

Customer service in 2014 staat voor mij gelijk aan...

Winkels sluiten, we investeren in online en besparen op persoonlijk contact. En dat in een tijdperk waarin klantgericht denken sterk in opkomst is. Ook binnen het vakgebied Marketing maakt het marktdenken plaats voor het denken in termen van waardecreatie voor klanten. Organisaties hebben niet meer het alleenrecht en beseffen zich dat. Consumenten zijn al online met elkaar in gesprek over je product of dienst. Je kunt dus maar beter aansluiting zoeken dan zelf het wiel uit te gaan vinden. Dat bracht customer service in 2014, maar wat nog meer? Vakspecialisten vatten het jaar voor u samen.



Customer service in 2014 staat voor mij gelijk aan...

Het laatste nummer van dit jaar, dus tijd om de balans op te maken: wat bracht customer service in 2014? Op verzoek vatten vakspecialisten Eric de Haan, Paul Moers, Steven Van Belleghem, Wil Wurtz, Ko de Ruyter, Sjors van Leeuwen, Jean-Pierre Thomassen, Rijn Vogelaar en Guido Thys het jaar voor je samen.

... de doorbraak van crowdservice.

"We noemen dat ook wel peer-to-peer support of klanten-helpen-klanten. Op grote schaal zijn bedrijven bezig om hun traditionele klantenservice om te bouwen. Klanten nemen de plaats in van servicemedewerkers die op hun beurt worden toegevoegd aan sociale-mediateams voor webcare, interactie en engagement. De voordelen zijn legio. Klanten doen graag mee, de servicekosten kunnen omlaag en klanttevredenheid en klantloyaliteit nemen als vanzelf toe. Crowdservice wordt niet alleen met veel succes toegepast door grote telecomorganisaties, energiereuzen en technologiemerken, maar steeds vaker ook door mkb-bedrijven, overheden en non-profitorganisaties. Zo worden patiënten in de verslavingszorg met hun vragen en problemen geholpen door ex-verslaafden in de rol van ervaringsdeskundigen. Via platforms als WeHelpen en Zorgvoorelkaar worden sterke en kwetsbare burgers aan elkaar gekoppeld waardoor er minder een beroep wordt gedaan op dure zorg en de participatiemaatschappij een stapje dichterbij komt. De klant is steeds vaker in de lead. De volgende uitdaging is anticiperende service: het helpen van klanten voordat ze in de gaten hebben dat daar behoefte aan is. Bijvoorbeeld door het volgen van sociale media en bij berichten die op een hulpvraag lijken direct actie ondernemen. Of op basis van het mobiele-, surf- en shopgedrag van klanten voorspellen wanneer een servicevraag gaat ontstaan. Zo willen webshops producten gaan verzenden, voordat de klant zijn bestelling heeft gedaan voor het verkorten van levertijden. Beter nog is het voorkomen van service, want 'service' betekent in veel gevallen dat de dienstverlening voor klanten onduidelijk is of dat de klant zijn 'probleem' niet zelf kan oplossen. Dat betekent investeren in klantgemak door innovatie in customer journeys en selfservice. Bedrijven doen er verstandig aan om klanten intensief daarbij te betrekken, want dat biedt tal van voordelen. Kortom, we gaan van customer service naar klantgedreven ondernemen. Organisaties die dat als eerste onder de knie hebben, nemen een voorsprong op de concurrentie."

--> Sjors van Leeuwen schreef o.a. 'CRM in de praktijk'

... selfservice zo persoonlijk mogelijk maken.

“Organisaties vinden steeds betere mogelijkheden om de dienstverlening aan klanten te verbeteren en te vereenvoudigen, zonder persoonlijk contact tussen klant en organisatie. Selfservice wordt steeds meer een value driver qua klantbeleving. Het recente werk van Dixon, ‘The Effortless Experience’, geeft daar helder inzicht in. Aansluitend blijven organisaties zoeken hoe ze de persoonlijke contacten met klanten echt waarde(n)vol en van betekenis kunnen laten zijn. Neem een voorbeeld aan onderscheidende aspecten van personal service en maak daar werk van. En laat je inspireren door de naderende richtlijn ‘Creating Outstanding Customer Experiences by Service Excellence’. Dat lijkt een goed devies om service in 2015 easy & excellent te maken.”

--> *Eric de Haan schreef o.a. ‘De Tao van Service’.*

...het blijven steken in goede bedoelingen.

“Bestuursvoorzitters maken ‘dienstbaar zijn’ wel belangrijk, maar niet urgent. Vaak blijft dit dus steken in goede bedoelingen. Actuele onderzoeksresultaten van TeleTrain tonen aan dat 42% van de klanten zich niet welkom voelt bij een organisatie. Dat moet directies toch aan het denken zetten. We leven in een wereld waarin het steeds moeilijker wordt om je te onderscheiden met een product. De focus zal daarom steeds meer op dienstverlening moeten liggen. Het is een teken aan de wand dat juist een internetbedrijf als Coolblue zich zo weet te onderscheiden in klantgerichtheid. Ze openen zelfs winkels om klanten nog meer van dienst te zijn. Dienstbaar zijn vraagt om lef en paradoxaal denken. Jumbo durft de vierde wachtende in de rij gratis boodschappen te geven. Apple stuurt de medewerkers aan op klanttevredenheid en niet op omzet. Bedrijven moeten leren dat het eerst om dienen gaat en dan pas om verdienen. We moeten naar een andere mindset waarbij meer aandacht komt voor de training van leiders. Die moeten immers faciliteren en corrigeren. Vaak blijft het bij training van medewerkers alleen. Waarom? Omdat het voor de leiders bijna te dichtbij komt. Mijn advies: ga anders denken en handelen en maak je plannen echt concreet. Durf met je kop boven het maaiveld uit te steken en zet de klant écht centraal. Laat het niet bij woorden, maar zet het om in daden.”

--> *Paul Moers schreef o.a. ‘Dienstbaar zijn is het nieuwe goud’.*

...het jaar waarin de discussie tussen mens en computer is losgebarsten.

“In 2013 vonden we persoonlijke service nog het meest evident. In de tweede helft van 2014 is de discussie en hype rond artificiële intelligentie losgebarsten. Bedrijven beginnen steeds meer na te denken over de virtuele customer-servicemedewerker. Jetstar Airways startte dit jaar bijvoorbeeld het ‘Ask Jess’-experiment. Deze mevrouw is 24/24 en 7/7 beschikbaar en kan met duizenden mensen tegelijk praten. Het kostenverschil met het klassieke contactcenter is fenomenaal. Maar ook het bestellen van een pizza gebeurt momenteel al via een virtuele medewerker, te weten via de app van Domino’s.

Critici stellen terecht dat de communicatie met deze hologrammen nog niet goed genoeg is. Dat klopt. Maar tel er nog eens vijf of tien jaar bij. Allicht weten we dan niet langer of we met een mens of met een computer zullen praten. Deze evolutie zal razendsnel zijn intrede maken in de customer-servicewereld. Als je als bedrijf niet volgt, is er maar één alternatief: een betere service aanbieden dan de robot aanbiedt. Het enige alternatief is werken met een authentieke ‘menselijke’ interface. Echte mensen dus. De virtuele medewerker zal perfect kunnen personaliseren en het gevraagde uitvoeren. De menselijke medewerker maakt het persoonlijk en kan ook eens iets meer doen dan gevraagd. Bedrijven staan voor de keuze: gaan we voor geprogrammeerde empathie of gaan we voor echte, menselijke empathie? De discussie is gestart in 2014, de keuzes worden gemaakt in de komende drie jaar. Spannend!”

--> *Steven Van Belleghem schreef o.a. ‘When human becomes digital’.*

... een jaar zonder opvallend nieuws over klantenservice.

“Het ontbreken van dat nieuws is tegelijkertijd het goede nieuws. Zeker in een tijd van virale

berichtgeving op sociale media is het ontbreken van negatieve berichten over klantenservice veelzeggend. Het jaarlijkse onderzoek van MarketResponse naar de stand van zaken op het gebied van klantvriendelijkheid ondersteunt deze veronderstelling. Daarin kwam naar voren dat consumenten oordelen dat bedrijven in Nederland weer een stukje klantvriendelijker zijn geworden. Gezien het grote aandeel dat klantenserviceafdelingen in klantcontact hebben, is dat een indirecte pluim voor het collectief van klantenservices. Ondertussen is er natuurlijk volop beweging in de klantenservicewereld geweest. Ter illustratie twee berichten in dit jaar die wat mij betreft representatief zijn voor de evolutie in klantenservice:

- ING introduceerde de app Inge. De gebruiker kan door middel van zijn stem opdrachten geven aan Inge, die vervolgens worden uitgevoerd. De PIN-code is vervangen door het inspreken van de standaardzin "Luister naar mijn stem en je weet wie ik ben". Het is een typerend voorbeeld van verdergaande integratie van technologie in het klantcontact.
- De Britse verzekeraar Legal & General heeft al zijn klantenservicemedewerkers empathietraining gegeven. Door het inlevend vermogen van de medewerkers te verbeteren voorziet men een verbetering van de klantbeleving.

In een wereld van digitale klantrelaties zullen sociale vaardigheden, zowel in woord als geschrift, van klantenservicemedewerkers alleen nog maar belangrijker worden. Als meer en meer klantinteractie via digitale kanalen verloopt, is dat ene interpersoonlijke klantcontact hét uitgelezen moment om het positieve verschil te maken. De verdere integratie van technologie in combinatie met het ontwikkelen van de sociale competenties van medewerkers is wat mij betreft het thema voor de komende jaren."

--> *Wil Wurtz schreef o.a. 'Meer klantwaarde'*

... een rotonde met 4 afslagen.

"Heel associatief en volstrekt willekeurig denk ik bij de huidige stand van de customer service aan mijn oude Zeeuwse rugby club Oemoemenoe ('waar gaan we naar toe'). Een vereniging die sinds de oprichting in een voortdurende staat van vertwijfeling verblijft. Een gezond motto, overigens, zeker als je je realiseert dat verandering beweegt en beweging verandert! Op de rotonde van 2014 zijn er voor mij 4 afslagen, maar de weg naar succes blijft voorsnog onduidelijk (en mijn TomTom is al jaren de satellietverbinding kwijt):

- Afslag 1: virtuele medewerkers worden steeds slimmer en toegankelijker. Virtuele agents kunnen meer dan alleen veel gestelde vragen beantwoorden. Ze zijn reactief, proactief, functioneel, sociaal, aantrekkelijk, klagen nooit, en hoeven nooit naar de wc. Maar, het blijft ook een beetje aanmodderen. Falende technologie en techno-scepsis leiden tot weifelende gebruikers.
- Afslag 2: Klanten helpen elkaar zelf wel. Veel bedrijven experimenteren met virtuele communities. Super-users sparen tijd noch moeite om gewone stervelingen te helpen bij allerlei problemen. Kostenbesparingen zijn duidelijk, maar hoe zorg je ervoor dat leden gemotiveerd blijven zonder dat het al te veel geld kost en de business case sustainable blijft? Haarscheurtjes in het model van klantcontact in de deeleconomie dienen zich aan. Waar is de super-glue?
- Afslag 3: klanten willen hun verhaal kwijt. Op sociale media gelden niet langer de wetten van multiple choice-enquêtes, gemiddelden en standaardafwijkingen. We hebben nieuwe metrics nodig, kpi's die rekening houden met de emotionele geladenheid van een tweet of een post. Maar, hoe koppel je dat aan klanttevredenheid en loyaliteit? Kan dat überhaupt wel?
- Afslag 4, ten slotte: gaan die aangekondigde social media command centers echt de huidige contactcenters verdringen? Ik twijfel nog steeds of we deze afslag moeten nemen.

Denkend aan 2015 zal ik waarschijnlijk verder worstelen met deze customer service-uitdagingen, zonder de illusie te hebben om ooit boven te kunnen komen. Gelukkig maar, dan blijven we tenminste in beweging."

--> *Ko de Ruyter schreef diverse wetenschappelijke artikelen over customer service en marketing.*

...een kantelpunt in uitgangspunten en ambities.

“Er zijn twee ontwikkelingen gaande. Klantenserviceafdelingen zijn, net zoals alle andere afdelingen, de laatste jaren aangestuurd op basis van operational excellence. Processen en klantcontacten moesten efficiënt en het liefst digitaal zijn. Klanten werden naar de goedkoopste kanalen gedrukt, waaronder ‘selfhelp’. Dit onder het mom van klantgerichtheid, maar in feite puur vanuit een kostenbesparingsperspectief. Medewerkers waren er in theorie om de klant tevreden te stellen, maar zijn in de praktijk op productiviteit en gemiddelde gesprekstijd aangestuurd. Bedrijven komen erachter dat dit niet werkt. Dat klanten dit niet pikken en dat efficiënte klantbediening eigenlijk alleen maar ‘penny wise, pound foolish’ is. De klant belt gewoon nog een keer, en nog een keer. De besturingsparadigma’s van customer-servicedivisies gaan veranderen. Op nummer 1, 2 en 3 staat de klanttevredenheid. Medewerkers krijgen alle ruimte in termen van tijd en bevoegdheden om te doen wat goed is.

Daarnaast zijn organisaties afgelopen jaar tot het inzicht gekomen dat een tevreden klant niet meer goed genoeg is. Het uitgangspunt is niet meer een gemiddelde tevredenheid van een 7,5 maar N=1. Elke klant is uniek. En alleen een enthousiaste klant is goed genoeg. Bedrijven leggen de lat voor zichzelf hoger en gaan op zoek naar mogelijkheden om van een tevreden klant een enthousiaste klant te maken. Het maken van een echte klik met klanten, het gebruik van handgeschreven kaartjes, het vastleggen van wensen en voorkeuren, een geweldige afhandeling van klantproblemen en empowerment van medewerkers zijn voorbeelden van ontwikkelingen die hierbij passen. Helaas is dit nog geen gemeengoed in het Nederlands bedrijfsleven. De groep die deze inzichten heeft, is groter aan het worden, maar er is nog altijd een hoop te doen.”

--> *Jean-Pierre Thomassen schreef o.a. ‘Customer delight in 5 stappen’.*

...damage control.

“De meeste bedrijven hebben inmiddels een vrij goed systeem opgezet om problemen te ondervangen. Klachtafhandeling, webcare en klantonderzoek (zoals NPS), zijn gericht op het identificeren van ontevreden klanten. Ook is er in veel gevallen een feedbackloop waar problemen worden opgepakt en opgelost. Dat is een duidelijke verbetering ten opzichte van een paar jaar geleden. Wat ik nog te weinig zie, is dat bedrijven sturen op (klant- en medewerker-) enthousiasme. Graag trek ik de parallel met live muziek. Het publiek tevreden maken is niet genoeg om ze tot fan te maken. De concertbezoekers moeten emotioneel worden geraakt. Alleen dan komen ze de volgende keer terug en nemen ze hun vrienden mee. Ook de interne flow van enthousiasme is van belang. Wanneer medewerkers geen flow ervaren en niet enthousiast zijn over hun werkgever, is dat te vergelijken met een popband die er geen zin heeft. Dan krijg je het publiek niet mee. Organisaties moeten hun medewerkers en klanten daarom raken met een flame - een hoger doel wat Simon Sinek ‘the Why’ noemt - en zorgen dat het interne enthousiasme wordt aangewakkerd door ruimte te geven aan talent en positieve feedback. Dan neemt de kans toe dat de ideaalsituatie wordt bereikt. In mijn boek noem ik dat flood. Voor een muzikant is dat het moment dat de zaal uit zijn dak gaat, voor een bedrijf betekent dit dat klanten en medewerkers dusdanig positief over je praten dat je amper meer hoeft te adverteren of te werven. Klanten brengen nieuwe klanten aan en medewerkers nieuwe medewerkers. Damage control en een goede feedbackloop zijn nodig, maar daarnaast zouden bedrijven zich meer moeten gedragen als een artiest. Zorgen dat het publiek, en zeker de voorste rijen, een geweldige ervaring hebben en iets te vertellen hebben als ze thuis komen.”

--> *Rijn Vogelaar schreef o.a. ‘De Enthousiasme Trilogie’*

...de Nieuwe Kleren van de Keizer.

“Sinds de jaren zeventig zijn steeds meer 1:1 klantcontacten verhuisd van verkoop naar marketingcommunicatie. Doel: steeds meer contacten, op een steeds efficiëntere en liefst ook effectievere wijze. Op het eerste gezicht een nobel streven, ware het niet dat de wortel van het kwaad al in deze doelstelling verweven zit. De leverancier is initiator, dan wel beheerder van de communicatie en de klant is lijdend voorwerp. Klantgerichtheid, inbound marketing en bijna alle andere termen die de indruk moeten wekken dat het eigenlijk allemaal om de klant draait, bevestigen

het werkelijke uitgangspunt. En dat is de leverancier. De relatie moet gemanaged worden. En vervolgens ook de experience. Of hoe de klant zelfs zijn eigen reis lijdzaam moet ondergaan. Efficiency en effectiviteit staan nog steeds voorop, maar wel die van de leverancier, niet de van de klant. Toon me de trajecten waarin aankoopprocessen en niet verkoopprocessen zijn vormgegeven. Ik vind ze niet. Laatst zat ik in de jury van een Lean Award waar genomineerden over elkaar heen struikelden om te bewijzen dat het hen om de klant te doen was. Echter, niemand had ook maar één klant betrokken bij het verbeterproces! Toon mij voorbeelden van actief en diep verwachtingsmanagement en ik word een blij mens.

In 2002 heb ik de KlantenWegjaagClub opgericht om iedereen te laten zien dat we klanten behandelen als etters die ons van ons eigen werk afhouden. Hoewel de bijbehorende workshop nog steeds een doorslaand succes is, zijn we ondertussen in een andere fase beland. We weten dat klanten ons salaris betalen. We weten dat ze in ruil daarvoor verschillende soorten waarde verwachten. Alleen weten wij nog steeds zelf wat goed is voor de klant.

Denken we. Want om ons heen krabben klanten huilend en krijsend het behang van de muren. Maar onverstoorbaar schreiden we verder, in prachtige kleren ons aangereikt door gelijkgestemde adviseurs. Alleen ziet de klant ze niet. De wetenschap heeft grote sprongen voorwaarts gemaakt, niet door de berekeningen van de baan van de zon om de aarde steeds efficiënter en effectiever te maken, maar door zich te realiseren dat de aarde om de zon draait.”

--> *Guido Thys schreef o.a. 'Handboek klanten wegjagen'*