

# Hoe pikt u de signalen van uw klanten daadwerkelijk op?

Klantsignaalmanagement kent zowel kwantitatieve als kwalitatieve aspecten. Zanna van Dun, bezig met een promotieonderzoek naar mensgerichte organisaties en CRM-deskundige, belicht hieronder de kwalitatieve signalen binnen klantsignaalmanagement. Ofwel de meerwaarde van de dialoog met klanten én medewerkers. Om vervolgens duidelijk te maken hoe u dit handig in de praktijk brengt.

**K**lantsignaalmanagement is in de kern feitelijk niets anders dan het inrichten van het proces van het verzamelen van signalen van klanten en medewerkers, tot en met het daadwerkelijk doorvoeren van verbeteracties, het meten van het resultaat en het communiceren van deze resultaten binnen en buiten de organisatie. Het verzamelen van die signalen kan op verschillende manieren. Denk aan de calls van het contactcenter, de klachten die binnenkomen, klanttevredenheidonderzoek, et cetera. Dit zijn vaak meer reactieve (tevredenheidonderzoek) of proactieve manieren (analyse van vragen) van het verzamelen van signalen. Maar eigenlijk wil je als organisatie uiteindelijk een échte interactie aangaan. Met zowel klanten als medewerkers. Deze meer interactieve insteek blijft vaak onderbelicht, terwijl het met weinig inspanning heel veel waarde kan toevoegen.

## Focusgroep

Een van de belangrijkste doelen van klantsignaalmanagement is de betrokkenheid bij deze twee groepen te vergroten. Dat doe je door continu te leren en verbeteren op basis van de input van klanten en medewerkers. **Je creëert als organisatie op deze manier het gevoel dat je hun input serieus neemt en zo blijven ze bereid om steeds mee te denken om de organisatie blijvend te verbeteren.**

Een leuke, maar vooral effectieve manier om deze betrokkenheid te creëren is de dialoog aan te gaan met behulp van focusgroepen. Een groepsgesprek eigenlijk. Het is vooral zo effectief omdat de deelnemende klanten of medewerkers meteen ervaren dat hun input serieus wordt genomen. Bovendien kunnen organisaties die (nog) geen bruikbare registratie van vragen of klachten hebben op deze manier toch de vruchten plukken van klantsignaalmanagement.

## Open gesprek

Op het moment dat een organisatie besluit dat ze het gesprek met klanten wil aangaan en niet alleen maar wil varen op de kwantitatieve kanalen om signalen te verzamelen, kan ze

een focusgroepsessie organiseren. Een focusgroepsessie is een groepsgesprek met 8 tot 10 klanten en een procesbegeleider. Het doel van de sessie is om zo open mogelijk het gesprek met de klanten aan te gaan. Dit is mogelijk door er een soort workshop van te maken, waarin de procesbegeleider de klanten twee vragen stelt:

- **Wat zou u tevreden maken over de dienstverlening van bedrijf X?**

- **Wat zou u blij verrassen in de dienstverlening van bedrijf X?**

De tweede vraag heeft vooral als doel de klanten net wat verder te laten denken dan de standaardantwoorden die ze vaak geven als het gaat om tevredenheid. Iedere klant beantwoordt deze vragen individueel en vervolgens worden deze suggesties groepsgewijs besproken, zodat ze elkaar ook kunnen aanvullen. Dit levert heel veel waardevolle voorstellen op om de dienstverlening van de organisatie te verbeteren.

Naast zo'n hele open sessie, kunnen er ook voor specifieke situaties dit soort focusgroepen georganiseerd worden. Stel bijvoorbeeld dat een bepaalde klacht al een hele tijd in de top drie voorkomt, maar uw organisatie niet goed weet wat hiervan de oorzaak is. In dit geval nodigt u 8 tot 10 klanten uit die dit specifieke probleem hebben gehad en gaat u met hen in gesprek hoe u deze klacht kunt voorkomen.

Of wanneer een bepaald formulier erg veel calls veroorzaakt, nodigt u 8 tot 10 klanten uit die veel vragen hebben gesteld over dit formulier en bespreekt u met hen hoe u dit kunt voorkomen in de toekomst. Op die manier kunt u heel eenvoudig continu de dialoog met uw klanten aangaan. U krijgt waardevolle input om te verbeteren, de klant merkt dat hij serieus wordt genomen en ervaart uiteindelijk een betere dienstverlening. Voor beide partijen dus interessant om samen te werken.

## Medewerkers

Zoals eerder besproken wilt u met klantsignaalmanagement zoveel mogelijk signalen verzamelen, op basis waarvan u uw dienstverlening kunt verbeteren. Hierbij gaat het niet alleen om input van klanten. Ook medewerkers weten als geen ander



## “WAAR U WEL HEEL DUIDELIJK OP MOET LETTEN, IS DE TERUGKOPPELING VAN HET RESULTAAT VAN DE SESSIES”

wat er beter kan. Zeker medewerkers met dagelijks klantcontact. Zij weten niet alleen wat klanten belangrijk vinden, maar worden ook dagelijks geconfronteerd met de zaken binnen de organisatie die beter kunnen.

Ook voor hen geldt dat zij graag betrokken willen worden bij de organisatie. En ook met hen is het aangaan van de dialoog via focusgroepen een erg leuk en effectief middel om die betrokkenheid te creëren. In een zeer open sessie zou u twee vergelijkbare vragen kunnen stellen:

- Wat moeten we doen om de klant tevreden te stellen?
- Wat moeten we doen om de klant blij te verrassen?

Mochten er specifieke uitdagingen zijn waar u tegenaan loopt, dan kunt u net als bij de klanten ook een specifieke groep medewerkers uitnodigen. Stel dat er iets niet goed gaat met het proces van het aanvragen van product X. Dan zou het goed kunnen werken als u een sessie organiseert met minimaal 1 medewerker van elke betrokken afdeling bij het aanvraagproces. Bijvoorbeeld een medewerker klantenservice, een medewerker communicatie die de folders maakt, een medewerker marketing of productmanagement die het product of de actie heeft ontwikkeld, et cetera.

### Borgen betrokkenheid

Zoals in het begin aangegeven, is een belangrijk doel dat de klant en de medewerker zich betrokken voelen bij de organisatie. Alleen het organiseren van dergelijke sessies is hiervoor niet voldoende. Waar u wel heel duidelijk op moet letten, is de terugkoppeling van het resultaat van de sessies. Stel u heeft 30

suggesties uit de sessie gehaald. Wat vaak goed werkt is dat u deze 30 suggesties indeelt in drie categorieën: (1) u gaat de suggestie verder onderzoeken, (2) de suggestie past bij een verbetertraject dat al loopt, of (3) u gaat de suggestie niet oppakken en u legt uit waarom niet. Dit kunt u in een eerste terugkoppeling doen. Een dergelijke terugkoppeling doet bij zowel de klanten als medewerkers vaak al veel, omdat ze doorgaans verwachten dat ze er nooit meer iets van horen.

Maar ook dit is nog niet voldoende. Stel dat u 10 van de 30 signalen zou gaan onderzoeken. Dan is het vervolgens van belang om periodiek de betrokken groep klanten of medewerkers te informeren over de voortgang van de verzamelde 10 signalen. Als ze op deze manier ervaren dat ze regelmatig op de hoogte worden gehouden en ze zien ook nog dat van de 10 ingebrachte signalen er bijvoorbeeld 7 daadwerkelijk worden omgezet in een doorgevoerde verbeteractie, dan is de scepsis voorgoed weggenomen en zullen ze continu bereid blijven mee te denken om de organisatie te verbeteren.

Het in gesprek raken met de klanten en de medewerkers is wellicht nog het eenvoudigste. Maar u moet er vervolgens ook klaar voor zijn om met deze signalen daadwerkelijk iets te gaan doen. Pas dan behaalt u het gewenste succes met klantsignaalmanagement. x

In *Telecommerce 7/8 van 2009* en *editie 9 van 2008* belichtte Zanna van Dun kwantitatieve signalen van klantsignaalmanagement. Kijk voor meer informatie hierover ook op [www.klantsignaalmanagement.nl](http://www.klantsignaalmanagement.nl) en [www.zanna.nl](http://www.zanna.nl)