

Ad Rem

Tijdschrift voor zakelijke communicatie
tweemaandelijks (verschijnt in februari-april-juni-september-oktober-december) • december 2004

De klantgerichtheidsformule MARC VERMEULEN

KLANTGERICHTHEID

Plastische-metamorfoseprogramma's zoals Beautiful brengen me vaak aan het zuchten. Was het maar net zo gemakkelijk om klantgerichtheid (KG) een fris, nieuw leven in te blazen. Stel je maar even voor dat die bil- en buikliposucties ook konden worden toegepast op alle bestanddelen van slechte of povere KG. De zuigpomp erop en alles wat dienstverleners ervan tegenhoudt om klantgericht te zijn, kan zo de afvoer in. Weg onaangenaam gedrag tegenover klanten, weg misverstanden, weg late leveringen. Leve de vertroeteling en de attentievolle behandeling van klanten. Welkom snelheid, precisie en aangenaam gevoel.

en om omzet te genereren. Hij of zij vraagt zich af waarom klanten vaak zo onwetend en onkundig zijn, en puft soms onder de naaf eigen zeggen onredelijke eisen van klanten. Tweede perspectief is de **klant**. Klanten zijn vaak terecht veeleisend, veel veeleisender en assertiever dan vroeger, en ze hebben de neiging nieuwe doelgroepen te genereren. Omgaan met oudere klanten vormt een van de belangrijkste uitdagingen voor alle dienstverleners. Ten derde is er het perspectief van de **organisatie**. Die organiseert zich naar haar beste vermogen om een samenhangende en eenvormige boodschap uit te stralen: we zijn goed, we doen het voor u en alles loopt op wieltjes.

I N H O U D

De klantgerichtheidsformule	1
Toon uw klanten de weg	3
Met geld naar borden smijten	5
Woest over ongewenste sportkleding	6
7 prospectvriendelijke tips voor telemarketeers uit de 21e eeuw	9
From good to great - de bedrijfsvisie van een multinational	10
Surft u tevreden terug?	12
Wacht eens eventjes ...	14
Klachten beter voorkomen dan genezen	16
Klanten Wegjaag Club	19
Tips voor een klantvriendelijke toekomst	21
Woordvoerder	24

KG is een ingewikkeld en subtiel samenspel van enkele belangrijke parameters. Ik heb ze samengevat in een klantgerichtheidsformule: $KG = 3D(M^2 + E^2)$. Na een kort overzicht van de drie perspectieven die dit samenspel beïnvloeden, trek ik de componenten uiteen en licht ik ze toe. Er is telkens een vermelding van het artikel in deze special dat het beste die component illustreert.

Drie perspectieven

Bij klantgerichtheid spelen drie perspectieven een rol. Eerst is er dat van de **dienstverlener**. Wie service biedt, doet zijn best om zo veel mogelijk mensen een prettig gevoel te geven

De klantgerichtheidsformule: $KG = 3D(M^2 + E^2)$

• $KG = 3D$

Goede KG moet een flinke dosis 3D (**doen, durven en discipline**) vertonen. Je kunt over KG namelijk heerlijk theoretiseren en plannen maken, toch kennen klanten maar één ding: ze ervaren de KG liever in onze daden dan in onze filosofische voor-nemens. Het **doen**, niet het van plan zijn, is een harde en praktische parameter van KG. Organisaties blijven nogal eens steken in de niet-doen-fase: ze compliceren het proces van omgaan met klanten zo sterk dat het



Vlaamse Vereniging
voor Zakelijke
Communicatie



KLUWER

dagelijkse praktische contact met klanten nog nauwelijks aandacht krijgt. In zo'n geval is en blijft de boodschap: B2B (back to the basics). In deze special leest u in het artikel van Felix van de Laar (*Met geld naar borden smijten*) en van Dominique Markey (*Woest over ongewenste sportkleding*) hoe nauwlettend klanten uit nieuwe doelgroepen het doen in de gaten houden.

Medewerkers die **durven**, komen verder. Het is erg prettig om met mensen om te gaan die niet bang zijn om op een warmzakelijke manier het contact met de klant te personaliseren. Je naam horen gebruiken door de receptioniste die je aankondigt, is zoveel meer deugd-doend dan te horen dat er 'hier iemand voor u aan de receptie staat'. Die durf kan veel vormen aannemen: de veearts die je vier dagen na het in een eeuwige slaap brengen van je poes een kaartje stuurt met een gemeendewens van medeleven, die durft. In *From good to great* beschrijven Erik Dams en Pascal Deboeck hoe dat durven concreet werd uitgewerkt bij Compass Group.

Bij het bouwen van een klantgerichte organisatie hangt veel af van de mate waarin de organisatie de **discipline** heeft om kwaliteitsbewust te werken. Discipline betekent: we doen het altijd zo. Bezoekers worden niet de ene keer wel, de andere keer niet aangekondigd aan de receptie. Of nog: bij klachtenopvang staan we er altijd op om het perspectief van de klant te respecteren. Discipline hangt nauw samen met de taakgerichtheid en de zin voor zakelijk masochisme van de leidinggevenden. Hun voorbeeldfunctie toont de anderen dat wat in de huisstijl wordt verkondigd, haalbaar en redelijk is. Dorien Van Den Mieroop ontdekt in haar interview met de *Klanten Wegjaag Club* waar dat gebrek aan discipline al niet goed voor is.

• **KG = 3D (M²)**

Twee andere pijlers waarop KG gebaseerd is, zijn het **mogen** en het **moeten**. Een huisstijl toont je hoe je in je organisatie KG het beste kunt beoefenen. Medewerkers **mogen** op die manier een aantal middelen en afspraken gebruiken om de klant op de beste manier te behandelen. Dat zorgt voor uniformiteit in de aanpak, waardoor opvallende fluctuaties in de dienstverlening vermeden worden. Priscilla Heynderickx boog zich voor deze special over *De huisstijl als klantenbinder*.

Bij mogen hoort binnen de context van onze KG ook **moeten**. Procedures, huisstijlen en afspraken hebben namelijk de onhebbelijke gewoonte om na de verwekking ervan door een of andere werkgroep, vrij collectief gerelativeerd te worden tot uiteindelijk alle bloed eruit is weggetrokken. Mensen kiezen nu eenmaal de gemakkelijkste weg, die van de minste weerstand en inspanning. KG heeft dus een geweten nodig, een suikerroom of sinterklaas, die belooft en gispt. Deze zweeptaak komt nogal eens bij de kwaliteitsmanager terecht, die laat meten of wat moet gebeuren ook wel gebeurt. Peter T'Hooft meet in deze special de *Klantvriendelijkheid van twee websites*.

• **KG = 3D (M² + E²)**

De E in onze klantgerichtheidformule ligt vaak aan de basis van zowel de vele voorbeelden van goede KG als voorbeelden van onderkoelde behandeling van klanten. **Empathie** is blijkbaar een van de handigste vermogens die een mens kan hebben. Ons invoelingsvermogen stelt ons in staat om een situatie in te schatten zoals een ander dat doet, de gang van zaken aan te voelen zoals de klant die aanvoelt. Kortom, met empathie treed je binnen in het redeneringsvermogen en het reactiepatroon van de andere. Erik Dams beschrijft in *7 prospectvriendelijke tips voor telemarketeers uit de 21e eeuw* hoe empathisch denken veel irritatie kan voorkomen. Dat is handig

natuurlijk als je in een organisatie klachten te behandelen krijgt. Hoewel, *Klachten kun je beter voorkomen dan genezen*, zegt Ingrid De Jonge, hoofd nationale Cliëntendienst bij ING België.

Met **elementair psychologisch inzicht** kom je in de KG-wereld ook al een eind: het stelt je in staat om in te schatten wat het profiel van de klant is, wat zijn gevoeligheden zijn of welk soort argumentatie vat op hem heeft. Synchroniseren of afstemmen heet dat. Die vaktermen klinken verstandiger dan gezond boerenverstand, maar ze betekenen wel hetzelfde. In mijn artikel *Wacht eens eventjes ...* sta ik stil bij enkele praktische aspecten van de wachttijdtheorie. Maar ik laat u niet langer wachten. Of toch nog even: als uitsmijter serveren we u *Tien tips voor een klantvriendelijke toekomst*.

DE AUTEUR

Marc Vermeulen is zaakvoerder van het opleidingsbureau M-ARC en redactielid van Ad Rem. Zijn weblog over training en ontwikkeling verschijnt drie keer per week op www.m-arc.be. info@m-arc.be