. Berichtenbox (27%)
5. E-mail (23%)

Doel bereikt

Ja: 88%
Nee: 12%

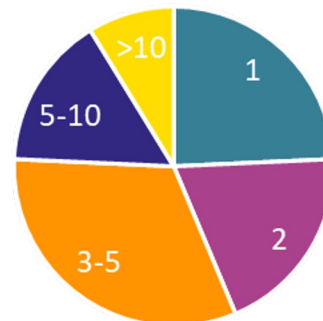
Tevredenheid

Tevreden: 84% (66%)
Neutraal: 5% (14%)
Ontevreden: 11% (20%)

Gemiddeld contact met 2,4 overheden

Meestal: KVK, Belastingdienst, UWV en/of Gemeente
Soms ook: SVB, CJIB, RDW, CBS, Kadaster, Logius, RVO

Aantal keer contact



Ervaren kwaliteit

Hoog: 81% (66%)
Neutraal: 8% (12%)
Laag: 11% (22%)

Voorbeeld verbeterproject 'Inschrijfcheck'

Zodat starters één antwoord krijgen van de overheid of ze als ondernemer worden gezien voor Handelsregister, BTW en inkomstenbelasting





**DE AANPAK
LEVENSGEBEURTENISSEN**

De Aanpak Levensgebeurtenissen

In zes fases een levensgebeurtenis in kaart en klaar om te verbeteren!





Verbeteringen voor de klant realiseren

Duur: afhankelijk van het actieplan

Hoe doen we dit:

Kernteam gaat samen met actieplan aan de slag onder begeleiding van levensgebeurtenis coördinator

Wat?

- ➔ Organisaties realiseren zelf **laaghangend fruit** op basis van de inzichten uit het levensgebeurtenis onderzoek
- ➔ Uitvoeren van **verkenningen** daar waar de klant meerdere overheidsorganisaties raakt
- ➔ Realiseren van gezamenlijke **verbeterprojecten** voor ondernemers met meerdere overheidsorganisaties samen

Hoe?

- ➔ **Maandelijke inventarisatie** en update over de stand van zaken
- ➔ **Eens per kwartaal een werksessie** met het kernteam om te bepalen waar we staan en nieuwe doelen te stellen
- ➔ Verbeterprojecten kennen hun **eigen kadans**, planning en afstemmomenten

Take aways

- 1. Ondernemer in zijn levensgebeurtenis centraal*
- 2. Klein starten door te doen*
- 3. Doe het samen, dan creëer je vertrouwen*
- 4. Vier kleine verbeteringen als gezamenlijke succes*
- 5. Grote veranderingen vragen om lange adem*

Volgende stappen naar een klantgedreven overheid

CX Strategie



Customer experience & service delivery act- In december 2021 kondigde president Biden met deze act af, dat overheden hun dienstverlening vanuit perspectief van de klant en klantreis moeten ontwerpen en leveren.*

CX Governance



Herinrichting overheidsorganisaties met klantcontact centraal- New South Wales (Australië) heeft haar hele overheidsapparaat opnieuw ingericht en versimpeld vanuit klantperspectief, met in het hart een 'department of customer service'.**

Financiering



Whole government approach - De overheid van Singapore organiseert haar dienstverlening rondom levensgebeurtenissen én financiert uitvoeringsorganisaties op basis van hun bijdrage aan een levensgebeurtenis, in plaats van een vast taakstellend budget.***

* <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2021/12/13/executive-order-on-transforming-federal-customer-experience-and-service-delivery-to-rebuild-trust-in-government/>

** <https://www.themandarin.com.au/106847-the-new-look-nsw-public-service/>

*** <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/citizen-centric-government.html>