

K·L·A·N·T


**DE EFTELING
BETOVERT
GASTEN**

**THE NEXT STEP
IN CUSTOMER
EXPERIENCE**

**BASIS
VOOR
LOYALITEIT**

**DE COMMODITY-
VALKUIL**



**KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF VAN NEDERLAND**

1**Voorwoord**

2**Klantvriendelijkheid
is de basis voor loyaliteit**

4**De tien Klantvriendelijkste
Bedrijven van Nederland**

8**De Efteling betovert gasten**

12**Branchewinnaars en top-50**

14**Feiten en cijfers**

16**The next step in
Customer Experience**

20**Wetenschappelijk bewijs:
verband tussen CX en SX**

22**De commodity-valkuil
heeft twee vaders**

24**Dossier Duurzaam**

KLANT is een jaarlijkse uitgave en verschijnt ter gelegenheid van de bekendmaking van het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland.

© Copyright 2019 SAMR

Uitgave van SAMR, jaargang 7, nr. 1, mei 2019

Redactie Annemarie Kok-van Twillert, Gerrit Piksen

Vormgeving/opmaak Jos Overeem - Studio Lavoro

Contact welkom@samr.nl, 033 - 330 33 33

www.klantvriendelijkstebedrijf.nl, www.samr.nl



IN HET VERLEDEN BEHAALDE RESULTATEN BIEDEN GEEN GARANTIE VOOR DE TOEKOMST

Dit jaar vindt de twaalfde editie van het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland plaats. Ik verbaas me er soms over wat een aardverschuiving er in die twaalf jaar in 'klantland' heeft plaatsgevonden. Een verandering waarop we twaalf jaar geleden niet eens durfden te hopen; anno 2019 is klantvriendelijkheid een vereiste geworden.

Dat betekent continu keihard werken om het serviceniveau op peil te houden. Dag in dag uit. De technologische ontwikkelingen zorgen voor enorme kansen, maar ook een berg werk. Stilstaan is geen optie. Dat zien we ook terug in de resultaten van het onderzoek. 'In het verleden behaalde resultaten bieden geen garantie voor de toekomst' gaat de laatste jaren zeker ook voor het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland op. Iedere keer is het weer een grote verrassing welke bedrijven de lijst aanvoeren. Ook dit jaar verwelkomen we een aantal nieuwkomers in de top-10.

Des te knapper is het dat de top-3 van vorig jaar, ook de top-3 van dit jaar is. Echter wel in een andere volgorde. Na twee jaar winst, moet Coolblue dit jaar de Efteling voor laten gaan. Een nieuwe winnaar dus. En een terechte winnaar. De Efteling weet een bezoek aan het park tot een waar feest te maken. Dat ligt zeker niet alleen aan de geweldige attracties of het mooie Sprookjesbos. Zoals een bezoeker in het onderzoek zegt: "De Efteling is gericht op het geluk van de klanten." Daar wordt achter de schermen hard aan gewerkt, kun je lezen in het interview met inspiratiemanager Frans Goenee.

De Efteling heeft echter niet alleen zijn klanten op een voetstuk staan. Ze hebben ook aandacht voor mens en maatschappij. Een maatschappelijke trend die

inmiddels ook een flinke invloed heeft op klantvriendelijkheid. Eigenlijk kunnen we het geen trend meer noemen. We mogen wel vaststellen dat het noodzakelijk is geworden. Een klant verwacht van organisaties niet alleen een exceptionele service, maar ook oog voor de wereld. Organisaties die dat weten te combineren – Xceptionals noemen wij ze bij SAMR – zijn de winnaars van de toekomst. Dat durf ik wel te voorspellen. En daar valt nog flink wat te winnen. Een mooi doel voor komend jaar.

GERRIT PIKSEN

Expert Customer Insights en projectmanager
Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland
gerrit.piksen@samr.nl, 06 - 46 08 73 54





KLANTVRIENDELIJKHEID

LOYALITEIT

IS
DE
BASIS
VOOR

In 2018 daalde de totaalscore voor klantvriendelijkheid. Gelukkig zet die daling in 2019 niet door. Goed nieuws, maar de vraag is of klantvriendelijkheid wat oplevert? Daar kunnen we duidelijk over zijn: ja! Klantvriendelijkheid is namelijk de basis voor loyaliteit. En of we het nu klantvriendelijkheid, customer experience, customer engagement, klant centraal of hoe dan ook noemen, het komt allemaal neer op één ding. In de basis gaat het om klantverwachtingen en -behoeftes zó waar te maken dat de klant de ervaring met jouw organisatie als positief ervaart.

Lichte stijging

Na jaren waarin de klantvriendelijkheid in alle branches steeg, zagen we vorig jaar voor het eerst een daling. Die zet dit jaar gelukkig niet door, we zien zelfs weer een lichte stijging van 0,06 punt. Van de acht branches (banken, energie, leisure, openbaar vervoer, retail, supermarkten, telecom, verzekeraars) die wij in het

onderzoek onderscheiden, stijgen banken en leisure het meest. Beide branches scoren gemiddeld 0,2 punt hoger. Telecom stijgt 0,1 punt en verzekeraars en openbaar vervoer laten een zeer lichte stijging van respectievelijk 0,07 en 0,05 zien. De overige branches (supermarkt, retail en energie) zijn stabiel t.o.v. vorig jaar.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Supermarkt	7,41	7,45	7,60	7,65	7,69	7,48	7,51
(online) Retail	7,46	7,51	7,48	7,63	7,58	7,47	7,46
Leisure	7,06	7,13	7,33	7,30	7,46	7,45	7,67
Verzekeraars	7,11	7,24	7,27	7,23	7,25	7,31	7,38
Energie	6,90	7,11	7,22	7,15	7,30	7,28	7,31
Telecom	6,83	7,01	7,12	7,21	7,07	7,21	7,32
Banken	7,02	6,97	6,89	7,23	7,21	6,99	7,19
Openbaar vervoer						6,87	6,92
Totaal	7,16	7,27	7,38	7,42	7,47	7,35	7,41

Positieve ervaring

In het onderzoek vragen we onder andere aan klanten hoe hun laatste ervaring met een bedrijf of organisatie was. Hoe belangrijk die ervaring is zien we heel duidelijk terug in het onderzoek van afgelopen jaar. Ruim de helft (54%) van de respondenten zegt dat die laatste ervaring positief was. Toen we twaalf jaar geleden met het onderzoek startten was dit wel anders. Destijds was nog geen kwart positief over de laatste ervaring. Het is echter niet een en al positiviteit. Dertig procent van de respondenten geeft namelijk aan dat de laatste ervaring juist negatief was. De overige zestien procent is neutraal.

Loyaliteit acht maal groter

De grote vraag is wat het effect is op loyaliteit. Daarom vroegen we respondenten of zij bij een herhaalaankoop weer voor hetzelfde bedrijf zouden kiezen. En dan wordt het interessant. Tweeënnegentig procent van de consumenten met een positieve ervaring geeft aan de volgende keer hetzelfde bedrijf te kiezen. Bij de groep die neutraal was over de laatste ervaring loopt dit percentage terug naar vijfenveertig procent en van de groep negatieven kiest nog maar elf procent bij een herhaalaankoop voor hetzelfde bedrijf. Een positieve laatste ervaring maakt de kans op een herhaalaankoop dus acht maal groter. Reden genoeg om met klantvriendelijkheid aan de slag te gaan.



54%
92% herhaalaankoop



16%
45% herhaalaankoop



30%
11% herhaalaankoop

Basis op orde

Succesvolle bedrijven hebben de basis meer dan voldoende op orde. Het product moet goed zijn en de processen moeten vlot en soepel verlopen. Daar kan je het – in tegenstelling tot twaalf jaar terug – nu niet meer op winnen. Wel op verliezen. Veel belangrijker is dat je de klant zich daadwerkelijk klant laat voelen. De Gouden Regel ‘oprechte betrokkenheid bij je klant’ is en blijft de meest bepalende factor voor de beoordeling op klantvriendelijkheid.

Dit alles begint bij de vormgeving van klantbeleving vanuit een sterke filosofie (wat is je bezieling?). Welke belofte doe je aan je klanten? En wordt die door de hele organisatie gedragen en uitgedragen richting de klant? Daarbij is het essentieel dat de belofte authentiek en geloofwaardig is. Een uniek verhaal, dat past bij

het bedrijf. Wees onderscheidend. De kans dat je er voor alle consumenten kunt zijn is klein, dus zorg dat je verhaal aansluit bij een voldoende grote groep consumenten. Durf klantwensen die niet bij jouw verhaal passen links te laten liggen.

Mens en maatschappij

De echte toegevoegde waarde zit tegenwoordig in de aandacht die je hebt voor mens en maatschappij. Consumenten kijken ook bij klantvriendelijkheid meer en meer naar je maatschappelijke impact. Ben je er alleen voor je eigen gewin of heb je ook oog voor de wereld om je heen? Dat brengt ons weer terug bij je bezieling en belofte. Hoe past aandacht voor mens en maatschappij daarin? Weet je dat op een oprechte en authentieke manier te combineren met je customer experience, dan ben je de winnaar van de toekomst.

De Gouden Regels van Klantvriendelijkheid

1. Wees beschikbaar als de klant daar om vraagt

Zorg dat je ‘vindbaar’, beschikbaar en (fysiek) zichtbaar bent. Zorg voor openingstijden die aansluiten bij de wens van jouw klanten. Bied (ook) online mogelijkheden.

2. Kom de belofte, die je in reclame maakt, na

Doe geen loze beloften in reclame en advertenties. Manage de verwachtingen van jouw klant. Afspraak = afspraak.

3. Val de klant niet onnodig lastig

Zoek alleen contact voor relevante zaken. Geef de klant ‘snuffelruimte’.

4. Doe niet moeilijk over formaliteiten (als de klant wil ruilen)

Geen kleine lettertjes. Neem klanten zaken uit handen. Zorg voor een heldere (online) procedure.

5. Geef je fouten toe en los ze op juiste wijze op

Neem de klant serieus. Wees open en transparant. Los het snel op.

6. Wees oprecht betrokken bij je klant

Luister naar de klant. Wees oplossingsgericht. Laat merken dat je plezier hebt in wat je doet.

7. Heb oog voor mens & maatschappij

Neem verantwoordelijkheid als het gaat om de zorg voor mens en maatschappij.

And the winner is... DE EFTELING!

De tien klantvriendelijkste bedrijven van Nederland

In de top-10 van dit jaar is een aantal verschuivingen zichtbaar. Allereerst een unicum: voor het eerst in de twaalfjarige historie van het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland staat er een verzekeraar in de top-10! Deze eer komt DSW toe. Daarnaast zijn Burgers Zoo en Zooplus nieuwkomers in de top-10. De overige bedrijven hebben ervaring met deze hoge klassering. De top-3 bestaat zelfs uit dezelfde bedrijven als in 2018. Maar, de volgorde is wel anders. Na twee jaar hebben we namelijk een nieuwe nummer 1:



De Efteling 8,50

	2018	2019
Valt niet lastig	71%	64%
Medewerkers beschikbaar	75%	74%
Geeft fouten toe	57%	56%
Doet wat reclame belooft	73%	78%
Doet niet moeilijk	27%	29%
Oprecht betrokken	57%	55%
Oog voor mens en maatschappij	57%	54%

De nieuwe nummer één stond vorig jaar op de derde plaats. Toen liet de Efteling al een verbetering in de score zien en ook dit jaar is de score op Klantvriendelijkheid weer hoger dan vorig jaar. Als enige van de top-3 is de score verder verbeterd. Van 8,33 vorig jaar naar 8,50 dit jaar. De totale beleving van het park en de attracties van de Efteling in combinatie met voldoende beschikbaar en vriendelijk personeel maken dat de Efteling zo goed scoort.

“Alles rondom ons weekend Efteling was zo fijn geregeld, zo’n prachtige locatie en goed verzorgd. Top-personeel, zo vriendelijk en behulpzaam en niet gemaakt, maar gewoon erg aardig. Ik ben zo vol lof over de Efteling en alles wat met het vakantiepark, enz. te maken heeft. We hebben daardoor genoten van onze 35-jarige trouwdag”

“Het bedrijf is gericht op het geluk van de klanten. Ze worden dan ook goed verzorgd. Verder had ik de vraag of het mogelijk is tussentijds het

terrein af te gaan en weer terug te komen. Dat werd goed opgepakt.”

“De medewerkers zijn altijd vriendelijk en helpen je waar nodig, zonder opdringerig te zijn. Er zijn voldoende medewerkers aanwezig.”





Coolblue 8,42

	2018	2019
Valt niet lastig	65%	57%
Medewerkers beschikbaar	77%	73%
Geeft fouten toe	67%	67%
Doet wat reclame belooft	74%	83%
Doet niet moeilijk	73%	73%
Oprecht betrokken	55%	60%
Oog voor mens en maatschappij	31%	41%

De winnaar van 2017 en 2019 vinden we dit jaar terug op een eveneens zeer verdienstelijke tweede plek. De gemiddelde score van Coolblue op Klantvriendelijkheid is dit jaar met 0,15 punten gedaald. Met gemiddeld een 8,42 halen ze nog altijd een zeer hoge score, echter net niet genoeg om voor de derde jaar op rij te winnen.

Een perfect proces met daarnaast een aanpak waarbij het uitgangspunt 'alles voor de glimlach' consequent en continu in alles wat ze doen wordt doorgevoerd - van de website tot bestellen, van bezorgen tot de voorwaarden - maakt dat Coolblue in alles gezien en ervaren wordt als een van de Klantvriendelijkste Bedrijven van Nederland. Mocht er toch contact nodig zijn, wordt ook daarin alles gedaan voor de glimlach.

"Ze geven goed advies, een duidelijke beschrijving, inclusief nadelen, en benaderen je altijd positief en vrolijk. En ze hebben vaak precies die producten die ik zoek."

"Bij Coolblue ademt alles klantvriendelijkheid. Van fysieke ontvangst tot mailberichten. Hier is werkelijke, oprechte aandacht voor mij en waarmee ik geholpen ben."

"De communicatie gaat goed via mail. Bovendien komen ze op de afgesproken datum en tijd. Een half uur voor ze komen, bellen ze dat ze eraan komen. Brengen de spullen naar boven zonder extra kosten te berekenen. En sluiten alles aan en leggen uit hoe het werkt."



Van der Valk 8,30

	2018	2019
Valt niet lastig	60%	65%
Medewerkers beschikbaar	77%	86%
Geeft fouten toe	56%	59%
Doet wat reclame belooft	67%	66%
Doet niet moeilijk	28%	33%
Oprecht betrokken	68%	70%
Oog voor mens en maatschappij	48%	49%

In 2017 stond Van der Valk voor het eerst in de top-10, op een vijfde plek, vorig jaar werden ze tweede en nu derde. Zeer knap om al jaren zo hoog in deze lijst voor te komen. De gemiddelde score voor Klantvriendelijkheid daalde dit jaar met 0,17 punten naar 8,30, maar klanten beoordelen Van der Valk nog altijd als een zeer klantvriendelijk bedrijf. Van der Valk scoort bij een breed publiek goed. Net als vorig jaar zien we dat het totale concept werkt en dat Van der Valk het personeel hierin mee weet te krijgen. De klant is hier nog echt koning.

"Vriendelijk ontvangen; behulpzaam, dag en nacht iemand aanspreekbaar, prachtige schone kamers. Makkelijk in aanpassing arrangementen."

"Ze stellen de klant voorop, de klant is nog echt koning bij Van der Valk en je voelt je zeer welkom. Altijd vriendelijke, goede service, lekker eten en drinken, goede accommodatie. Kortom het is er echt genieten."

"Mijn vriend en ik eten geregeld bij Van de Valk, in het restaurant Life and Cooking. De sfeer is goed, het eten onbeschrijflijk lekker. Het personeel is vriendelijk, klantgericht, hardwerkend, letten op alles om je te helpen."



Burgers Zoo - 8,27

Nieuw in de lijst, vorig jaar de ondergrens niet gehaald.

"De vrijheid van de dieren spreekt mij aan, zie ze liever in het vrije wild, maar dit is een zeer goed alternatief."

"Voldoende medewerkers op het park om je tot te wenden. Zij zijn kundig of weten waar ze een antwoord kunnen halen. Vriendelijke medewerkers."

"Het is een park dat betrokken is in alle opzichten, bovendien is het park goed voor de dieren en zijn bezoekers."



Pearle - 8,23

Vorig jaar plek 12

"Ze helpen je goed en ze geven geen bril die niet bij je past. Als je een bril uitzoekt en het past niet, dan zeggen ze dat dus ook echt."

"Ze helpen je op deskundige wijze, hebben vaak leuke aanbiedingen, zijn erg hulpvaardig."

"Het personeel is altijd vriendelijk en wil graag helpen. Ook geven ze goed advies."



DSW - 8,21

Nieuw in de lijst, vorig jaar de ondergrens niet gehaald.

"Het is een no-nonsense maatschappij met heldere doelstellingen, betrokkenheid bij de maatschappij, niet alleen in woord maar ook in daad. Denkt ook klantgericht in meerdere opzichten."

"Eerlijke, betaalbare prijs, fijne en duidelijke klantenservice, geen spam/marketingmails, goede dekking en no-nonsense."

"Declaraties zijn binnen twee werkdagen afgehandeld. Heb je vragen, dan krijg je een duidelijk antwoord. Belang van de klant staat voorop."



Rituals - 8,20

Vorig jaar plek 9

"Je krijgt een kopje thee bij binnenkomst. Als je niet precies weet wat je wilt, word je geduldig geholpen. Ze trekken veel tijd voor je uit, ook al heb je maar een cadeaubon van tien euro."

"Altijd voldoende en vriendelijk personeel, goede uitleg over producten. Geven proefmonsters mee. Rust in de winkels. Verlichting is goed over nagedacht. Zeer prettige sfeer, waar je ook in een winkel komt. Goede producten."

"Heel fijne producten, winkel bezoeken is al een experience op zichzelf met allemaal testproducten, fijne sfeer in winkel."



Zooplus - 8,12

Nieuw in de lijst, vorig jaar de ondergrens niet gehaald.

"Het wordt keurig op tijd afgeleverd en er wordt echt niet moeilijk gedaan. Ik had een kattenbak besteld die bij levering kapot bleek te zijn. Eén telefoontje en de volgende dag had ik een nieuwe in huis. De kapotte? Die mocht ik houden voor reserve-onderdelen. Echt een top-bedrijf! Ik heb katten en ik krijg ook alleen de aanbiedingen voor katten."

"De service, levering en het assortiment worden als prettig ervaren, men doet niet moeilijk over achteraf betalen (gezien sommige websites niet te vertrouwen zijn). Bij een betaling die onbewust is vergeten, wordt er een reminder verzonden zonder herinneringskosten."

"Reclame altijd eerlijk, komt afspraken goed na, vriendelijk, houdt je goed op de hoogte."



Bol.com - 8,09

Vorig jaar plek 4

"Ze maken waar wat ze zeggen, alles goed verpakt in huis, je ontvangt een mail als ze je bestelling verzonden hebben. Doen niet moeilijk over retourzendingen."

"Goed contact, niet altijd de goedkoopste, maar daar ben je zelf bij als je bestelt. Wel fijne service, snelle verzending, betaalbare verzendkosten onder de twintig euro en daarna zelfs gratis. Allemaal pluspunten."

"Dat men klantvriendelijk kan bestellen; er zijn verschillende simpele betaalopties. Je kunt met de track-and-tracefunctie heel vaak zien waar je pakket blijft. Als je pakket verloren is gegaan doet men niet moeilijk over vervanging. Bij het oplossen van een technisch probleem (in mijn geval de onmogelijkheid boeken op mijn Kobo e-reader gedownload te krijgen) ging men tot het gaatje om een oplossing te vinden."



Hans Anders – 8,05

Vorig jaar plek 11

"Een uitstekende medewerker die de tijd voor je neemt, goede adviezen, verstand van zaken."

"Dat je daar super netjes geholpen wordt. En als er iets met je bril aan de hand is, dan wordt dat keurig in overleg samen opgelost en dat noem ik service."

"Je kunt vragen wat je wilt, zijn altijd erg vriendelijk met helpen ook als het langer duurt."

DE EFTELING BETOVERT GASTEN

DE EFTELING, WIE KENT HET NIET? WIE HEEFT ER NIET, AL DAN NIET ALS KIND, VERWONDERD RONDGEDWAALD DOOR HET SPROOKJESBOS OF ZIJN LONGEN UIT HET LIJF GEGILD IN EEN VAN DE ACHTBANEN. MAAR LOS VAN BIJZONDERE ATTRACTIES IS DE EFTELING OOK NOG EENS HEEL KLANTVRIENDELIJK. GASTVRIENDELIJK, ZOALS ZE HET ZELF NOEMEN. DAT RESULTEERDE AL EEN AANTAL JAAR IN HOGE NOTERINGEN, MAAR DIT JAAR IS DE EFTELING UITGEROEPEN TOT HET KLANTVRIENDELIJKSTE BEDRIJF VAN NEDERLAND. TIJD VOOR EEN KIJKJE ACHTER DE SCHERMEN.



HERINNERINGEN CREËREN

In restaurant 'Het Wapen van Raveleijn' spreken we met inspiratiemanager Frans Goenee, communicatiespecialist Suzanne Maas en Petra van Seters, Gastvrouw Keuken van het restaurant. We vragen maar direct op de man af hoe het komt dat de Efteling zo klantvriendelijk wordt beoordeeld door hun bezoekers. Volgens Frans Goenee is het geheim dat ze bij de Efteling de gast proberen te verwonderen. Elke dag weer. "Dat is echt Champions League, elke dag presteren. We creëren al zevenenzestig jaar herinneringen. Dat is de succesformule van de Efteling. Dat is aan de ene kant gewoon hard werken en veel omzetten, maar die esthetische waarde - die we al zevenenzestig jaar koesteren - daar maken wij het verschil mee. Je kunt heel leuke verhalen vertellen, je kunt heel veel verkopen, maar het daadwerkelijk doen is de uitdaging. Wij hebben de formule gevonden om iedereen erin mee te nemen het te dóen. De menselijke factor om die verhalen waar te maken en zo een '9+ organisatie' te worden."

Suzanne Maas vult direct aan: "De lach bij de kassa, de aai over de bol. Een voorbeeld: er stapten kinderen in de zweefmolen en de dame van de zweefmolen zag dat één van de schoenen los zat. Die strikte ze nog snel voor het kind instapte. Het zijn van die heel kleine details waarvan je weet: dat is die plus. Natuurlijk verwacht iedereen dat het goed is. En het is ook al jaren goed. Maar het verschil zit 'm in die kleine dingen die mensen niet verwachten. Vanzelfsprekend herinneren ze zich de hele beleving. Het prachtige park, de mooie huisjes. Maar de herinnering zit ook in het feit dat een kind of volwassene even iets extra's mocht doen."

GASTEN BLIJ MAKEN

Hoe gemotiveerd de Efteling-medewerkers zijn maakt Petra Seters heel duidelijk: "Iedere ochtend denk ik: yes, we gaan weer mensen blij maken! De omgeving stimuleert me daarin. Als je hier aan komt rijden denk je al 'wauw'! Dan word je gemotiveerd om mensen blij te maken. Om ze een geweldige dag te bezorgen, ook al regent het bijvoorbeeld en is het koud. Dan heb ik extra aandacht voor de gasten en zeg ik: 'Wat heb je een leuke regencape

aan, wat staat die kleur je goed'. Dan zie je iemand opfleuren. Maar het komt ook door de dingen die we aan kunnen bieden, daar zijn we best vrij in. Ook al werken we bijvoorbeeld in het Raveleijn restaurant met een vaste formule, toch kunnen we de mensen bieden wat ze vragen. We willen dat stapje extra doen. Iets anders bieden."

Over elke attractie, elke horecagelegenheid is nagedacht. En dat begint met een verhaal. Goenee: "Dat verhaal hebben we nodig. Niet eens zozeer om tegen de gasten te vertellen, maar vooral voor het design en het concept. Bijvoorbeeld hier bij Raveleijn creëren we een verlenging van de attractie. Bij het creëren van zo'n verhaal nemen we de medewerkers mee, want zij staan het dichtst bij de gasten en moeten er mee kunnen werken... Op een gegeven moment gaven de medewerkers zelf aan dat ze weer toe waren aan een nieuwe impuls aan het verhaal. Toen hebben ze zelf wat zaken aangepast vanuit het oogpunt van de gast. Om die verwondering te borgen."

BETOVEREN

Die verhalen vergen inlevingsvermogen van de medewerkers. Want of het nou een kind of een volwassene is, iedereen wordt meegenomen in de beleving. Het draait om maatwerk leveren en het vermogen om je aan te passen aan de wensen van de gast. Soms komen gasten in een van de horecagelegenheden vooral om even rustig bij te komen. Ze hebben niet allemaal meteen weer zin in een nieuwe belevenis, ook daar moeten de medewerkers oog voor hebben. "Mensen uit de waan van de dag halen. Daar staan wij voor", zegt Goenee. "Dat is het verschil tussen werken en 'betoveren'. Als je bij de Efteling wilt werken moet je het vooral leuk vinden. Geen rijen, maar gezichten zien. Continu bezig zijn met het creëren van herinneringen." De betrokkenheid van medewerkers blijkt ook uit het feit dat ze bij het management aankloppen op het moment dat ze signaleren dat het even niet meer zo lekker loopt. Er is genoeg transparantie om bij wie dan ook van het management gehoor te krijgen. >>

MOTIVEREN EN INSPIREREN

Afgelopen jaar is het personeelsbeleid aangepast. Er wordt veel tijd en aandacht geschonken aan opleiding en ontwikkeling. Managers fungeren steeds meer als coaches. Daarnaast kiest de Efteling voor minder werkoverleggen en wil ze de medewerkers meer motiveren en inspireren. Beoordelingsgesprekken zijn dan ook afgeschaft. Er wordt meer verantwoordelijkheid aan medewerkers gegeven. Goenee: "Zij moeten niet denken dat ze presteren voor hun manager om een goede beoordeling te krijgen. We willen onze medewerkers vooral laten zien dat ze hun werk echt voor de gasten doen."

Het personeel heeft ook oog voor elkaar. Zoals Petra zegt: "Wij zorgen voor elkaar. Als ik aan iemand zie dat hij niet zijn beste dag heeft, vraag ik: 'Wat kan ik voor je doen, om het vandaag voor jou leuk te maken?' Als je goed voor elkaar zorgt, kun je des te beter voor je gasten zorgen."

STORY DOING

Op die manier zorgt de Efteling voor medewerkers die alles voor hun gasten overhebben. Ook als het even niet gaat zoals het moet. Zoals met Oud & Nieuw. Er waren tweehonderd gasten met de bus vanuit Tilburg en Den Bosch naar het park gekomen om Oud & Nieuw te vieren. De bussen om ze terug te brengen, kwamen echter niet opdagen. Goenee: "Stonden er om half twee 's nachts tweehonderd gasten voor de poort. Een situatie die je niet oplost met een protocol. Des te trotser zijn we op de medewerkers die initiatief toonden en de dutymanager belden. Die ging vervolgens het hele park door met de vraag: 'Wie heeft er een auto en moet er naar Tilburg of Den Bosch?' Binnen een half uur waren er heel wat medewerkers die de gasten thuis hebben afgezet. Prachtig voorbeeld van hoe je van storytelling, 'story doing' maakt."

EMOTIE EN PERSOONLIJKE AANDACHT

Hoewel de middelen en het proces bij de Efteling goed op de rit staan, geeft Goenee aan dat het de komende jaren wel nodig blijft om te investeren in het proces. Onder andere vanwege de nieuwe generatie, die verwacht dat de technologie voor ze werkt. Maar het echte verschil maak je met aandacht. "Met techniek stellen we bezoekers in staat om probleemloos door het park te gaan. Zeker de nieuwe generatie accepteert het niet meer om een kwartier in de wachtrij te moeten staan of lang op hun frietje te wachten. Dat ondervangen we met technologie. Maar met alleen die technologie scoren we niet de gewenste 9+. Daarvoor is de emotie van persoonlijke aandacht nodig. Wij zien die gast."

TOVERWATER

Vanzelfsprekend hebben ze bij de Efteling ook te maken met maatschappelijke trends. Bijvoorbeeld gezond eten. Maas: "Zevenenzestig jaar lang was het zo dat bij een dagje Efteling, ofwel een dagje uit, ook een snack hoorde. Dat hoort er voor veel mensen nog steeds bij. Maar dan zorgen we er in de huidige tijd wel voor dat het verantwoord bereid wordt en dat er ook kleinere porties verkrijgbaar zijn. De gasten vragen soms bewust om biologische of vegetarische alternatieven. We willen in de toekomst de keuzes beter aanduiden en beter aangeven bij welke locaties wat verkrijgbaar is. Ook zetten we Efteling-karakters, Roodkapje, bijvoorbeeld Roodkapje, in om de gezonde lijn te promoten. En in Polles keuken is er een kindermenu met 'Toverwater' verkrijgbaar. Gewoon water, maar het zit in een verlicht glas, waardoor je water heel bijzonder is. Water is nog nooit zo leuk geweest. Gezond, verantwoord én leuk. Uiteindelijk willen we toegroeien naar de positie van voorloper op het gebied van vers en verantwoord."

"Een puber die zijn moeder een kus geeft, haal je niet uit data"



COMPLIMENTENPOSTERS

Complimenten uit onder andere enquêtes worden met medewerkers gedeeld, via zogenaamde complimentenposters die overal in de Efteling worden opgehangen. Enkele medewerkers die heel bijzondere complimenten ontvangen, krijgen ook nog een taart. Persoonlijk overhandigd door de directie. Efteling-medewerkers waarderen dat enorm. Ze zien hun eigen persoonlijke klantacties terug op een poster én inspireren anderen om hetzelfde te doen. Sowieso laat de directie zich regelmatig op het park zien om hun betrokkenheid te tonen. Ze zitten niet ver weg op kantoor, maar zijn met hun gedrag een voorbeeld voor alle medewerkers.

Goenee: "Natuurlijk voeren we bij de Efteling gastonderzoeken uit en verzamelen we op diverse manieren onze data. Dat is heel belangrijk, daar halen we veel strategische informatie uit. Toch zegt dat niet alles. Zo hebben we vorig jaar drie gezinnen gevraagd om een weekend in de Efteling te verblijven en hun hele bezoek te filmen. Dat leverde uren film op waaruit wij konden opmaken wat gasten allemaal beleven. En dan zie je daartussen ook het beeld van een 16-jarige puber die zijn moeder een kus geeft. Als we die film aan medewerkers tonen zeggen we: 'Kijk, dit is waar we het voor doen'. Die kus haal je niet uit data."

KROMME PAADJES

Goenee sluit af met een verhaal over de eerste Efteling-designer Anton Pieck. "Hij koos er heel bewust voor om in het Sprookjesbos alleen maar kromme paadjes aan te leggen. Zo is het een verrassing wat er na een bocht komt en creëer je steeds weer een bijzonder moment. We hebben ook mensen op de rechte wegen nodig, ik noem ze de procesgangers, maar die kromme paadjes willen we bij de Efteling blijven bewandelen in alles wat we doen. Dan kunnen we bijzondere momenten creëren. Het echte betoveren. Daar doen we het voor." •



Een sprookje

Wie bij Raveleijn een appeltaartje bestelt, kan zomaar in een sprookje terecht komen. Medewerkers nemen de gast mee naar de keuken en vertellen dat de appels 's ochtends van de sprookjesboom zijn geplukt. Daar kwamen ze de stiefmoeder van Sneeuwwitje tegen, die zomaar een appeltje in hun mand gooide, maar ze weten niet wie de appel krijgt. Petra: "Dan zeggen we: 'Wees gerust, er gebeurt niets ernstigs. Je gaat alleen vijftig jaar slapen. We stoffen je zo nu en dan even af, niets aan de hand. Maar als je dat nou niet wilt, dan hebben een heerlijk vanillesausje dat zorgt dat het gif oplost'. Voor ons is het natuurlijk dagelijkse kost, maar een gast beleeft het meestal voor het eerst. En dat gezicht van die gast, dat blijft geweldig. Ook al vertel je dingen honderd keer, de gast die je aankijkt als hij letterlijk in een sprookje is beland, is goud waard."



BRANCHE- WINNAARS 2019



**KLANTVRIENDELIJKSTE
BANK VAN
NEDERLAND**

REGIOBANK



**KLANTVRIENDELIJKSTE
LEISUREBEDRIJF VAN
NEDERLAND**

DE EFTELING



**KLANTVRIENDELIJKSTE
RETAILER VAN
NEDERLAND**

COOLBLUE



**KLANTVRIENDELIJKSTE
TELECOMBEDRIJF VAN
NEDERLAND**

SIMYO

BANKEN

- 1 Regiobank
- 2 ASN Bank
- 3 Rabobank
- 4 SNS Bank
- 5 ING Bank

ENERGIE

- 1 Qurrent
- 2 Greenchoice
- 3 Energiedirect.nl
- 4 Nuon
- 5 Essent

LEISURE

- 1 De Efteling
- 2 Van der Valk
- 3 Burgers' Zoo
- 4 KLM
- 5 Transavia

OPENBAAR VERVOER

- 1 HTM
- 2 Breng
- 3 Connexion
- 4 NS
- 5 Arriva

RETAIL

- 1 Coolblue
- 2 Pearle
- 3 Rituals
- 4 Zooplus
- 5 bol.com

SUPERMARKTEN

- 1 PLUS
- 2 Jan Linders
- 3 Deen
- 4 Albert Heijn
- 5 Jumbo

TELECOM

- 1 Simyo
- 2 KPN
- 3 Hollands Nieuwe
- 4 Ben
- 5 Simpel

VERZEKERAAR

- 1 DSW
- 2 De Friesland
- 3 Univé
- 4 OHRA
- 5 Menzis



**KLANTVRIENDELIJKSTE
ENERGIELEVERANCIER VAN
NEDERLAND**

**KLANTVRIENDELIJKSTE
VERVOERDER VAN
NEDERLAND**

**KLANTVRIENDELIJKSTE
SUPERMARKT VAN
NEDERLAND**

**KLANTVRIENDELIJKSTE
VERZEKERAAAR VAN
NEDERLAND**

QURRENT

HTM

PLUS

DSW

RANKING TOP-50

1 - DE EFTELING	8,50	18 - ICI PARIS XL	7,89	35 - TRANSAVIA	7,68
2 - COOLBLUE	8,42	19 - UNIVÉ	7,88	36 - EXPERT	7,67
3 - VAN DER VALK	8,30	20 - BIJENKORF	7,82	37 - SIMYO	7,66
4 - BURGERS' ZOO	8,27	21 - DEEN	7,81	38 - INTERSPORT	7,66
5 - PEARLE	8,23	22 - KLM	7,80	39 - ASN BANK	7,65
6 - DSW	8,21	23 - BRUNA	7,76	40 - LANDAL GREENPARKS	7,65
7 - RITUALS	8,20	24 - GREETZ	7,73	41 - ALBERT HEIJN	7,65
8 - ZOOPLUS	8,12	25 - HORNBAACH	7,73	42 - HUNKEMÖLLER	7,63
9 - BOL.COM	8,09	26 - OHRA	7,72	43 - ESPRIT	7,63
10 - HANS ANDERS	8,05	27 - GALL & GALL	7,72	44 - MENZIS	7,62
11 - ANWB	8,05	28 - QURRENT	7,72	45 - JUMBO	7,61
12 - HOLLAND & BARRET	8,03	29 - REGIOBANK	7,71	46 - BONI	7,61
13 - 123INKT.NL	8,02	30 - DA DROGIST	7,70	47 - MISS ETAM	7,61
14 - PLUS	7,97	31 - GREENCHOICE	7,70	48 - DIERGAARDE BLIJDORP	7,61
15 - JAN LINDERS	7,95	32 - ETOS	7,69	49 - BONPRIX	7,60
16 - DE FRIESLAND	7,92	33 - ZALANDO	7,69	50 - D-REIZEN	7,59
17 - PRIMERA	7,89	34 - WEHKAMP.NL	7,68		



FEITEN EN CIJFERS

UIT HET ONDERZOEK

47.704 BEOORDELINGEN 268 BEDRIJVEN.

158 bedrijven haalden de ondergrens van minimaal 75 waarnemingen.



Om in de top-50 van Klantvriendelijkste Bedrijven van Nederland te komen, is een

MINIMALE SCORE VAN 7,59 NODIG

Vorig jaar was dit 7,46.

De top 10 scoort

GEMIDDELD EEN 8,2

Alle bedrijven in de top-10 scoren een 8+

Bij BSR™ Rood komen Bijenkorf, bol.com en Sport2000 hoog in de lijst te staan.

Bij BSR™ Geel bestaat de top uit de Efteling, Rituals, Primera, Regio-bank en PLUS.

Bij BSR™ Blauw doen Coolblue, Van der Valk, 123inkt.nl en ANWB het goed.

Bij BSR™ Groen staan, naast de Efteling en Coolblue, ook Holland and Barrett en Landal GreenParks hoog in de lijst.

Voor het eerst sinds de start van het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland staat er

EEN VERZEKERAAR IN DE TOP-10.

In de top-10 vinden we verder 6 retail- en 3 leisurebedrijven.

Ook voor het eerst hoort er geen supermarkt bij de tien Klantvriendelijkste Bedrijven.



Bij de top-5 dalers zitten maar

liefst 3 supermarkten: Vomar, Poiesz en EMTÉ. Deze supermarkten dalen meer dan een half punt.

De grootste daler is echter Transavia



80 bedrijven hebben dit jaar een hogere score dan van vorig jaar. Deze bedrijven stijgen gemiddeld met 0,2 punt. 72 bedrijven hebben juist een lagere score dan vorig jaar. 5 bedrijven zijn tot op een honderdste gelijk gebleven aan de score van vorig jaar: DELA, Coop, Gall & Gall, Essent en Trekpleister.

Bij mannen komt de top-10 gemiddeld uit op een 8,1
MANNEN VINDEN COOLBLUE HET KLANTVRIENDELIJKSTE BEDRIJF VAN NEDERLAND, DE EFTELING STAAT OP NUMMER 2.

Ook scoren de ANWB, Bijenkorf en Univé een top-10-notering bij mannen.



Bij vrouwen komt de top-10 gemiddeld uit op een 8,2
BIJ VROUWEN STAAT DE EFTELING OP NUMMER 1, GEVOLGD DOOR VAN DER VALK EN COOLBLUE.

Verder staan bij de vrouwen Holland and Barrett, PLUS, Greetz en Wehkamp in de top-10.



HTM is de tweede winnaar van de 'nieuwe' branche Openbaar Vervoer. Daarmee volgen zij de RET op. Ook DSW en Qurrent energie zijn voor het eerst branchewinnaar. Qurrent is dit jaar samengegaan met Greenchoice, dat als tweede in de branche eindigt.

De branches **Energie en Telecom stijgen** gemiddeld ten opzichte van vorig jaar.



De branches **Banken, Leisure en Supermarkten dalen** gemiddeld ten opzichte van vorig jaar.



Bedrijven uit de top-10 scoren in **41%** van de gevallen een **9 of 10**.

Gemiddeld is dit 20%. In totaal 9% van de scores is een 5 of lager. In de top-10 is dat 3%.

Greenchoice scoort – net als vorig jaar – het best op de Gouden Regel 'Valt niet onnodig lastig'. Bij De Friesland zijn de 'Medewerkers het best beschikbaar', bol.com geeft het best 'Fouten toe en lost ze op' en Coolblue doet het beste 'Wat de reclame belooft'. Opvallend is dat bij de Gouden Regel 'Niet moeilijk doen' vier kledingswinkels op de eerste vier plaatsen staan. Zalando scoort daar het hoogst. Bij 'Oprecht betrokken' staat DSW bovenaan en bij de laatste Gouden Regel, 'Aandacht voor mens en maatschappij' scoort ASN Bank het hoogst.

THE NEXT STEP IN CUSTOMER EXPERIENCE

AANDACHT VOOR MENS EN MAATSCHAPPIJ

Lange tijd was het eenvoudig: je was er primair voor je klant en deed aan customer experience (CX) of je was er voor mens en maatschappij (sustainable experience, SX). Maar de maatschappij en de Nederlandse consument veranderen organisaties moeten mee. Consumenten die voorheen puur gingen voor aandacht en gemak willen nu óók verantwoord consumeren. Omgekeerd geldt hetzelfde. Dus klanttevredenheid in de toekomst gaat over het gelijktijdig bieden van een exceptionele customer experience én een exceptionele sustainable experience. Dat is wat de klant vandaag de dag verwacht.

In alle klantwaarderingsonderzoeken zien we een (opvallende) ontwikkeling. De voorkeur verschuift naar merken en bedrijven die de klant een aangename klantreis bieden en tegelijkertijd aandacht voor mens en maatschappij hebben. Dat wil zeggen: door sociaal en ecologisch verantwoord te ondernemen. De sustainable experience (SX) gaat over vraagstukken als: 'hoe ga je met elkaar om?' en 'hoe laat je de wereld achter?'. Deze vraagstukken gaan voor de consument waarschijnlijk even hard meetellen als de vraagstukken die klassiek horen bij de customer experience (CX): 'hoe ontzorg ik de klant zo goed mogelijk?', 'welke efficiency en betrouwbaarheid kan ik optimaal in mijn bedrijfsprocessen bereiken?' en 'hoe zorg ik voor een emotionele connectie met mijn klant?'.


DUURZAAM WORDT MAINSTREAM

De zorg voor het klimaat is niet langer iets voor de overheid en een clubje fanatieke 'geitenwollen sokken'. Steeds meer mensen maken zich zorgen over de opwarming van de aarde en het welzijn van mens en dier. Ze willen een bijdrage leveren aan een beter klimaat, dierenwelzijn en/of een eerlijke handel. Logischerwijs verwachten zij dat ook organisaties zich inzetten voor mens en maatschappij. 'Doing good' is niet langer voorbehouden aan een kleine club maatschappelijk betrokken organisaties. De duurzame acties, oplossingen voor sociale vraagstukken en ecologisch verantwoorde producten van commerciële organisaties schieten dan ook als paddenstoelen uit de grond.

Opvallend is dat deze belangrijke maatschappelijke trend inmiddels is doorgedrongen tot het domein van klanttevredenheid. 'Aandacht voor mens en maatschappij' maakt klanten tevredener en loyaler, blijkt uit het onderzoek naar het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland. Dat resulteerde in 2017 tot een zevende Gouden Regel: 'aandacht voor mens & maatschappij'.

IKEA

**"Altijd goede service,
altijd leuke meubelen en
ze denken steeds meer
aan het milieu. Geven
mij ook steeds meer tips
hoe ik aan het milieu kan
denken."**

DSW

**"Het is een no-nonsens
maatschappij met
heldere doelstellingen,
betrokkenheid bij de
maatschappij, niet alleen
in woord, maar ook
in daden. Denkt ook
klantgericht in meerdere
opzichten."**

Onderzoek onder ruim 1.500 consumenten, dat wij begin 2019 uitvoerden, laat zien dat tachtig procent van de Nederlandse consumenten duurzaamheid inmiddels laat meewegen in hun aankoopbeslissing. Ze zijn ook in toenemende mate bereid hiervoor te betalen. Ruim een kwart (28%) is – zeker of waarschijnlijk – bereid om tien procent meer te betalen voor hetzelfde product bij een organisatie die aantoonbaar aandacht heeft voor mens en maatschappij. Klanten zijn niet alleen bereid meer te betalen, sterker nog, ze vragen zich af: wat draag je als organisatie bij aan de maatschappij? Dit vraagstuk gaat een steeds belangrijkere rol spelen in de beoordeling van organisaties. Daarmee worden begrippen als 'duurzaamheid' en 'aandacht voor mens en maatschappij' integraal onderdeel van klanttevredenheid. Schenk je hier als organisatie geen aandacht aan, dan is de kans groot dat de komende jaren je klantbeoordeling wegzakt. Klanten gaan dit namelijk steeds meer eisen.

MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES WORDEN MARKTGERICHTER

Naast de commerciële organisaties die hun maatschappelijke verantwoordelijkheid moeten nemen, zijn er natuurlijk organisaties die vanuit een idealistisch oogpunt zijn ontstaan. Ondanks de enorme aandacht voor duurzaamheid, groeien lang niet al deze organisaties uit tot significante spelers in de markt waarin ze zich bewegen. Natuurlijk, er is een aantal uitzonderingen. Toch weet het gros van de organisaties hun idealistische producten en diensten nog niet echt op de kaart te zetten. Focus op customer experience is nodig.

Deze focus op de CX kan leiden tot interne discussies. Het voelt als commercie en dat is in sommige van deze kringen een vies woord. In deze bedrijven leeft vaak de angst dat commercie hun gedachtegoed verkwanselt. Maar er is niets mis met commercie. Zonder een goede customer experience overleef je simpelweg niet en hoe groter het publiek dat je bedient, hoe meer je jouw ideologie kunt verkondigen. >>

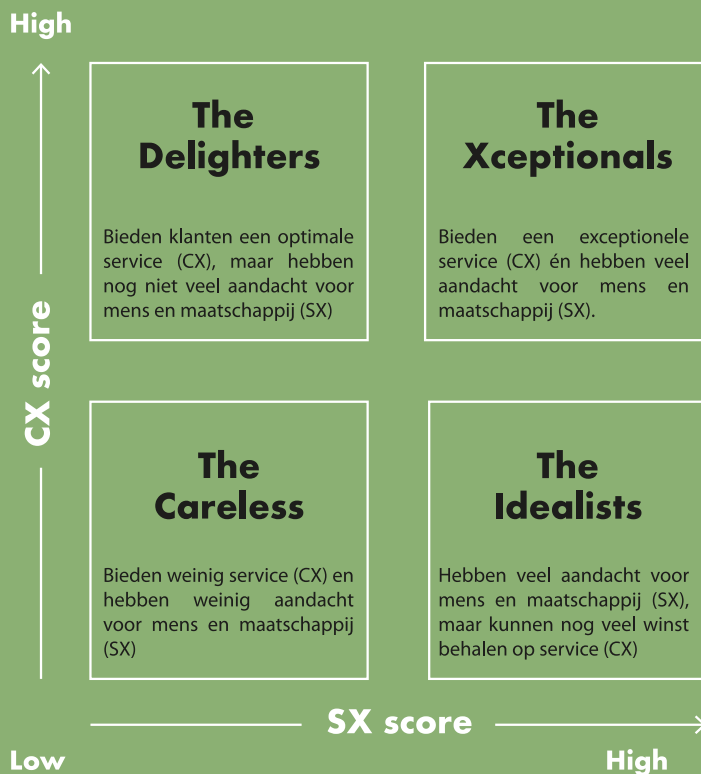
Xceptionals: organisaties die CX en SX combineren

Maatschappelijke trends en het onderzoek naar het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland zijn duidelijk: wie in de toekomst relevant wil blijven biedt een exceptionele customer experience én een sustainable experience. Organisaties die uitblinken in CX én SX; wij noemen ze Xceptionals.

SAMR heeft een model ontwikkeld; de Xceptional Matrix (zie figuur). Deze matrix laat zien waar organisaties zich bevinden. De beide assen - CX en SX – zijn in de matrix gezet. Xceptionals bevinden zich rechts bovenin.

Voor de bepaling van de locatie in de matrix worden twee vragen gesteld. 1) Is het bedrijf oprecht betrokken bij de klant (CX) en 2) heeft het bedrijf oog voor mens en maatschappij (SX). De grenzen van de assen zijn ingesteld op vijftig procent 'ja' op deze vragen.

ASN Bank
"Dat ze vriendelijk zijn en veel goede dingen doen met hun geld. Geen voetbal promoten, wat toch al rijk betaald is, maar op hun affiliaties letten of ze wel of geen milieu- en maatschappijvriendelijk bedrijf zijn."

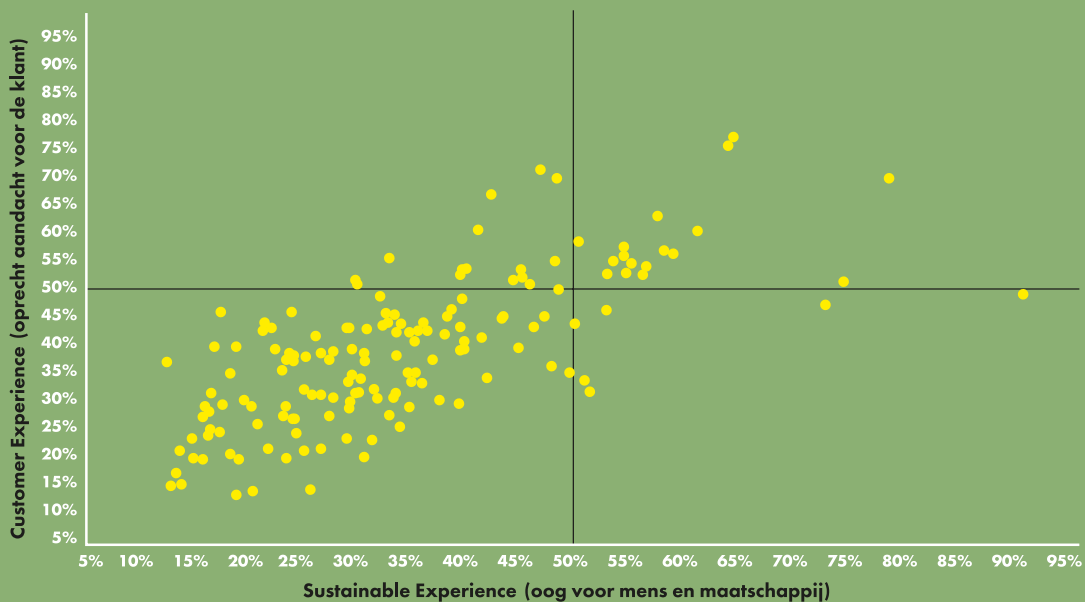


WEINIG XCEPTIONALS

Als we de deelnemende bedrijven van dit jaar plotten in de Xceptional Matrix valt op dat (nog) veel bedrijven zowel op de Customer Experience as als op de Sustainable Experience as kunnen groeien. Van alle 158 bedrijven die de ondergrens dit jaar hebben gehaald, vallen maar zeventien bedrijven in het kwadrant 'Xceptional'. De Efteling, de winnaar van dit jaar, is er daar één van. Wat opvalt is dat relatief veel (zorg) verzekeraars in het kwadrant Xceptional vallen. Zij hebben oog voor mens en maatschappij

Artis
"Ze zijn echt aan het verbeteren qua diervriendelijkheid. Ze hebben al (bijna) geen grote roofdieren en beren meer. Prima initiatief"

en doen het wat oprecht betrokkenheid betreft de laatste jaren ook steeds beter. Ook PLUS Supermarkten, ANWB en Greenchoice zijn 'Xceptionals'.



IDEALISTEN

In de groep 'Idealisten' wordt Burgers Zoo gezien als een bedrijf dat veel oog voor mens (en dier) en maatschappij heeft. Ze worden echter nog niet als enorm oprecht betrokken bij de klant beoordeeld. Op de vraag 'is dit bedrijf oprecht betrokken bij de klant?' halen zij de grens van

vijftig procent 'ja' nog net niet.

ASN Bank heeft volgens klanten het meest oog voor mens en maatschappij. Met 91% scoren zij het hoogst op de SX-as. Op CX zitten ze net onder de grens om Xceptional te zijn, maar zij zijn zeker goed op weg.

Jan Linders
"Vriendelijk personeel, gemak dichtbij. Doen niet moeilijk. Staan klaar voor de dorpsverenigingen"

VERBAND TUSSEN CUSTOMER EXPERIENCE EN SUSTAINABLE EXPERIENCE WETENSCHAPPELIJK BEWEZEN

Door: Guido van de Wiel

In 2018 liet SAMR in samenwerking met Nyenrode Business University een belangrijke trend op het gebied van klantvriendelijkheid onderzoeken. Uit dit onderzoek blijkt nu dat er een sterk verband is tussen de mate waarin een bedrijf volgens klanten aan Corporate Social Responsibility (CSR) doet en de kwaliteit van de dienstverlening die klanten bij dit bedrijf ervaren.

Voor bedrijven geldt: goed doen voor de wereld is goed voor hun portemonnee

Wie in de toekomst klantvriendelijk wil blijven, doet er goed aan om nu al te investeren in een 'DNA' van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Dat is een van de conclusies die uit het onderzoek van Rammelt Jan Arends (2019) kan worden getrokken. Uit Arends' recente publicatie blijkt: als klanten zien dat je als bedrijf constructief met CSR bezig bent, stijgt ook het oordeel over de kwaliteit van je dienstverlening. En dat is opvallend, want bij CSR gaat het voornamelijk om businessactiviteiten die vrijwillig door een bedrijf worden uitgevoerd om een sociale en ecologische bijdrage te leveren aan de wereld. Nu blijkt dus dat CSR niet alleen goed is voor de wereld, maar dat dit ook in commercieel opzicht loont. Daarmee snijdt het mes aan twee kanten: het is niet langer een kwestie van óf werken aan een hoge customer experience óf goed doen voor mens en maatschappij. Commercieel succes en de sustainable

experience van een organisatie zijn twee ontwikkelingen die in elkaars verlengde liggen. Deze inzichten zullen het in de toekomst voor organisaties extra aantrekkelijk maken om te investeren in CSR.

Het onderzoek in vogelvlucht

In het onderzoek van Arends, dat hij uitvoerde onder begeleiding van dr. Jianhong Zhang en onder supervisie van onder meer prof. dr. André Nijhof, stonden de volgende vragen centraal:

- In hoeverre is er een verband aantoonbaar tussen de mate waarin een bedrijf volgens zijn klanten aan Corporate Social Responsibility (CSR) doet en de kwaliteit van de dienstverlening die klanten bij dit bedrijf ervaren?
- In hoeverre wordt deze relatie beïnvloed door de fase waarin de markttransformatie richting CSR zich bevindt?



STRATEGI

CSR | Corporate Social Responsibility

ENVIRO

Aan het onderzoek deden 1.943 respondenten mee. De mate waarin een bedrijf volgens klanten aan Corporate Social Responsibility (CSR) doet, is in het onderzoek geobjectiveerd en bepaald met een schaal en bijbehorende items die al in 2009 door de professoren Wagner, Lutz en Weitz werden ontwikkeld. De afhankelijke variabele – de ‘perceived service quality’ – is eveneens gemeten met behulp van reeds lang gevalideerde instrumenten (SERVQUAL; Parasuraman et al, 1988). Op basis van hun hypothese stelden de onderzoekers een model op. Daarin stond het verband tussen ‘perceived CSR’ en ‘perceived service quality’ centraal.

Impact op bedrijven én impact op de klantrelatie

Arends concludeert zelf: “De bevindingen uit mijn onderzoek vormen een extra incentive om CSR verder te integreren in de bedrijfsvoering en de plek van CSR in organisaties te vergroten. Meer CSR leidt voor een organisatie immers tot concurrentievoordelen, zoals ‘customer loyalty’ en ‘customer satisfaction’. Maar wat wordt er precies duidelijk uit het aangetoonde verband tussen de mate waarin een bedrijf volgens zijn klanten aan CSR doet en de kwaliteit van de dienstverlening die klanten bij dit bedrijf ervaren?”

De impact hiervan is allereerst dat we naar een tijdperk bewegen waarin de klant ‘goed doen voor mens en maatschappij’ meer en meer als ‘het nieuwe normaal’ beleeft. De volgende vraag is of in een dergelijk tijdperk de klant koning blijft (en de klant als ‘koning’ eenvoudig andere eisen gaat stellen), of dat de klantrelatie zelf wezenlijk zal veranderen. Hoogleraar André Nijhof stelt naar aanleiding van het onderzoek van Arends in een presentatie vanuit Nyenrode (Nijhof, 2019) dat in de sustainable era de klantrelatie niet langer per se gekenmerkt wordt door het motto ‘de klant is koning’. In plaats daarvan zullen klanten, aldus Nijhof, steeds meer

betrokken raken als hulptroepen of als bondgenoten (customer as ‘servant or ally’).

Hoe ziet dat er in de praktijk uit? Nijhof heeft het over Transparency Encroachment: het verkrijgen van meer marktaandeel door je transparant en kwetsbaar op te stellen. Door de duurzaamheidsopgaven waar je je als bedrijf voor gesteld ziet vroegtijdig te delen, ontstaat de mogelijkheid om de klant mee te nemen (customer awareness) en mee te laten denken met bestaande problemen in de supply chain (‘creating a unique experience’). Hierdoor stel je de klant in de gelegenheid actief bij te dragen aan oplossingen (‘active customer contribution’). Zo helpt de klant meebouwen aan een duurzame toekomst.

Sustainable experience én customer experience samen hebben de toekomst

Investeren in CSR zorgt niet alleen voor een betere wereld, het levert de bedrijven die dit doen ook aantoonbaar een betere toekomst op. Nu geldt nog dat het inrichten van een sustainable experience bedrijven een concurrentievoordeel zal geven. Maar het lijkt slechts een kwestie van tijd tot de vormgeving van een solide sustainable experience ook in het bedrijfsleven gemeengoed zal worden.

Guido van de Wiel (Wheel Productions) is organisatiepsycholoog, ghostwriter en trendwatcher. Hij schreef boeken zoals *Durf het verschil te maken* (best verkochte verandermanagementboek van 2018), *Service Hero* (derde druk, 2018), *Organiseren met toekomst en Innoveerkracht*. Executive coach bij TIAS School for Business and Society en bij RSM. Trendwatcher of the Year.

Gebruikte literatuur

Arends, R.J. (2019). Adding Quality to Corporate Social Responsibility. Master Thesis, Nyenrode Business University, Breukelen.

Nijhof, A. (2019). The next step in CX; aandacht voor mens en maatschappij.

Voordracht door André Nijhof, professor sustainable business and stewardship bij Nyenrode Business University. Lezing bij het Platform voor Klantgericht Ondernemen (PKO) op 4 februari 2019.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. In: *Journal of Retailing*, volume 64, nummer 1 (lente 1988), p12-40

Wagner, T., Lutz, R.J. & Weitz, B.A. (2009). Corporate Hypocrisy: Overcoming the Threat of Inconsistent Corporate Social Responsibility Perceptions. In: *Journal of Marketing* 73 (6):77-91.

DE COMMODITY- VALKUIL HEEFT TWEE VADERS

Door Jan Heuvel

In onze zoektocht om commodity achter ons te laten, moeten we eerst de oorzaken helder krijgen: waarom lijken we allemaal op elkaar? Commodity kent twee vaders. Het eerste is rationeel-instrumenteel denken. Het tweede is de digitalisering van het klantproces.

1 RATIONEEL-INSTRUMENTEEL DENKEN

Na jarenlang gewerkt te hebben voor vooral dienstverlenende organisaties en merken, durf ik de volgende generalisatie aan:

Commoditisering komt ten eerste voort uit het rationeel-instrumenteel denken. Veel organisaties zien klanten als wandelende portemonnees, in plaats van als mensen van vlees en bloed. Dus sleutelen we nog altijd aan rationale zaken (prijs!).

Kortom: we vergeten dat emoties de echte drijfveren van klanten zijn om zich verder in een product, dienst of merk te verdiepen en het te kopen. We schijnen per dag zo'n vijfhonderd miljoen keuzes te maken, waarvan maar een fractie bewust. De meeste keuzes maken we intuïtief, we denken, voelen en doen dingen om redenen die we niet begrijpen en waar we niet bij stilstaan. Zo is het ook met de producten en diensten die we kopen. Zodra we bewust keuzes maken, worden we onzeker. Rationele argumenten (wat kost het, wat doet het, hoe snel heb ik het, enzovoort) zijn slechts de oppervlakkige rechtvaardiging van koopgedrag, bewijzen alle onderzoeken.

Merken zijn spiegels van onszelf

Veel belangrijker zijn de zachte, emotionele waarden: voelt het prettig, toegankelijk, eerlijk en betrouwbaar? Klanten en prospects, in consumenten- en in businessmarkten, zijn gewoon mensen zoals jij en ik. Mensen die van alles willen, die over van alles dromen, die een fantastische moeder, vader, minnaar, broer, zus, vriend, vriendin, collega, baas, ondernemer, sporter, vogelaar of wat dan ook willen zijn. En die een betere wereld willen. Dichtbij, om hen heen, en ook in de grotere betekenis van het woord. Zelfrealisatie is wat velen in deze van materie overlopende wereld ten diepste drijft, niet rationale overwegingen. De merken, producten en diensten die we kiezen, zijn spiegels van onszelf.

Wie zich – ook in B2B! – blijft richten op enkel rationale zaken, stapt in de commodity-valkuil. Onweerstaanbaar worden is emotie, geen prijskaartje. Hoewel, het levert juist een beter prijskaartje op: wie uit de commodity-valkuil weet te blijven of te ontsnappen, kan een wat hogere prijs vragen.

2 DIGITALISERING

Nu digitalisering van het klantproces (laat de ijskoude terminologie even tot je doordringen) het toverwoord is geworden voor dienstverlenende bedrijven, verdwijnt de menselijkheid nog sneller. Terwijl digitalisering van klant-interacties juist zo veel nieuwe mogelijkheden biedt, stappen velen in hun oude valkuil: digitalisering inzetten om vooral een nog lager prijskaartje te realiseren – en zo nog dieper in de commodity-valkuil te verzanden.

Begrijp me goed: digitalisering van klantcontact is op zichzelf natuurlijk een meer dan uitstekend idee. Het biedt klanten gemak en de mogelijkheid om hun stem krachtig te laten horen.

Digitalisering vergroot ook de transparantie, het zou de klant kunnen helpen een gedegen keuze te maken. Maar in de praktijk zien we dat het vooral de prijsvergelijking bevordert, gevoed door de lawine aan vergelijkingssites. Voornamelijk b2c-, maar ook b2b-bedrijven hebben de neiging zich nog meer dan voorheen te richten op de prijs; de mens erachter verdwijnt steeds verder naar de achtergrond. Commodity, anyone?

Ik sprak een middag met Chris Kersbergen (Head of Communications Nederland bij Rabobank) over innovatie en dienstverlening. Zijn openingsstatement was er een om in te lijsten:

“Innovatie wordt gewoonlijk geassocieerd met nieuwe technologie, terwijl het gaat om het creëren van nieuwe waarde. Waarde voor de klanten en waarde voor de onderneming. En als het goed is ook waarde voor de wereld.”

Het werd een lange en inspirerende middag, waarin het centrale thema uit twee woorden bestond: de toekomst is niet aan high tech maar aan high touch.

Mensen kopen niet van algoritmes: van high tech naar high touch

De grootste uitdaging van digitale transformatie is om de menselijkheid op de voorgrond te plaatsen. Hoe meer er op technologisch gebied kan, des te afhankelijker we worden. High tech is een voorwaarde, maar je wint met high touch. Mensen kopen niet graag van een algoritme, maar wel van echte mensen.

Digitale transformatie is niet alleen een technologische, maar ook een mentale en organisatorische transformatie. Als het alleen een speeltje wordt van de IT-afdeling, gaat het mis. Digitalisering kan alleen maar goed aflopen als je het perspectief van de gebruiker als uitgangspunt neemt. En goed benut kan technologie zelfs de brenger van emotie zijn, bijvoorbeeld door met augmented reality mensen unieke ervaringen te laten beleven. Het gaat dus niet om de technologie, maar om de betekenis ervan voor de klant.

Is je merk en alles wat daarmee samenhangt (van belofte tot medewerkers en van website tot communicatie) een sympathiek en betrouwbaar mens? Dáár ligt de sleutel tot onweerstaanbaarheid. Je propositie is een emotie.

Jan Heuvel is merkstrateeg bij SAMR en auteur van 'De Onweerstaanbaarheidstheorie', dat begin mei 2019 verscheen. Het boek belooft bedrijven een weg uit de commodity-valkuil. Oftewel, hoe ze zélf een unieke plek kunnen vinden in een wereld waarin klanten andere eisen stellen, maar waarin merken, producten en diensten steeds meer op elkaar gaan lijken. Kijk op samr.nl voor meer publicaties rondom het boek.

DOSSIER DUURZAAM

Duurzaam is de trend. Een groot deel van de Nederlandse consumenten vindt duurzaamheid belangrijk en let erop bij de aanschaf van producten en diensten. Tegelijkertijd groeit de scepsis. Vanzelfsprekend leeft de vraag 'hoe belangrijk vinden Nederlandse consumenten duurzaamheid' continu binnen organisaties. En nog belangrijker is de vraag: hoe speel je daar op in?

Dossier Duurzaam geeft antwoord op deze vragen.



Dossier Duurzaam is een multiclient onderzoek van b-open en SAMR Marktvinders. Het meet de houding en perceptie van consumenten ten aanzien van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen en het imago van merken op dit gebied. Voor Nederland totaal en specifiek per sector.

Dossier Duurzaam wordt sinds 2008 uitgevoerd en is daarmee het langstlopende marktonderzoek naar

duurzaamheid en de houding van de consument ten opzichte van duurzaamheid. Daardoor kunnen we langlopende trends in kaart brengen en interpreteren.

Het levert actionable inzichten. Door de koppeling met de BSR™ Leefstijlsegmentatie van SAMR kan bepaald worden met welke boodschap en via welke kanalen jouw doelgroep benaderd dient te worden.

Dossier Duurzaam bestaat uit een basisdeel, een sectorspecifieke verdieping en tailor made mogelijkheden:

ALGEMENE BASISDEEL

- Belang van duurzaamheid
- Rol bij aanschaf over verschillende categorieën
- Benchmark top-50 landelijke grote merken, die consumenten met elkaar vergelijken
- Houding op basis van veertien stellingen
- Sceptis t.a.v. duurzaamheid in communicatie
- Segmentatie van consumenten en ontwikkeling daarvan, incl. waar en hoe die te bereiken
- Trends afgelopen tien jaar

TAILOR MADE MOGELIJKHEDEN

- Inzoomen op eigen klanten of specifieke segmenten
- Bekendheid, waardering en effect van:
 - eigen MVO-initiatieven
 - duurzame producten / campagnes
 - keurmerken / partnerships goede doelen
- Extra vragen om rol MVO bij koop- en oriëntatiegedrag in kaart te brengen (customer journey)
- Overige specifieke vragen en wensen

SECTORSPECIFIEKE VERDIEPING

Respondenten beoordelen één sector tot in detail:

- Duurzame merken (spontaan)
- Merkvoorkeur (algemeen)
- Relevante thema's binnen sector: spontaan en geholpen (categorie-specifieke thema's)
- Duurzaam imago per merk
- Effect duurzaam imago op overall KPI's
- Toetsing imago individuele merken op dezelfde thema's
- Ruimte voor eigen vragen

DEELNEMEN AAN...

Het onderzoek voor Dossier Duurzaam loopt in juli en augustus 2019. Inschrijven kan tot en met 30 juni 2019.

De resultaten zijn in september 2019 beschikbaar.

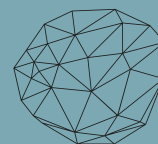
Neem voor meer informatie contact op met Gerrit Piksen, gerrit.piksen@samr.nl, 06 46 08 73 54 of kijk op www.dossierduurzaam.nl

HET KLANTVRIENDELIJKSTE BEDRIJF VAN NEDERLAND

Het Klantvriendelijkste Bedrijf is een initiatief van SAMR Marktvinders. Het is de grootste onafhankelijke publieksprijs voor klantvriendelijkheid. De prijs is in 2007 ontstaan naar aanleiding van het boek 'Kloteklanten'.

De verkiezing richt zich niet op negatieve, maar op positieve klantervaringen. Wij willen graag weten waarover klanten echt enthousiast zijn. Met deze verkiezing willen wij het Nederlandse bedrijfsleven wakker schudden. En wakker houden. Stilstand is achteruitgang.

Door de jaren heen heeft de verkiezing vele mooie winnaars opgeleverd.



SAMR
MARKTVINDERS

SAMR Marktvinders
Leusderend 36, 3832 RC Leusden
Postbus 333, 3830 AJ Leusden
033 330 33 33
www.samr.nl