

KLANT

1 HET
KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2023

by MarketResponse

**De Efteling is
overall winnaar**

'Verwachtingen overtreffen
door te betoveren'

**Klantvriendelijkheid:
de lat ligt steeds hoger**

**Alle winnaars
van 2023**

Branches doen nauwelijks meer
voor elkaar onder

**Generatie Z en de
7 Gouden Regels**



Inhoud

- 4** De lat komt steeds hoger te liggen
- 6** Het ontstaan van de verkiezing
- 8** And the winner is... de Efteling
- 10** 'Doen waar we goed in zijn: onze gasten weer betoveren'
- 12** Wehkamp: 'We zijn de ogen en oren van de klant binnen ons bedrijf'
- 14** Branches doen nauwelijks meer voor elkaar onder
- 16** Klantvriendelijkste Bedrijven van Nederland: Top-75 overall en Top-25 Goede doelen
- 18** Dille & Kamille was al duurzaam voordat dit een begrip was
- 20** Feiten en cijfers uit het onderzoek
- 22** Wat is klantvriendelijkheid voor Generatie Z?
- 26** Blijf klantvriendelijkheid ontwikkelen, anders haakt de klant af
- 30** Projectontwikkelaar VORM: 'Lastige klanten bestaan niet'
- 32** Univé Rechtshulp: 'Als je goed voor je mensen zorgt, zorgen zij goed voor je klanten'
- 34** Welkom in ons Xceptional ecosysteem
- 36** Wall of fame

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

© Copyright 2023 MarketResponse
Uitgave van MarketResponse, Jaargang 11, nr. 1, mei 2023

Redactie Gerrit Piksen, Reputations

Vormgeving/opmaak Reputations, studio doen!

Contact welkom@marketresponse.nl
www.marketresponse.nl,
www.klantvriendelijkstebedrijf.nl

Gebruik je gezond verstand. En dat van je collega's

In 2022 heb ik elke week een Verbazing op LinkedIn gedeeld over iets wat mij als consument opviel, positief of negatief. Ik ben zelf geen gemiddelde klant, ik kan als consument mijn dagelijks werk maar moeilijk uitzetten. Na een jaar Verbazingen is er een rode draad zichtbaar in al die klantbelevingen, met de onderzoeken die wij op dat gebied doen in het achterhoofd.

De Verbazingen gaan met name over duidelijke communicatie op een voor de klant logisch moment, over bereikbaarheid en wachttijden in het klantcontact, de afstemming tussen afdelingen, de logica in processen waar je als klant doorheen wordt geduwd, de hardnekkigheid van het niet betrekken van klanten en het alles uitsluitend vanuit eigen bedrijfsinzicht invullen. Die ervaring leidt tot enkele suggesties waar organisaties mee aan de slag kunnen voor een betere klantbeleving.

- Menselijkheid in een digitale wereld.
- De klant bepaalt het contactkanaal. Dwingen helpt niet, verleiden mogelijk wel. Zorg ervoor dat de klantbeleving in alle kanalen hetzelfde is.
- EX = CX.
- Wees open over de gegevens die je bewaart en waarvoor je ze gebruikt. Zo win en behoud je het vertrouwen van je klanten.
- De combinatie van CX en SX.
- Begrijp wie de klant is, pas daar je communicatie op aan.
- Verbeter en ontwikkel samen met je klanten en je doelgroep.
- Klantbeleving wordt beter naarmate aandacht daarvoor daadwerkelijk in het DNA van je organisatie zit.

En last but not least, gebruik je gezonde verstand. Als ik dit zou krijgen, als ik dit bij een ander bedrijf zo zou zien, als ik dit zou horen, als ik... Bel je eigen klantcontactcenter eens en bestel op je eigen website eens een product. Is het logisch wat je daar op elk moment met je doelgroep communiceert? Hoe zou je zelf behandeld willen worden? Gebruik je verstand en dat van collega's en je hebt de eerste winst van al te pakken.

Op naar alleen nog maar positieve Verbazingen

Veel van de bedrijven in de top van het onderzoek naar het Klantvriendelijkste Bedrijf kijken regelmatig naar hun eigen processen, vanuit de optiek van de klant. Daar zit de eerste winst. Qua scores voor klanttevredenheid zitten we weer in de lift, na een paar coronajaren. Een 8,00 is niet meer automatisch voldoende voor een top-10 notering. Dat is mooi, want onze missie met het onderzoek is om Nederland steeds klantvriendelijker te maken. Als we hiermee bedrijven op het spoor zetten om met klantvriendelijkheid

aan de slag te gaan en zij daarin daadwerkelijk stappen zetten, dan is onze missie geslaagd. Het zou mooi zijn als mijn wekelijkse Verbazingen alleen nog maar positief zijn. Zoals Lebbis ooit aangaf in zijn sketch over het terras: als we het willen kan het.

Met de KLANT-editie van dit jaar willen wij je veel leesplezier en inspiratie meegeven om Nederland nog klantvriendelijker te maken. Dat doen we door de cijfers te delen, de verhalen achter de cijfers te laten zien en bedrijven aan het woord te laten die hoog scoren op het gebied van klantvriendelijkheid.

Gerrit Piksen

Expert Customer Experience
en projectmanager
Klantvriendelijkste Bedrijf
van Nederland
gerrit.piksen@marketresponse.nl
06 - 46 08 73 54



De lat komt steeds hoger te liggen

In vijf jaar tijd is de lat om in de top-75 van klantvriendelijkste bedrijven te komen bijna een half punt hoger komen te liggen. In 2018 was een gemiddelde van 7,25 op klantvriendelijkheid voldoende voor een plek in de top-75. Dit jaar is daarvoor minimaal gemiddeld een 7,70 vereist. De winnaar van 2018 (Coolblue) behaalde een gemiddelde van 8,57. Nu heeft de winnaar (Efteling) een 8,27. Daarmee zet de trend dat de scores steeds dichterbij elkaar komen te liggen verder door.

Aangezien we de score uit deze verkiezing baseren op onderzoek van de prestaties van bedrijven over heel het jaar heen en zelfs nog een stukje voortschrijdend, is deze meting de eerste na een paar jaar waar corona nog maar beperkt invloed op heeft.

In de tabel is de ontwikkeling van de verschillende branches over de laatste elf jaar te zien. De score overall (over alle branches heen) is dit jaar gelijk aan vorig jaar. Vorig jaar leek er sprake van een kleine verbetering. Er is toen echter een nieuwe tiende branche gemeten en deze zorgde vorig jaar voor de stijging van de score overall. Zonder de nieuwe branche was de score vorig jaar ook al gestagneerd. Dit jaar zien we dat dus terug in de overall score.

Er is stilstand, maar niet overal

Er is stilstand, maar niet overal als je goed kijkt naar de verschillen per branche. Leisure stijgt met ruim 0,1 punt dit jaar naar de score van 2021. Deze branche is nog niet op de eigen topscore van 2019, maar is wel weer op weg. De branche supermarkten laat na alle stijgingen sinds 2019 nu een zeer kleine daling zien. Het eigen topjaar van 2017 wordt nog niet gehaald.

Retail is de breedste markt met de meeste bedrijven waardoor het gemiddelde wat moeilijker van zijn plek afkomt. Ook dit jaar is de score nagenoeg gelijk aan vorig jaar. In vergelijking met 2012 is dit de branche met (gemiddeld gezien) de minste ontwikkeling. De verzekeraars

	2012	2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal	7,16	7,27	7,38	7,42	7,47	7,35	7,41	7,44	7,50	7,54	7,54
Leisure	7,06	7,13	7,33	7,30	7,46	7,45	7,67	7,61	7,56	7,42	7,55
Supermarkten	7,41	7,45	7,60	7,65	7,69	7,48	7,51	7,55	7,60	7,64	7,61
Retail	7,46	7,51	7,48	7,63	7,58	7,47	7,46	7,50	7,48	7,52	7,54
Verzekeraars	7,11	7,24	7,27	7,23	7,25	7,31	7,38	7,41	7,48	7,57	7,49
Telecom	6,83	7,01	7,12	7,21	7,07	7,21	7,32	7,41	7,47	7,52	7,44
Energie	6,90	7,11	7,22	7,15	7,30	7,28	7,31	7,30	7,28	7,46	7,48
Banken	7,02	6,97	6,89	7,23	7,21	6,99	7,19	7,26	7,40	7,26	7,28
Openbaar vervoer						6,87	6,92	6,97	7,05	7,10	7,32
Goede doelen								7,49	7,69	7,89	7,82
Automotive										7,68	7,61

De scores per branche vanaf 2012.

moeten iets inleveren dit jaar en komen weer op het niveau van 2021. Vorig jaar blijft daarmee het best scorende jaar voor de verzekeringsbranche. Ook telecom doet dit jaar een klein stapje terug, maar is nog altijd de branche die sinds 2012 de meeste groei heeft laten zien.

Groei vanaf 2012 zien we ook bij de energiemaatschappijen. Het gaat om ruim een half punt gemiddeld, al is afgelopen jaar de groei slechts zeer beperkt met 0,02 punt. Ook de banken hebben afgelopen jaar een hele kleine groei doorgemaakt maar staan voor het eerst onderaan de ranking sinds de openbaar vervoerders meedoen. Bij de banken zijn er overigens wel uitzonderingen, aangezien er twee banken in de top-75 staan.

Dit laatste geldt voor de openbaar vervoerders nog niet, maar het gemiddelde van deze branche laat wel een positieve ontwikkeling zien. Het is dus een kwestie van tijd voordat we de eerste openbaar vervoerder in de top-75 zien. Ook dit jaar is deze branche weer verder gestegen op klantvriendelijkheid. Sinds 2018 is de gemiddelde score op klantvriendelijkheid bijna een half punt hoger. De goede doelen hebben na jaren van een mooie jaarlijkse groei op klantvriendelijkheid nu voor het eerst een iets lagere score. Gemiddeld is het nog altijd de hoogst scorende branche. Tot slot de automotive branche, vorig jaar voor het eerst gemeten en dit jaar een kleine daling in de score. Na de goede doelen doet de automotive branche het samen met de supermarkten gemiddeld het beste met dit jaar een score van 7,61.

Echte onvoldoendes komen we niet meer tegen

Omdat we juist de positieve kant willen belichten maken we alleen de top-75 bekend. Die doet het fantastisch en zorgt ervoor dat klanten over het algemeen zeer te spreken zijn over de klantvriendelijkheid van deze bedrijven. Echte onvoldoendes komen we dan ook niet meer tegen. In de hele lijst van ruim 250 onderzochte bedrijven zijn er slechts zes die gemiddeld niet boven een 7,0 uitkomen.

Met een gemiddelde van 7,5 sta je dit jaar op plek 150. Over afgelopen jaar is zo'n 11% van alle gegeven scores een 5 of lager. Dit percentage stijgt wel, want in 2019 was dit nog maar 9%. Het percentage klanten dat bedrijven een 8 geeft is aan het dalen. Dit jaar geeft 27% van de klanten een 8 op klantvriendelijkheid, dat was in 2019 nog 31%. Het percentage klanten dat een 9 of 10 geeft neemt toe. Dit jaar gaat het om 28% van de klanten, waar dat in 2019 nog 20% was. We zijn dus niet zo nuchter dat we helemaal geen negens of tiens geven.

Recent daadwerkelijk aanbevelen

Over alle branches heen heeft dit jaar 19% één van de te beoordelen bedrijven recent daadwerkelijk aanbevolen. Als we een ranking zouden maken op basis van daadwerkelijk aanbevelen zou Picnic het hoogst scoren. 51% van de klanten van Picnic heeft dit bedrijf recent daadwerkelijk aanbevolen. Op plek twee en drie staan dan Bol.com en zooplus. Deze bedrijven staan allemaal in de top-10 van de ranking. De eerste die niet in de top-10 staat, maar wel veel daadwerkelijk is aanbevolen, is Vinted. Ook Sijp, ZLM en Hellofresh worden veel daadwerkelijk aanbevolen, maar dat zijn geen top-10 bedrijven op klantvriendelijkheidsgebied. Klantvriendelijkheid is dus één van de elementen die zorgt voor daadwerkelijk aanbevelen.

De gouden regels

Bij de gouden regels voor klantvriendelijkheid valt op dat de score dit jaar net weer even wat lager is dan afgelopen jaar. Gouden regels die volgens de consument het minst van toepassing zijn, zijn niet moeilijk doen over formaliteiten en fouten toegeven en oplossen. Niet onnodig lastigvallen en beschikbaar zijn als de klant je nodig heeft zijn, samen met beloftes nakomen, het meest van toepassing. Oprecht betrokken zijn bij je klant en oog hebben voor mens en maatschappij ziet net geen kwart van de klanten terug bij bedrijven. Anders gezegd, in driekwart van de gevallen nog niet. Er is dus nog wat te winnen.

DE GOUDEN REGELS VAN KLANTVRIENDELIJKHEID

1. Wees beschikbaar als de klant daar om vraagt

Zorg dat je vindbaar, beschikbaar en (fysiek en online) zichtbaar bent. Zorg voor openingstijden die aansluiten bij de wens van jouw klanten. Bied (ook) online mogelijkheden om in contact te komen. Verstop geen kanalen die klanten graag gebruiken.

2. Kom je beloften na, ook in reclame

Doe geen loze beloften, ook niet in reclame en advertenties. Manage de verwachtingen van jouw klant. Afspraak = afspraak. Waar staat je merk of bedrijf voor en kom je dat in alles wat je doet ook na?

3. Val de klant niet onnodig lastig

Zoek alleen contact voor relevante zaken. Geef de klant 'snuffelruimte', ga niet direct voor de sales maar laat mensen even in je (digitale) winkel kijken voordat je contact zoekt.

4. Doe niet moeilijk over formaliteiten

Geen kleine lettertjes. Neem klanten zaken uit handen. Zorg voor een heldere (online) procedure bij bijvoorbeeld retouren, ruilen of declareren.

5. Geef je fouten toe en los ze op de 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 en maatschappij

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



Het ontstaan van de verkiezing en hoe we onafhankelijk meten

Het is 2007. Egbert-Jan van Bel had net zijn boek *Klote Klanten* geschreven, waarin de ervaringen van bijna 6.000 consumenten met bedrijven beschreven staan. Daarin kwamen heel veel negatieve klantervaringen naar boven. Egbert-Jan en Willem Brethouwer bedachten dat er toch ook klantvriendelijke bedrijven moesten zijn. Daarmee was de verkiezing van *Het Klantvriendelijkste Bedrijf* van Nederland geboren.

De eerste klantvriendelijkheidsmeting vond plaats in 2007. We vroegen aan ruim 2.500 consumenten: Welk bedrijf vindt u een klantvriendelijk bedrijf en waarom? Uit dit eerste onderzoek bleek dat slechts een kwart van de respondenten spontaan een klantvriendelijk bedrijf kon noemen. En de bedrijven die genoemd werden, waren voornamelijk zeer lokale spelers. Zoals de loodgieter die de respondent zo goed had geholpen, de slager van verderop omdat hij altijd zo vriendelijk is of de boekhandelaar uit het dorp omdat de eigenaar precies wist welke boeken zijn klanten graag lezen. Zonder uitzondering mooie voorbeelden van klantvriendelijkheid en daarmee allemaal winnaars van het predicaat klantvriendelijkste bedrijf van Nederland.

Objectieve score per bedrijf


We waren echter vooral op zoek naar landelijke bedrijven. Hoe scoren zij op klantvriendelijkheid en waarom vinden hun klanten juist deze bedrijven klantvriendelijk? Daarom zijn we dat jaar ook gestart met een lijst van tachtig landelijk opererende bedrijven. Aan de hand van deze lijst vroegen we mensen bij welk bedrijf ze klant waren en hoe klantvriendelijk ze dat bedrijf vinden. En bij een score van een 8 of hoger vroegen we waarom dat bedrijf zo klantvriendelijk is. Zo verkregen we een objectieve score per bedrijf en op grote schaal inzicht in de redenen waarom consumenten bedrijven klantvriendelijk vinden.

Voldoet het bedrijf aan de gouden regels?

Inmiddels is de lijst met bedrijven onderverdeeld in tien branches en uitgebreid naar ruim 300 bedrijven. De opzet is nog altijd hetzelfde. Per branche, bij welke van de volgende verzekeraars ben je klant? Of bij welke van de volgende supermarkten heb je de afgelopen twee weken boodschappen gedaan? Hoe klantvriendelijk vind je deze bedrijven? Bij een 8 of hoger, waarom vind je het bedrijf klantvriendelijk en in hoeverre voldoet het bedrijf aan de gouden regels. Als laatste vragen we in hoeverre ze het bedrijf daadwerkelijk hebben aanbevolen.

Langstlopende, grootste onafhankelijke onderzoek

Het onderzoek loopt het hele jaar door. In totaal gaat het om zo'n zesduizend respondenten die bij elkaar voor alle bedrijven tussen de 45.000 en 50.000 waarnemingen geven. Aan het einde van het eerste kwartaal van het jaar kijken we welke organisaties voldoende waarnemingen hebben gekregen en maken we de balans op. Het is dus geen verkiezing waar je je als bedrijf voor kan opgeven om vervolgens je achterban aan te sporen om op je te stemmen. Het is een onafhankelijk onderzoek waarin bedrijven hun scores en hun ranking niet kunnen manipuleren. Daarmee is de verkiezing van Het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland het langstlopende, grootste en onafhankelijke onderzoek naar klantvriendelijkheid van Nederland.



Klanten binden en boeien? Zet je medewerkers op één!

Waarom scoort het ene bedrijf een dikke acht en het andere net een voldoende? Stel die vraag aan klanten, vraag het de onderzoekers en de bedrijven, en het antwoord is: medewerkers zijn cruciaal. Er loopt een directe lijn van medewerkerstevredenheid (employee experience – EX) naar klantvriendelijkheid (customer experience – CX).

De succesformule: $HX=EX+CX$. Doordacht HRM-beleid (HX) leidt tot betere EX en prijswinnende CX. Hoe kun je als organisatie hiervoor zorgen?

In de whitepaper **Wil je klanten binden en boeien? Zet dan je medewerkers op één!** staan de vijf onmisbare elementen op een rij.

Download de whitepaper op onze website via de QR-code of klik hier.



And the winner is... de Efteling

De nummer drie van vorig jaar is dit jaar weer de winnaar. De Efteling ging al eerder - in 2019 - met de hoogste eer aan de haal. Daarmee is de Efteling het vierde bedrijf dat door de consument voor de tweede maal als klantvriendelijkst wordt gezien.

De nieuwe nummer 2 was vorig jaar tiende. DSW komt daarmee voor het eerst op het podium. Nummer 3 dit jaar is Rituals, de winnaar van de afgelopen twee jaar. Nummer 4 dit jaar is Picnic, vorig jaar nog nummer 7. De nummer 5 is nieuwkomer Toyota, vorig jaar op de twaalfde plek.

Nummer 6 is een vaste klant van de top-10, zooplus. Dit jaar is de zevende plek voor Van der Valk. Daarmee is het weer terug in de top tien. Op plaats 8 staat bol.com, vorig jaar nummer 2. Dit jaar staat Holland & Barrett op plek 9 evenals vorig jaar. De top-10 wordt gecompleteerd door de andere nieuwkomer in de lijst, Welkoop, dat voor het eerst de ondergrens van minimaal 75 waarnemingen haalt.



	2023
Valt niet lastig	52%
Medewerkers beschikbaar	44%
Geeft fouten toe	32%
Doet wat reclame belooft	39%
Doet niet moeilijk	22%
Oprecht betrokken	34%
Oog voor mens en maatschappij	34%

De winnaar van dit jaar is dus (weer) de Efteling. De gemiddelde score die de consumenten de Efteling geven op klantvriendelijkheid is dit jaar weer gestegen in vergelijking met vorig jaar. Ook vorig jaar zagen we al een toename. Dat was ook nodig aangezien de score in 2021 een behoorlijke tik had gekregen. De Efteling had in dat eerste coronajaar, volgens de consument, moeite om de klantvriendelijkheid op peil te houden. Des te knapper is het om dan weer helemaal terug aan de top zijn. In 2021 was de score nog 7,59. Als het lukt om dat te verbeteren naar 8,07 vorig jaar en 8,27 dit jaar, dan verdient je het om door de consument als klantvriendelijkste bedrijf gezien te worden.



	2023
Valt niet lastig	49%
Medewerkers beschikbaar	58%
Geeft fouten toe	26%
Doet wat reclame belooft	47%
Doet niet moeilijk	17%
Oprecht betrokken	43%
Oog voor mens en maatschappij	46%

	2023
Valt niet lastig	50%
Medewerkers beschikbaar	60%
Geeft fouten toe	29%
Doet wat reclame belooft	50%
Doet niet moeilijk	31%
Oprecht betrokken	44%
Oog voor mens en maatschappij	31%

Echt heel close na de nummer 1 is DSW de eerste verzekeraar die het podium haalt. Dat is een zeer goede prestatie aangezien ook DSW een mooie stijging in de score laat zien. Vorig jaar was dat gemiddeld nog net onder de 8,00, maar dit jaar is het een hele mooie 8,26. Bijna de helft van de klanten van DSW beoordeelt de verzekeraar met een 9 of een 10 op klantvriendelijkheid. Een terechte nummer 2 dus en dat is terug te lezen in de toelichting en die consumenten geven bij die 8 of hoger. Enkele voorbeelden: 'Snelle, vriendelijke en meedenkende service' en 'Klein, maar zeer goede zorgverzekering. Altijd alles goed en op tijd geregeld'. Een knappe prestatie.

De nummer 3 van dit jaar stond vorig jaar en het jaar daarvoor op het hoogste podium. Nu lijkt dat een daling, maar ook bij Rituals is de gemiddelde score iets gestegen ten opzichte van 2022. Daarmee behoort Rituals nog altijd tot de top van Nederland als het gaat om klantvriendelijkheid. Evenals bij de andere twee bedrijven op het erepodium klopt bij Rituals het hele verhaal. Van product tot de medewerkers en van de communicatie tot de website. Drie jaar op rij deze score realiseren is echt een prestatie van formaat.



De bezorgers zijn vriendelijk. Het is gemakkelijk om te bestellen via de app. Het minimale bestelbedrag is niet te hoog en ze rekenen geen bezorgkosten.



Goede klantenservice, je kan ze gratis bellen. Lossen problemen goed en passend op of helpen je verder. Je wordt netjes te woord gestaan en ze nemen tijd om je te helpen zonder opdringerig te zijn.



zooplus is zeer klantvriendelijk. Ze hebben vaak leuke kortingen en via de bonuspunten kan je gratis producten ontvangen. Daarbij komt dat de prijs van hun producten zeer concurrerend is. Kortom, zooplus is een aanrader.



Ze doen er alles aan om je verblijf zo passend en prettig mogelijk te maken. Zelfs als dit voor hun best wel wat moeite kost.



Ontzettend fijne klantenservice, bij een probleem wordt dit meteen opgelost. Ben super tevreden.



Vriendelijk personeel, heeft verstand van zaken. Altijd in voor een praatje. Blijft rustig en ontspannen sfeer. Altijd een goed advies en heeft tijd voor de klant.



Mensen staan altijd voor je klaar om te helpen. Ze hebben goede kennis van hun producten waardoor ze veel meedenken wat je het beste kan kopen.

*ondergrens van minimaal 75 waarnemingen niet gehaald

‘Doen waar we goed in zijn: onze gasten weer betoveren’

En toen... was de Efteling weer het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland. Het attractiepark ging de afgelopen vijf jaar als een Python door de ranglijst. Nummer 1 in 2019, toen naar 2 in 2020, daarna een adembenemend diepe duikeling naar plek 70 in coronajaar 2021 om in 2022 steil te stijgen naar plek 3. En nu dus helemaal aan top, met geen enkele intentie om weer af te dalen (ook niet met een dubbele looping).

“Het is ontzettend bijzonder en waardevol om zo’n mooie erkenning te krijgen”, zegt Nicole Scheffers, directeur Park & Resorts van de Efteling. Zij ziet het als de kroon op het harde werk van alle medewerkers. “Die zetten zich dagelijks in om onze gasten een betoverende dag te bezorgen.”

Hoe hebben jullie het voor elkaar gekregen om zo spectaculair te herstellen van de dip in 2021?

“We merken dat we weer kunnen doen waar we goed in zijn: onze gasten betoveren. Tijdens de coronaperiode hadden we te maken met veel maatregelen en dat werkte soms beperkend in de betovering. Onze medewerkers moesten ineens toezien op de maatregelen, iets waar zij doorgaans niet mee bezig zijn. We zijn enorm blij dat we onze gasten echt weer kunnen laten ontsnappen aan de waan van alledag.”

Uit open toelichtingen komt de medewerker naar voren als de belangrijkste factor voor klantvriendelijkheid. Hoe zorgen jullie ervoor dat alle medewerkers die gastvriendelijkheid uitdragen?

“Als eerste: wat ontzettend leuk om te horen! Uiteraard worden nieuwe medewerkers getraind voor hun werkzaamheden in het park of bij hotels & resorts. In die training wordt altijd gastgerichtheid meegenomen. We merken dan ook dat het vaak al in de medewerkers zit om zo te zijn. Daarnaast inspireren we elkaar door de ervaring van de gast en complimenten met elkaar te delen. Na ieder bezoek vragen we onze gast om een gasttevredenheidsonderzoek in te vullen. Daaruit volgt veel interessante en bruikbare informatie. Dat helpt onze medewerkers om inzicht te krijgen in wat goed gaat en we dus vaker kunnen doen, en in wat minder goed gaat en wat onze aandacht nodig heeft. Iedere maand kiezen we een prachtig compliment uit en verrassen we het betreffende team. We delen dat groots en feestelijk via onze interne communicatiekanalen. Dat inspireert enorm!”



Nicole Scheffers, directeur Park & Resorts

Welke ontwikkelingen zien jullie op gebied van klantvriendelijkheid?

“Steeds meer bedrijven hebben hun basis op orde wat betreft gastgerichtheid, niet alleen in onze branche. Als je relevant en onderscheidend wilt blijven, is het dus belangrijk om verder te kijken. De gasten zijn namelijk steeds meer gewend en de lat wordt (automatisch) steeds hoger gelegd. We willen bij de Efteling de verwachtingen overtreffen door te betoveren. Om dat te blijven doen, moeten we scherp blijven. We zijn nu bekroond als het meest gastgerichte bedrijf van Nederland, maar volgend jaar worden de kaarten opnieuw geschud.”

Tussen alle financiële KPI's, waar staat gastvriendelijkheid?

“In onze visie richting 2030 hebben we vijf pijlers waar we op focussen: duurzaamheid, technologie, immersieve wereld, samenwerkingen én medewerkers. Medewerkers zijn dus heel erg belangrijk in alles wat we doen. We willen in 2030 een internationale bestemming zijn waar gezelschappen een 9+ ervaring hebben in een sprookjesachtige en natuurlijke omgeving. De rol van medewerkers is daarin enorm groot, omdat zij onmisbaar onderdeel zijn van de gehele beleving en dus waardering. Het is daarom belangrijk om ruimte te bieden voor ontwikkeling en medewerkers te stimuleren in hun talenten. We geven handvatten voor de invulling van hun werk, maar zorgen ervoor dat zij ook voldoende vrijheid voelen, bijvoorbeeld in de manier van het betoveren van de gast.”



Efteling

Andere bedrijven kijken naar jullie als voorbeeld van klantvriendelijkheid. Welk advies zou je de bedrijven geven die aan de slag willen met gastvriendelijkheid?

“Het begint allemaal bij degenen die contact hebben met de gast. In ons geval zijn dat alle medewerkers in het park en bij hotels & resorts. Daarachter zit een grote organisatie met veel afdelingen die geen direct contact hebben met de gast. Maar wij vinden interne gastgerichtheid ook enorm

belangrijk. We gaan als collega’s met elkaar om zoals je dat ook met de gast zou doen. Dat zie je terug in onze onboarding en bij het aannemen van nieuwe medewerkers. Bij het aannemen kijken we naar het totaalplaatje van product, thema, medewerker en organisatie. Het is een optelsom en alle facetten moeten kloppen. Het gaat uiteindelijk om die totale gastbeleving en onze medewerkers hebben daarin echt een essentieel aandeel. Des te blijer zijn we dus met deze ontzettend mooie bekroning!”

'Wij zijn de oren en ogen van de klant binnen ons bedrijf'

Wehkamp is een van de eerste online retailers in de markt. De laatste zeven, acht jaar stijgen de scores voor klanttevredenheid gestaag. Hoe doen ze dit? Rianne van Dijken, Lead Customer Care en verantwoordelijk voor klantcontact en Roy Jansen, Head of Customer Operations, vertellen hoe je het uitgangspunt 'de klant voorop' handen en voeten geeft.

Dat begint er volgens Van Dijken en Jansen mee dat 'de klant voorop' in alle onderdelen van het bedrijf verankerd is. "Dat betekent niet dat we de klant altijd gelijk geven. Wel dat wij onze afdeling en onszelf, in alles wat we doen, zien als de oren en ogen van de klant. We laten vervolgens het klantgeluid in de organisatie horen. En we zorgen ervoor dat we het elke dag weer een stapje beter doen. Omdat klantgerichtheid juist heel goed samengaat met commerciële doelen nastreven. Als we het voor de klant makkelijker, efficiënter en effectiever maken, dan wordt het voor onszelf ook makkelijker. Verbeteringen voor klanten leiden vaak tot betere klantervaringen en brengen kostenbesparingen met zich mee."

Klantervaringen actief in de organisatie brengen

In de dagelijkse praktijk betekent dat constant oog hebben voor wat de klant teruggeeft, letterlijk en figuurlijk. "Ook de kleine dingen. Die klantervaringen brengen we actief in de organisatie, we wachten niet af tot de afdelingen ze komen halen. We laten zien wat het voordeel is als we het anders gaan doen. Dan zijn klanten blij, dan blijven ze en komen ze vaker terug. Zo werken we heel concreet samen met de collega's in het bedrijf om klantfeedback op te volgen en op te lossen. Ook al wordt er niet altijd met honderd procent van wat we zeggen iets gedaan. Dat is een illusie, want je moet altijd afwegen hoe groot het probleem is en hoeveel tijd en energie je eraan kunt en wilt besteden. Toch blijven we het doen, om processen en de klantervaring verbeterd te krijgen."



Rianne van Dijken,
Lead Customer Care



Roy Jansen,
Head of Customer Operations

Productiviteit ondergeschikt aan klanttevredenheid

Omdat Wehkamp een groot deel van het klantcontact uitbesteedt, streeft het bedrijf ernaar om zeer goed samen te werken met de klantcontactpartner. "Dat betekent samen aan klanttevredenheid werken in een nauw partnership. Het gaat niet alleen om klantcontact afhandelen, maar om de klantbeleving die we voor ogen hebben. Productiviteit is weliswaar belangrijk, maar ondergeschikt aan klanttevredenheid. Ook in deze samenwerking streven we de persoonlijke benadering na. De mens staat centraal en samen trekken we op om de beste medewerker- en klantbeleving te realiseren. Niemand in de organisatie weet zoveel over klantbeleving als de customer servicetak. Dat is niet te onderschatten. Met die kennis kun je laten zien wat de klant letterlijk

meemaakt en dat kwantificeren. Door voorbeelden daarvan uit te schrijven maak je het levend voor andere afdelingen. Zodat die in actie kunnen komen en waar nodig samen met ons oplossingen verzinnen. Dat zit in onze cultuur. Elk klein stapje beter is dan al winst. Dat is ons missiewerk, elke dag weer.”

Behoeftte aan persoonlijk contact blijft

Wat evenmin onderschat mag worden is dat de behoefte aan persoonlijk contact blijft bij klanten. “Dat is de basis. Vaak hebben klanten behoefte aan snelheid en dan kunnen ze in de mijn-omgeving veel zelf doen. Niet alle klanten zitten erop te wachten om zelf aan de slag te gaan en nemen dan contact op. Daarom zetten we in op beide sporen. Veel standaard en repeterende klantvragen kunnen geautomatiseerd beantwoord worden in de mijn-omgeving door de chatbot. Of de klant kiest voor live contact. Beide is mogelijk en het is aan de klant wat de voorkeur is. Gevolg daarvan is dat de vragen waarvoor wel live contact wordt opgenomen over het algemeen ingewikkelder worden. Het oplossen daarvan maakt het werk leuker voor onze medewerkers. Zo ontstaan steeds nieuwe situaties om zaken voor klanten gemakkelijker te maken. Klantissues en vragen veranderen daarmee. Een deel van onze klanten maakt gebruik van en heeft

behoefte aan telefonisch contact, daar voorzien we uiteraard in. Een ander, steeds groter wordend deel van onze klantbase, maakt gebruik van ons messengerkanaal. Deze conversaties starten in onze chatbot waarbij de klant de mogelijkheid heeft om snel ook live contact met een medewerker te starten. We laten de klant de keuze. De behoefte aan persoonlijk contact blijft en daarin zoeken we de balans.”

Kijken naar de vraag achter de vraag

Van Dijken en Jansen voorzien voor de nabije toekomst dat klanten nog veeleisender worden. “Daarom blijven we kritisch op service en kwaliteit, juist ook in het live contact. Dat klantcontact verhardt ten dele en we leren onze medewerkers om daarmee om te gaan. Door begrip te tonen, maar vooral te kijken naar de vraag achter de vraag. Waarom heeft die klant een bepaalde emotie? Daar hebben we aandacht voor, zodat we de klanten goede service bieden. Er wordt dus geïnvesteerd in de kennis en ontwikkeling van de klantenserviceteams om de Wehkampklant zoveel mogelijk van dienst te zijn. Zo zijn we nu ook meer en meer de stap aan het maken naar steeds meer proactief communiceren. Onze klanten laten weten dat wij zien dat er iets misgegaan is, in plaats van in zo’n geval te wachten tot de klant contact opneemt.”



Branches doen nauwelijks meer voor elkaar onder

De top-5 bestaat dit jaar uit vijf bedrijven uit vijf verschillende branches. In de top-10 is retail nog altijd erg goed vertegenwoordigd met vijf bedrijven, maar dat de top-5 vijf verschillende branches telt laat wel zien dat vrijwel elke branche hoog kan scoren. Voor het eerst staat een verzekeraar op het erepodium, DSW. De andere twee bedrijven op het podium waren in het verleden al eens eerder het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland. Ook bij de verschillende branches zien we weer aardig wat oud-winnaars, maar ook enkele nieuwkomers. Eens een branchewinnaar, altijd een branchewinnaar geldt dus niet, want de verschillen zijn klein.

Banken

RegioBank is voor het eerst sinds jaren geen branchewinnaar bij de banken. De score van RegioBank is dit jaar met een 7,77 gelijk aan vorig jaar. ASN Bank scoort gemiddeld 0,2 punt hoger dan vorig jaar en haalt daarmee RegioBank in. In de top-5 van de banken staan overigens weer drie labels van de Volksbank: winnaar ASN Bank, nummer twee RegioBank en SNS Bank is derde.

Energie

De branche energie heeft een primeur: Essent en Greenchoice delen de eerste plaats. Vorig jaar zagen we al dat de voorsprong van Greenchoice aan het slinken was en dat Essent steeds dichterbij kwam. Beide bedrijven scoren even hoog met gemiddeld een 7,64. ENGIE haalt dit jaar de ondergrens en komt met een 7,61 op plek drie binnen.

Goede doelen

Bij de goede doelen is het een beetje stuivertje wisselen. De winnaar van 2021, Kika, is ook dit jaar weer nummer 1. Kika was vorig jaar tweede. De branchewinnaar van de goede doelen in 2020, CliniClowns, ging ook vorig jaar met de hoogste eer strijken. Na Kika en CliniClowns volgt Stichting ALS Nederland op de derde plaats. Over het algemeen scoren de goede doelen net iets lager dan vorig jaar.

Leisure

In de branche leisure is de winnaar eveneens geen onbekende. Na een stevige daling in 2021 was de Efteling vorig jaar weer helemaal terug met een derde plaats overall en branchewinnaar bij de leisurebedrijven. Winnaar van 2021 Van der Valk was vorig jaar derde en pakt nu de tweede plek. Nieuwkomer Madurodam haalde vorig jaar de ondergrens niet en staat nu derde. De hele top drie van deze branche scoort gemiddeld boven een 8,00.

Retail

Alle genomineerden van de retailbranche staan dus in de top-10 overall. Rituals is branchewinnaar, voor zooplus en Bol.com. Nummer 2 en 3 hebben daarmee stuivertje gewisseld aangezien vorig jaar Bol.com tweede in de branche

was en zooplus derde. Maar ook Holland & Barrett en nieuwkomer Welkoop laten zeer mooie scores zien. Daarmee wordt de top-5 van deze branche gevuld met bedrijven die weten wat het is om hoog in de ranking te staan. Een knappe prestatie om jaar in, jaar uit dit hoge niveau vast te houden.

Supermarkten

Branchewinnaar bij de supermarkten is Picnic, dat vorig jaar ook al won. De jaren ervoor waren dat DekaMarkt en Deen Supermarkten. Picnic heeft de topositie dus met succes verdedigd. Albert Heijn was vorig jaar vierde in de branche, maar stijgt dit jaar naar plek twee. Op de gedeelde derde plaats staan Jan Linders, Makro en Poiesz.

Telecom

Bij de telecombedrijven zien we vaak dezelfde bedrijven in de top-5, maar is de volgorde vaak net even anders. Dit jaar is de nieuwe branchewinnaar T-Mobile. Simyo, winnaar van vorig jaar, en Simpel staan gedeeld tweede. Vodafone en Ben maken de top-5 compleet.

Verzekeraars

DSW is weer de klantvriendelijkste verzekeraar van Nederland. Op de tweede plaats staat nieuwkomer ZLM en Univé is derde (vorig jaar tweede). DELA, vorig jaar gedeeld vierde, is nu weer vierde. Menzis stijgt 0,1 punt en komt nu met een score van 7,64 op plek 5. Alleen DSW haalt een gemiddelde score van ruim boven de 8,00.

Openbaar vervoer

De klantvriendelijkste openbaar vervoerder is dit jaar nieuwkomer Qbuzz. Winnaar van vorig jaar Connexion is dit jaar tweede. Arriva, winnaar in 2021, is nu nummer drie. Het verschil tussen de eerste drie is minimaal met 0,03 punt.

Automotive

In de branche automotive mag Toyota zich opnieuw winnaar noemen. In deze branche scoort de top-3 een 8,00 of hoger. Nummer 2 is Suzuki. Dit merk haalde vorig jaar de ondergrens niet, maar was anders ook hoog geëindigd. Nummer drie is Audi. BMW, vorig jaar derde, completeert met Mercedes de top-5.



ASN Bank
DE KLANTVRIENDELIJKSTE
BANK van Nederland
editie 2023

Banken

1	ASN Bank	7,82
2	RegioBank	7,77
3	SNS Bank	7,65
4	Ics	7,55
5	Triodos Bank	7,51

Over ASN Bank

"Ze zijn voor mens, dier en milieu goed. Ze zijn gemakkelijk in gebruik en je komt nooit problemen bij ze tegen."



Essent & Greenchoice
DE KLANTVRIENDELIJKSTE
ENERGIELEVERANCIER
van Nederland editie 2023

Energie

1	Essent	7,64
1	Greenchoice	7,64
3	ENGIE (electrabel)	7,61
4	Energiedirect.nl	7,49
5	Vattenfall	7,45

Over Greenchoice en Essent (gedeelde eerste plaats)

"Relevante informatie voor mij. Ze houden mij goed op de hoogte van actuele gebeurtenissen. En denken met mij mee in oplossingen. Heb nog nooit problemen met ze gehad."



Kika
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
GOEDE DOEL van Nederland
editie 2023

Goede doelen

1	Kika	8,08
2	Cliniclowns	8,00
3	Stichting ALS Nederland	7,99
4	Dierenbescherming	7,97
5	Diabetesfonds	7,96

Over Kika

"Weten altijd een sympathieke toon aan te slaan waardoor je graag geeft en niet het gevoel krijgt dat je half gedwongen wordt."



Efteling
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
LEISURE BEDRIJF
van Nederland editie 2023

Leisure

1	Efteling	8,27
2	Van der Valk	8,10
3	Madurodam	8,02
4	Walibi Holland	7,92
5	Diergaarde Blijdorp	7,89

Over Efteling

"De medewerkers zijn enorm vriendelijk en behulpzaam en je kan zien dat zij plezier hebben in hun werk en dat maakt de ervaring nog leuker."



Rituals
DE KLANTVRIENDELIJKSTE
RETAILER van Nederland
editie 2023

Retail

1	Rituals	8,20
2	zooplus	8,11
3	bol.com	8,10
4	Holland & Barrett	8,09
5	Welkoop	8,04

Over Rituals

"Er is altijd een medewerker beschikbaar in de winkel om te helpen en een klacht is telefonisch goed opgelost."



Picnic
DE KLANTVRIENDELIJKSTE
SUPERMARKT
van Nederland editie 2023

Supermarkten

1	Picnic	8,19
2	Albert Heijn	7,81
3	Jan Linders	7,78
4	Makro	7,78
5	Poiesz	7,78

Over Picnic

"Altijd op tijd, goede houdbaarheid, zeer klantvriendelijk, altijd goede oplossingen! Makkelijk en snel contact via de app."



T-Mobile
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
TELECOM BEDRIJF
van Nederland editie 2023

Telecom

1	T-Mobile	7,84
2	Simyo	7,76
3	Simpel	7,76
4	Vodafone	7,74
5	Ben	7,70

T-Mobile

"Iedereen van de klantenservice die ik gesproken heb is meelevend en ze begrijpen je situatie."



DSW
DE KLANTVRIENDELIJKSTE
VERZEKERAAR
van Nederland editie 2023

Verzekeraars

1	DSW	8,26
2	ZLM	7,86
3	Univé	7,77
4	DELA	7,76
5	Menzis	7,74

Over DSW

"Het is een bedrijf dat de meeste huishoudens zich kunnen veroorloven met een hoge kwaliteit van de gezondheidszorg, met alle inhoud en face-to-face communicatie."



Qbuzz
DE KLANTVRIENDELIJKSTE
VERVOERDER
van Nederland editie 2023

Openbaar vervoer

1	Qbuzz	7,46
2	Connexxion	7,44
3	Arriva	7,43
4	HTM	7,38
5	Keolis	7,29

Over Qbuzz

"Buschauffeurs zijn altijd bereid een reiziger te helpen."



Toyota
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
AUTOMOTIVE BEDRIJF
van Nederland editie 2023

Automotive

1	Toyota	8,18
2	Suzuki	8,03
3	Audi	8,03
4	BMW	7,80
5	Mercedes	7,78

Over Toyota

"Halten auto thuis op. Vaste onderhoudsprijzen en medewerkers zijn altijd zeer vriendelijk.professioneel."

Klantvriendelijkste Bedrijven van Nederland: de top-75

De resultaten van het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland komen tot stand door middel van doorlopend en onafhankelijk onderzoek onder een groot aantal respondenten. Er waren in totaal 89.930 beoordelingen van 352 bedrijven. Daarvan haalden 287 bedrijven de ondergrens van minimaal 75 waarnemingen. We meten al 16 jaar doorlopend, dus we nemen ook verschuivingen en ontwikkelingen waar.

	Punten	Vershill met 2022		Punten	Vershill met 2022		Punten	Vershill met 2022			
1	Efteling	8,27	↑	26	Pets Place	7,88	↑	51	RegioBank	7,77	-
2	DSW	8,26	↑	27	wehkamp.nl	7,88	↓	52	Univé	7,77	↓
3	Rituals	8,20	↑	28	ICI Paris XL	7,87	↑	53	Hubo	7,77	○
4	Picnic	8,19	↑	29	Esprit	7,87	↑	54	Simyo	7,76	↓
5	Toyota	8,18	↑	30	Hunkemöller	7,87	↑	55	Otto	7,76	↑
6	zooplus	8,11	↑	31	Coolblue	7,87	↓	56	Apenheul	7,76	↓
7	Van der Valk	8,10	↑	32	ZLM	7,86	○	57	DELA	7,76	↑
8	bol.com	8,10	↓	33	Hornbach	7,86	↑	58	Bijenkorf	7,76	↓
9	Holland & Barrett	8,09	↑	34	DA Drogist	7,84	↑	59	Simpel	7,76	↑
10	Welkoop	8,04	○	35	T-Mobile	7,84	↑	60	Boni	7,76	↑
11	Specsavers	8,03	↑	36	Nespresso	7,83	○	61	WE	7,76	↑
12	Suzuki	8,03	○	37	Dierenpark Amersfoort	7,83	○	62	Dille & Kamille	7,75	○
13	Audi	8,03	○	38	ASN Bank	7,82	↑	63	Menzis	7,74	↑
14	Madurodam	8,02	○	39	Landal GreenParks	7,82	↑	64	Vodafone	7,74	-
15	Pearle	8,02	○	40	Hallmark	7,81	↑	65	Hans Anders	7,73	○
16	Clarks	7,99	↑	41	Albert Heijn	7,81	↑	66	Intratuin	7,73	↑
17	Kaartje2go	7,97	↓	42	BMW	7,80	↑	67	Jumbo	7,72	↓
18	Zalando	7,97	↑	43	Etos	7,80	↑	68	Expert	7,72	↓
19	ANWB	7,94	↑	44	Jan Linders	7,78	↑	69	Trekpleister	7,72	↑
20	Gall en Gall	7,94	↑	45	Makro	7,78	○	70	Tamaris	7,71	○
21	Greetz	7,92	↑	46	Mercedes	7,78	↑	71	Interpolis	7,71	↑
22	Walibi Holland	7,92	↑	47	Poesz	7,78	○	72	Ben	7,70	↑
23	Diergaarde Blijdorp	7,89	↑	48	Artis	7,77	○	73	IZA	7,70	○
24	KLM	7,89	↑	49	Hoogvliet	7,77	↑	74	Jack and Jones	7,70	↑
25	Primera	7,88	↑	50	123inkt.nl	7,77	↓	75	Douglas	7,70	↓

↓ Gedaald | ↑ Gestegen | - Gelijk gebleven | ○ Ondergrens niet gehaald

Klantvriendelijkste Goede Doelen van Nederland: de top-25

TOP-25 2023

Ook dit jaar vormen de goede doelen een categorie op zichzelf. In die branche werkt klantvriendelijkheid toch anders. Vandaar een top-75 met daarnaast een top-25 van goede doelen.

		Punten	Verskil met 2022
1	Kika	8,08	↓
2	Cliniclowns	8,00	↓
3	Stichting ALS Nederland	7,99	↓
4	Dierenbescherming	7,97	↓
5	Diabetesfonds	7,96	↑
6	Leger Des Heils	7,93	↓
7	Rode Kruis	7,93	↑
8	WNF	7,92	↓
9	Greenpeace	7,91	↓
10	Amnesty International	7,89	↓
11	KWF Kankerbestrijding	7,88	↓
12	Longfonds	7,87	↓
13	Natuurmonumenten	7,87	↓
14	Warchild	7,85	↑
15	Hartstichting	7,83	↑
16	Jantje Beton	7,82	↓
17	Hersenstichting	7,82	↓
18	Unicef	7,81	↓
19	Nierstichting	7,81	↓
20	Alzheimer Nederland	7,78	↓
21	Artsen Zonder Grenzen	7,77	↓
22	Reuma Nederland	7,76	↓
23	Maag Lever Darm Stichting	7,74	↓
24	Epilepsiefonds	7,73	○
25	Liliane Fonds	7,71	○

Benieuwd naar waar jij staat en naar de benchmark in jouw branche?

Dit is de top-75 van het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland plus de top-25 van de klantvriendelijkste goede doelen. Sta je niet in deze lijst, maar ben je wel benieuwd naar hoe je scoort op de zeven Gouden Regels en naar de benchmark in jouw branche? Het is goed mogelijk dat we ook de resultaten van jouw organisatie hebben. Neem daarvoor contact op met Gerrit Piksen. Hij deelt de cijfers en inzichten dan graag met je.

Mail naar
gerrit.piksen@marketresponse.nl
of bel Gerrit rechtstreeks:
06 46 08 73 54.

'Dille & Kamille was al duurzaam voordat dit een begrip was'

Met natuurlijke materialen en tijdloze producten een antwoord geven op de opkomende wegwerpmaatschappij. Vanuit die gedachte is bijna vijftig jaar geleden het winkeltje Dille & Kamille in Utrecht geopend door Freek Kamerling. Inmiddels is het een keten van 44 winkels die gestaag groeit. Het gedachtegoed bleef altijd hetzelfde.

Dat verklaart meteen het succes van de onderneming, zegt commercieel directeur Jan Sander de Bie. "De oprichter had een ongemakkelijk gevoel bij massaconsumptie. Hij vond dat we zuinig moesten zijn op de aarde. Heb je dat ene product wel echt nodig? Zo ja, koop dan iets wat deugdelijk is. Dat is nu een superhot thema, maar destijds was het natuurlijk een beetje een revolutionaire geitenwollensokkengedachte", aldus De Bie.

Onderscheidend en oprecht

Daarmee is Dille & Kamille een mooi voorbeeld van een bedrijf dat is ontstaan vanuit de zevende Gouden Regel voor Klantvriendelijkheid: heb oog voor mens en maatschappij. "Bedrijven proberen ons nu te imiteren, maar dat is bijna onmogelijk als het gedachtegoed niet in je DNA zit. Als we intern bij een idee of voorstel een ongemakkelijk gevoel hebben, dan doen we het niet. Dat kun je gemakkelijk doen als het goed gaat, maar het maakt ons wie we zijn. Klanten vinden het sympathiek als je onderscheidend bent en oprecht jezelf blijft. Dat trekt aan, want klanten zijn zich steeds bewuster van de ballast van consumeerder en het belang van duurzaam leven. Wij proberen een antwoord te geven op die bewustwording."

Aanzetten tot consuminderen

Bijvoorbeeld met de jaarlijkse actiedag Green Friday, als reactie op Black Friday. Op die wereldwijde koopjesdag sluit Dille & Kamille alle vestigingen én de webshop om meer aandacht voor de natuur te vragen in plaats van kopen om het kopen. "Dat werd gezien als een marketingstunt, maar dat is het niet. Dit komt vanuit onszelf, we zetten ermee aan tot consuminderen. Daarnaast zijn we sinds kort B Corp gecertificeerd en daar zijn we trots op. Het geeft aan dat we wereldwijd bij de bedrijven horen die een positieve impact hebben op mens, milieu en maatschappij. Dit certificaat helpt ons om meetbaar te maken wat al duurzaam is in ons bedrijf en waar we nog duurzamer kunnen worden. Zo blijven we kritisch op onszelf."

Formules zonder bezieling verdwijnen

Dille & Kamille wil die duurzame beleving ook online meegeven aan de klant. "Die winkelt zowel online als offline. Artikelen uit



Jan Sander de Bie, commercieel directeur

de webshop kunnen we bijvoorbeeld met een fietskoerier laten bezorgen. Of je haalt je bestelling in de winkel op, dat is ook duurzamer. Er is geen belang om supersnel aan huis te leveren door middel van een bezorgdienst. De fietskoerier of zelf ophalen is voordeliger en bevordert duurzaamheid. Gezellig offline winkelen zal als vrijetijdsbesteding tot in de eeuwigheid voortduren. Onze formule past daar uitstekend in. Formules zonder bezieling zullen verdwijnen uit het straatbeeld. Daar maken wij ons geen zorgen over, ons verhaal is sterk genoeg. Dat spreekt iedereen aan."

Samenwerking in de hele keten

De zesde Gouden Regel voor Klantvriendelijkheid is oprechte betrokkenheid bij de klant. "We leggen zoveel mogelijk uit aan de klant. Bijvoorbeeld dat teflon in een pan makkelijk bakt, maar giftig is voor mens en milieu. We verkopen dus pannen zonder teflon. Die worden gemaakt van fietsen uit Amsterdamse grachten. Ze zijn van gietijzer en een stuk zwaarder, maar wel gezonder en circulair. Door dat in de winkel uit te leggen maak je wel een statement. Of we vertellen dat de fabriek van onze zeepleverancier in Aleppo dicht is vanwege alle problemen daar en dat daarom onze zeep is uitverkocht. Dan leggen we uit wat we voor die leverancier doen en hoe samenwerking in de hele keten tot stand komt met gelijkgestemde partijen."

Medewerkersgeluk is cruciaal

Dille & Kamille heeft geen last van de krapte op de arbeidsmarkt. "Mensen werken graag bij ons, vanuit een persoonlijk drive. Met welkomstdagen en trainingen



brenge we ons DNA over op de dienstverlening. Daarmee kan de medewerker zich als productspecialist echt op de klant richten. Medewerkersgeluk is cruciaal. De medewerker projecteert die emotie op de klant. Vestigingsmanagers delen met elkaar hoe ze bijvoorbeeld de klantverwachting concreet kunnen overtreffen. Kruisbestuiving en onderlinge inspiratie zorgen voor een familiegevoel. Mensen groeien en bloeien bij ons. Talentontwikkeling zorgt voor energie en fun. Dat zorgt weer voor efficiency en kwaliteit. De klant merkt dat."

Kiezen voor kwaliteit en bewustwording

Daarnaast gaat het volgens De Bie om zingeving. "Klantinspiratie is een breed begrip, dat zit in je mensen en in je verhaal. Waar sta je met elkaar voor? Mensen willen bij een bedrijf werken dat nadenkt over de komende generaties en over de toekomst van de aarde. Want hoe kun je jezelf in de ogen blijven kijken als je de aarde kapot maakt? Het is eigenlijk gek dat we als retailer de winkels een dag sluiten op Green Friday. Toch doen we het. Omdat we kiezen voor kwaliteit en bewustwording."

Uit het onderzoek

FEITEN EN CIJFERS

Efteling en Picnic zijn de bedrijven die het vaakst een **9 of 10** krijgen, in 48% van de gevallen

Om in de **top-50** van het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland te komen is een **minimale score van 7,717** nodig; vorig jaar was dit 7,71

Douglas krijgt het vaakst van alle bedrijven een **8 (39%)**

De **top-10** scoort gemiddeld een **8,15**.

De afgelopen 2 jaar was dat een 8,03 maar vóór corona (2020) een 8,31

De **top-3** Klantvriendelijke Bedrijven **bij mannen is: DSW, Pearle en Toyota**. Ook hoog staan **Efteling, Online, Welkoop, Clarks en Holland & Barrett** hoog bij de mannen

De top-stijgers (allemaal **0,3 of meer** gestegen) zijn: **Clarks, Qbuzz, GVB, Diergaarde Blijdorp, GaiaZOO, HTM, AirBnB**

In de **top-10** vinden we **5 retail-** en **2 leisurebedrijven, 1 verzekeraar, 1 supermarkt en 1 automotive**

De afgelopen 2 jaar was dat een 8,03 maar vóór corona (2020) een 8,31. **De top-15 bedrijven scoort minimaal een 8,0**

89.930 beoordelingen van 352 bedrijven; **287 bedrijven** halen de ondergrens van minimaal 75 waarnemingen

Bij vrouwen staat **Rituals** op nummer 1, gevolgd door **Picnic en Efteling**. Verder staan **van der Valk, Suzuki, DSW, bol.com, zooplus** en **Kleertjes.com** in de top-10

Bij jongeren tot 35 jaar staan (indicatief) bedrijven als **Didi, Rituals, Efteling, DSW, Van der Valk, Walibi Holland, Esprit** en **Audi** in de top-10

Er zijn maar **5 (van de 29) goede doelen** die dit jaar een **hogere score** halen dan vorig jaar



Bij **BSR™ Rood** is **Rituals** de winnaar en staan bedrijven als **DSW, Holland & Barrett, Dille & Kamille** en **Toyota** hoog in de lijst

Bij **BSR™ Geel** bestaat de top uit **Efteling, van der Valk** en **Rituals**. Verder staan **bol.com, zooplus, Wehkamp.nl, Kaartje2go** en **ICI Paris XL** hoog

Bij **BSR™ Blauw** scoort **Efteling** het beste en staan bedrijven als **Audi, zooplus, Specsavers, van der Valk** en **Toyota** hoog

Bij **BSR™ Groen** staat **Picnic** bovenaan en doen **Toyota, zooplus, Efteling, Ben, Welkoop** en **DSW** het heel goed

Het bedrijf met de meeste **7-jes** is **Vero Moda** met 39% een score van zeven

Bij consumenten tussen de **35 en 45 jaar** komen (indicatief) **Coolblue, Clarks, Picnic, ICI Paris XL, Rituals, Petsplace** en **Hunkemöller** in de **top-10**

2 bedrijven zijn tot op een **honderdste gelijk** gebleven aan de score van vorig jaar: **Keolis** en **Vodafone**

Monuta en **Reaal** doen het het best op de Gouden Regel **'Valt niet onnodig lastig'**, **ZLM** en **Rituals** bij de Gouden Regel **'Medewerkers beschikbaar'**. **bol.com** en **Picnic** geven het best **'Fouten toe en lossen ze op'**, **bol.com** en **Picnic** doen het beste op **'Nakomen afspraken (ook wat de reclame belooft)'**, **bol.com** en **Zeeman** scoren het beste op **'Niet moeilijk doen over formaliteiten'**. Bij **'Oprecht betrokken'** staat **ZLM** bovenaan. Bij de laatste Gouden Regel, **'Aandacht voor mens en maatschappij'** scoort **ASN Bank** het hoogst

Efteling, Van der Valk, Picnic, Rituals, Ben, Pets Place, Gall & Gall, ANWB, Simpel en **bol.com** staan (indicatief) bij consumenten tussen **de 45 en 55** in de **top-10**

Bij consumenten van **55 tot 65 jaar** staan (indicatief) **zooplus, Toyota, Wehkamp.nl, Primera, DA Drogist, bol.com** en **Univé** in de **top-10**

Bij **65 jaar** en ouder komen we (indicatief) **DSW, Specsavers, Holland & Barrett, 123inkt.nl, Toyota, BCC, ANWB** en **Greetz** tegen in de **top-10**

Van de **136 bedrijven** die zowel dit jaar als vorig jaar de ondergrens hebben gehaald, hebben **89 bedrijven** een hogere score dan vorig jaar en **45 bedrijven** een lagere score

Monuta en **Reaal** doen het het best op de Gouden Regels **'Valt niet onnodig lastig'**.



Geen praatjes of foefjes, de nieuwe generatie
gaat voor verbinding en authenticiteit

Wat is klantvriendelijkheid voor Generatie Z?

In 2007, bij de eerste editie van het Klantvriendelijkste Bedrijf van Nederland, zat Generatie Z op de basisschool of net op de middelbare. We begonnen toen juist een beetje te wennen aan de Millennials als nieuwelingen op de markt. Inmiddels is GenZ een factor – en klantengroep – van betekenis. Het is een generatie die toch weer andere behoeften en drives heeft dan zijn voorgangers. Waar worden GenZ'ers blij van? Wat moet je als organisatie doen om deze generatie aan je te binden? Principal consultant Fred Roodbeen en marktonderzoeker Leander Wolters van MarketResponse nemen je mee in hun belevingswereld.

Voor de duidelijkheid, over wie hebben we het? Iemand is van Generatie Z als diegene grofweg tussen 1997 en 2012 is geboren. Deze groep is nu 11 tot 26 jaar oud. De meesten van hen zijn opgegroeid in de nasleep van 9/11, later de kredietcrisis en recentelijk de coronacrisis. Dat betekent dat veiligheid en economische voorspoed niet vanzelfsprekend zijn (een verschil met Millennials). Dat zorgt onder meer ervoor dat GenZ pragmatisch en realistisch is ingesteld. Verder zijn ze opgegroeid in het digitale tijdperk. De digitale en fysieke wereld zijn voor deze generatie met elkaar verweven. Online is van gelijke waarde als fysiek. Online worden vriendschappen gesloten, meningen uitgewisseld en identiteiten gevormd. In de fysieke wereld is de smartphone een vanzelfsprekend onderdeel van het dagelijkse leven, van werk, winkelen en ontspannen.

GenZ'ers hebben meer met realiteitszin en minder met materialisme. Ze lopen niet mee met de massa, zijn uitgesproken doordat ze zich durven te onderscheiden en opkomen voor wat ze belangrijk vinden. GenZ'ers zijn politiek meer betrokken, brengen hun koopgedrag vaker in lijn met wat ze belangrijk vinden en geloven dat ze de verantwoordelijkheid hebben te handelen naar hun moraal. Onderzoek van Edelman (2021) liet zien dat ze weinig vertrouwen hebben in beroemdheden, CEO's en politieke leiders. Ze halen juist inspiratie uit familie, vrienden en 'gewone' mensen die goed doen. Best sympathieke types dus.

Een omvangrijke generatie

Ze zijn met veel. Ruim 3 miljoen Nederlanders zijn van Generatie Z. Deze generatie vertegenwoordigt daarmee bijna een vijfde (18%) van het totaal aantal inwoners in Nederland.

Leeftijd	Mannen	Vrouwen	Totaal
21-25 jaar	590.000	575.000	1.165.000
16-20 jaar	543.000	522.000	1.065.000
11-15 jaar	496.000	471.000	967.000
Totaal GenZ			3.197.000

Bron CBS prognose: bevolkingspiramide



In de komende jaren neemt de koopkracht van Generatie Z flink toe, steeds meer GenZ'ers betreden de arbeidsmarkt en deze generatie wordt daardoor een belangrijke omzetgeneratie voor retail. De vraag is wel hoe je deze generatie kunt betrekken bij je organisatie. Waar lopen ze warm voor, wat verwachten ze als klant van een merk?

GenZ en de 7 Gouden Regels

In ons onderzoek naar het klantvriendelijkste bedrijf is GenZ deels vertegenwoordigd. We hebben gekeken naar de 18- tot en met 25-jarigen binnen onze steekproef. Wanneer we binnen deze generatie inzoomen op de

De digitale en fysieke wereld zijn met elkaar verweven

Behoeft aan authenticiteit

De veelzijdigheid aan interactie zorgt er niet voor dat deze generatie oppervlakkiger is. Er is volgens marktonderzoekers Leander Wolters en Fred Roodbeen van MarketResponse juist behoefte aan authenticiteit, diversiteit en een gevoel van verbondenheid. Fred Roodbeen: "Verder kenmerkt deze generatie zich door de mate van maatschappelijke betrokkenheid. In tegenstelling tot hun ouders, zijn ze bezorgder over hun toekomst en de staat van de wereld."



Gouden Regels van klantvriendelijkheid, vindt GenZ juist de beschikbaarheid van medewerkers (regel 2) de belangrijkste Gouden Regel. GenZ heeft hoge verwachtingen als het gaat om bereikbaarheid, vooral als er iets mis gaat. Dit sluit aan op de behoefte van deze generatie aan verbondenheid en interactie. Uiteraard gaan zij wel anders om met contact en communicatie. Generatie Z is bijvoorbeeld minder van de traditionele kanalen en het gebruik van soorten kanalen is veel meer versnipperd. Het is niet een kwestie van WhatsApp, TikTok en Snapchat inzetten. Zo simpel is het niet. Als organisatie is het belangrijk je aan te passen aan het type kanaal en goed te doorgronden op welke manier je het best interactie kunt aangaan. Dit kan best wel eens verschillen per type organisatie. De manier waarop je de interactie aangaat, moet passen bij je merk en bij je doelgroep. Uiteindelijk moet je ook prioriteiten stellen in de kanalen die je inzet voor GenZ, het is geen doen echt overal goed aanwezig te zijn.

GenZ verwacht bewijsvoering van betrokkenheid

Voor Generatie Z is aandacht voor mens en maatschappij (regel 7) ook een belangrijke Gouden Regel. Deze generatie heeft hier wel eigen verwachtingen bij. Uit onderzoek van bureau Edelman blijkt dat 90% van de GenZ'ers van merken verwacht dat die betrokken zijn bij zaken die bijdragen aan een betere wereld. Een recente

peiling van MarketResponse, IVRM en b-open laat zien dat 33% van de GenZ'ers zelfs is gestopt met het kopen van eerder gekochte producten, vanwege negatief nieuws over de duurzaamheidsimpact. Een onderzoek van Salesforce Research laat zien dat 50% van GenZ sceptisch

Voor Generatie Z is aandacht voor mens en maatschappij een belangrijke Gouden Regel

is of bedrijven überhaupt de waarheid spreken. Er is dus wantrouwen. Laat een organisatie zien dat het zijn sociale verantwoordelijkheid neemt, dan slaat dat wantrouwen wel om in vertrouwen. Aandacht voor mens en maatschappij

betekent voor Generatie Z echt laten zien wat je doet op dit gebied, bewijsvoering dus. De lat ligt hoger. Verder geeft 30% in de peiling die wij samen met IVRM en b-open deden, aan dat ze van bedrijven verwachten dat die een duidelijk standpunt innemen in discussies rondom duurzaamheidsbeleid en maatschappelijke issues. Deze generatie laat zelf haar stem ook horen, zelfs met de portemonnee. 63% van de GenZ'ers geeft aan alleen merken te kopen die met hen staan voor belangrijke maatschappelijke issues (Edelman 2021). Volgens Gen Z hebben betrouwbare merken vier kenmerken: bekwaamheid, iemand om op te bouwen, integriteit en purpose.

Oprechte betrokkenheid ook voor GenZ van belang

Hoewel Generatie Z volop in het digitale tijdperk is opgegroeid, blijft Gouden Regel 6, oprechte betrokkenheid, ook een van de belangrijkste. Dit sluit aan op de behoefte aan authenticiteit en verbinding. Belangrijk is om in Customer Experience voor deze generatie verder te denken dan de fysieke verbinding. Onderzoek welke online communities van belang zijn en ga na op welke manier je het beste interactie kunt zoeken. Zie bijvoorbeeld cosmeticamerk Glossier dat een eigen Slack-kanaal aanmaakte voor fans om in gesprek te gaan over producten en meetings te organiseren.

Wat is de les voor bedrijven en merken?

Zoek verbinding met deze generatie. Zorg ervoor dat interactie goed aansluit op GenZ en dat je actief bent op relevante kanalen. Daar moet je keuzes in maken, omdat het gebruik van socialmediakanalen erg versnipperd is. Onderzoek wat past bij jouw organisatie en ga aan de slag, experimenteer. Daarnaast moet je maatschappelijke relevantie verweven zijn in je organisatie, en niet alleen tot uiting komen in mooie woorden en vage beloftes. Laat zien wat je doet, practice what you preach. Dat is de weg naar het hart van Generatie Z.

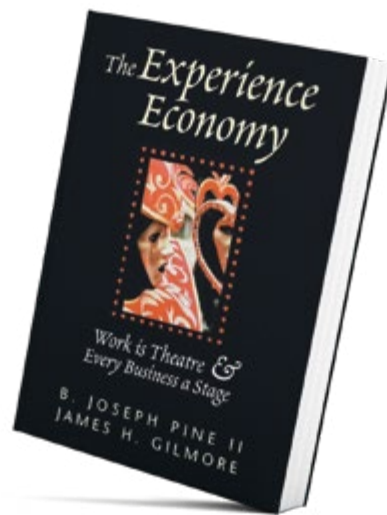
Tot slot nog een disclaimer. Pas ervoor op om deze demografische groep te generaliseren en in een hokje te plaatsen. Denken in generaties helpt om trends te ontdekken, maar is niet het recept voor een succesvolle Customer Experience. Het is nodig om je te verdiepen in de belevingswereld van Generatie Z en rekening te houden met het veelkleurige karakter van deze generatie ook in de context van jouw organisatie. Een goed hulpmiddel om voor jouw organisatie tot onderscheidende Customer Experience te komen, is het BSR-model. Dit model helpt om met psychografische kenmerken de belevingswereld van deze generatie echt te begrijpen.





Blijf klant- vriendelijkheid ontwikkelen, anders haakt de klant af

Gerrit Piksen



De vijf Gouden Regels van Klantvriendelijkheid zijn in de afgelopen decennia langzaam maar zeker uitgebreid tot zeven Gouden Regels. Deze ontwikkeling werd al voorspeld in *The Experience Economy*. Vanaf de verschijning in 1999 zette dit boek het denken over klantvriendelijkheid op zijn kop. Tot op de dag van vandaag volgt de dagelijkse klantpraktijk de destijds geschetste ontwikkelingen.

Ruim twee decennia geleden introduceerden auteurs Joseph Pine en James Gilmore in hun gelijknamige boek het begrip *experience economy*. Zij liepen daarmee ver op de troepen vooruit. Zij schreven aan het eind van de vorige eeuw dat bedrijven en branches opschuiven van het aanbieden van grondstoffen, via het aanbieden van producten en services, naar het creëren van memorabele experiences. Ook zetten zij uiteen wat de volgende en onontkoombare stap voor bedrijven zal zijn om ook in de toekomst te blijven bestaan.

Economische waarde verschuift

Pine & Gilmore schetsen de geschiedenis en de ontwikkeling van economische waarde. Waar wij economisch waarde aan toeschrijven schuift op in de tijd. De auteurs onderkennen vier fasen. Het begon met de eenvoudige agrarische economie, met de nadruk op commodities en ruilhandel. Vanaf de industriële revolutie

volgde de opkomst van goederen en massaproductie. In de twintigste eeuw ontstond de sterke opkomst van diensten en ten slotte ontwikkelden we een toegenomen gerichtheid op experiences (Verhoeven, 2018). In deze fase bevinden we ons nu. In 2018 kwam Joseph Pine zelfs met een vijfde fase, die van de transformatie (figuur 1.1). Om de overgang naar steeds een volgende fase goed te begrijpen is het verschil tussen *customization* en *commoditization* van belang (zie kader). In de vijfde fase van transformatie (figuur 1.1) maakt een bedrijf of organisatie zelf een transformatie door en wordt dat bedrijf of die organisatie zelf een gids voor de klant om een vergelijkbare transformatie te doorlopen.

Ontzorgen en tijdswinst opleveren

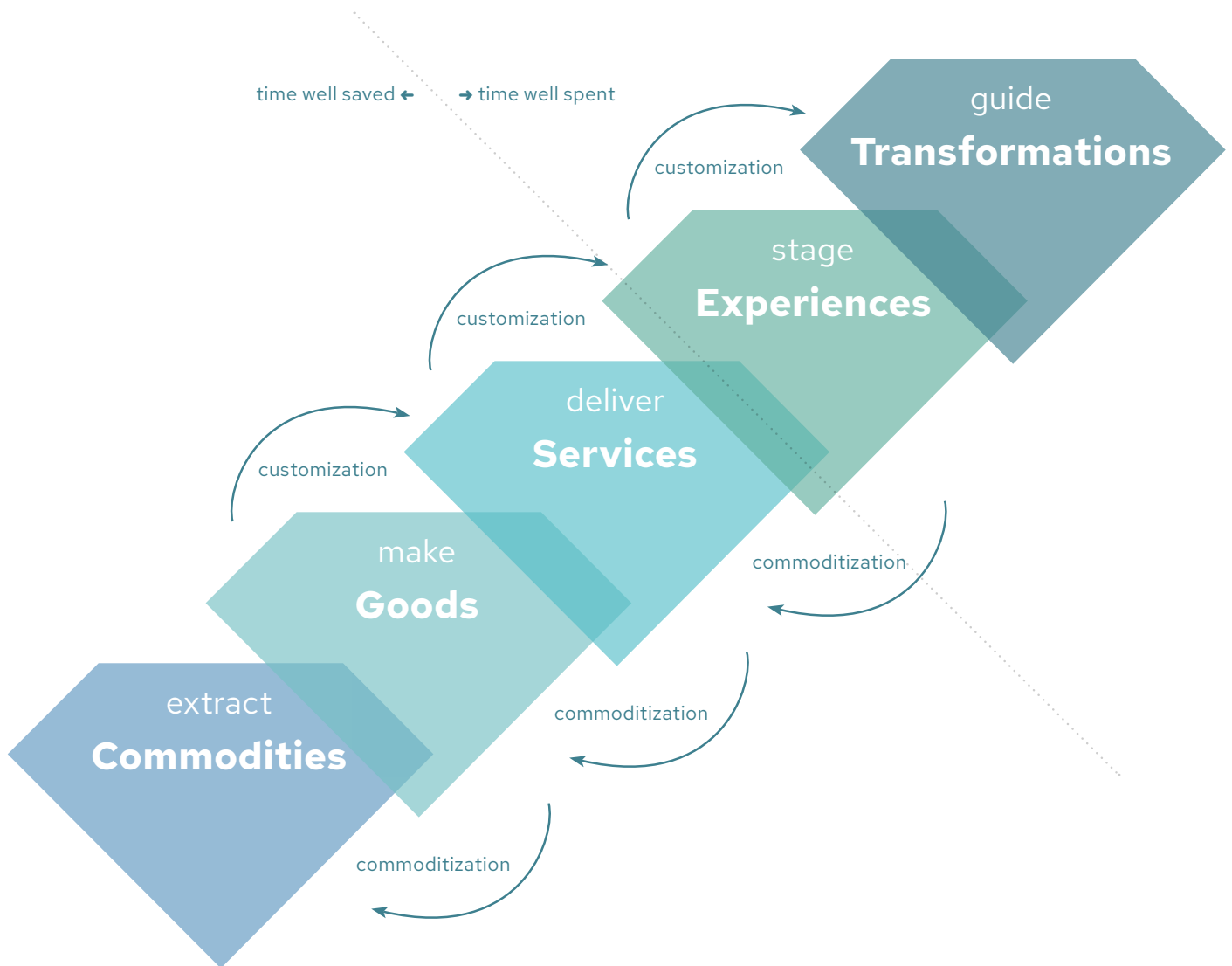
In hun boek reiken Pine en Gilmore ook het verschil aan tussen de maximale tijdsbesparing (*time well saved*) versus de ultieme tijdsbesteding (*time well spent*).

Het verschil tussen customization en commoditization

Het onderscheid wordt dagelijkse praktijk

Customization is het proces waarmee je je dienstverlening voor een klant elke keer weer persoonlijk maakt. Lukt dit, dan is dat iets waarop je je gaat onderscheiden. Een voorbeeld: een graanleverancier levert niet alleen graan, maar vermaalt het alvast tot bloem, zodat het een eenvoudiger te verwerken grondstof is. Of een bedrijf dat computers verkoopt dat besluit om voortaan ook een helpdesk-service te leveren. Hiermee neemt het de klant toekomstig werk

of gedoe uit handen. Echter, zodra elke aanbieder deze stap van *customization* zet, dan wordt die grondstof bloem of de helpdeskfunctie bij de aanschaf van een computer weer een commodity. Als dat het geval is, dan heeft de grondstof bloem of de helpdeskfunctie een zogenaamde *commoditization* doorgemaakt. Het spel van *customization* om tot het volgende niveau van klantvriendelijkheid te komen en het omarmen ervan door de meeste aanbieders, waardoor weer *commoditization* optreedt, vindt in elke fase plaats.



Figuur 1.1: De ontwikkeling van economische waarde

Deze twee begrippen geven in de kern de grote verschuiving aan van bedrijven die gericht zijn op service versus bedrijven die gericht zijn op experience. Een service is goed als die de klant ontzorgt en tijdswinst oplevert. Denk aan het ontbreken van een wachtrij bij de kassa, een inschrijfformulier dat automatisch al alle bekende klantgegevens invult of de declaratie die online is in te dienen. Stuk voor stuk voorbeelden van een goed ontwikkelde serviceorganisatie. Time well saved biedt gemak en een zo laag mogelijke customer effort score (CES).

Naar de ultieme tijdsbesteding

In een experience-economie en bij experience-organisaties gelden andere wetten. Daar wil de klant juist tijd met het bedrijf doorbrengen of van het aangeboden product of dienst gebruikmaken. In die omgeving gaat het niet meer om de maximale tijdsbesparing maar om de ultieme tijdsbesteding.

Het ligt voor de hand dat met name bedrijven in de leisure-branche zich tot experience-organisaties ontpoppen, maar dit concept kan veel breder worden ingezet. Zoals een koffiehok in de bibliotheek, exquise kookworkshops met professionele koks bij Van der Valk,

kosteloze wifi en hangmatten rondom een beachclub, een boekenkast met gratis ruilboeken in de supermarkt, verse supermarktproducten bij een tankstation, een ballenbak en kinderparadijs in een meubelketen of de mogelijkheid om een spelletje te spelen in een kledingwinkel.

Deelnemen in een ervaringswereld

Een experience ontstaat volgens Pine en Gilmore als een vorm van co-creatie tussen aanbieder (het bedrijf of organisatie) en ontvanger (de klant). Het bedrijf faciliteert bewust een ervaringswereld (aangeduid als stage) waarin de klant passief of actief deelneemt om een waardevolle belevenis te creëren. De klant wil tijd doorbrengen in deze stage en voelt de meerwaarde hiervan. Pine en Gilmore betogen dat het bewust stagen van ervaringen in alle branches is in te zetten. Zolang de klant maar op een persoonlijke en impactvolle manier betrokken wordt.

Alleen een goed product is niet voldoende

Een voorbeeld in een minder voor de hand liggende markt is de app die energiebedrijven leveren om inzicht te geven in je verbruik. Door deze app zo te ontwerpen dat mensen verleid worden om bij te houden hoeveel energie ze verbruiken, ontstaat een interventie die past binnen de

strategie time well spent. Daar waar mensen aanvankelijk geen tijd aan jouw dienst of product wilden besteden, maken ze daar nu vrijwillig tijd voor vrij.

Twintig jaar na de publicatie van The Experience Economy is dit begrip nog altijd relevant. Niet voor niets verscheen in 2019 een remake van het boek. De steeds kritischere klant geeft steeds vaker aan dat het leveren van alleen een goed (kern)product niet voldoende is. Merken worden gewaardeerd en afgerekend op de totale klantervaring.

Naar een duurzame, inclusieve wereld

We leven inmiddels in een experience economy. De bevindingen van Pine en Gilmore zijn realiteit geworden.

De link met de gouden regels van klantvriendelijkheid is overduidelijk. De eerste vijf gouden basisregels bieden time well saved. Het moet mij als klant geen tijd kosten (gemak). Time well spent gaat over de zesde gouden regel. Als je oprecht betrokken bent bij je klant, wil die graag tijd met jou en jouw product doorbrengen.

De nieuwe transformatiefase van Pine en Gilmore past bij de zevende gouden regel. Hoe transformeert het bedrijf of de organisatie mens of maatschappij? Naar een duurzame, inclusieve wereld of sociale wereld? Zo blijft de ontwikkeling van de gouden regels parallel lopen met de voorspelde trends uit het boek van Pine en Gilmore. Ook na 25 jaar.

Jouw bedrijf volgend jaar in dit magazine?

In het boek 'Ontmoet de Xceptionals' - top-3 PIM literatuurprijs 2020 en genomineerd voor Managementboek van het jaar 2021 - legt Gerrit Piksen aan de hand van best practices uit hoe je je klantvriendelijkheid naar het hoogste niveau tilt.

Je bestelt het via www.managementboek.nl



'Lastige klanten bestaan niet'

De bouwsector staat niet bekend als een van de klantvriendelijkste branches. En dat is jammer, vinden ze bij bouwende projectontwikkelaar VORM. Met gerichte aandacht voor klantgerichtheid timmert het Rotterdamse familiebedrijf succesvol aan de weg. Onder andere door klanttevredenheid te meten en medewerkers op te leiden in klantgericht werken bij VORM.

Juist in deze tijd, met heel veel uitdagingen, is het van belang om goed naar je klant en zijn behoeften te kijken, zegt Juul van Schijndel. Als manager Klant is zij bij VORM de vertaler van de klantverwachtingen naar de interne organisatie. "Het is belangrijk dat we weten waar de behoeften van onze klanten liggen en hoe we, zonder aannames, aan hun verwachtingen voldoen. Of, nog beter, ze kunnen overtreffen. Eigenlijk is het heel vreemd dat in onze branche klantbeleving nog in de kinderschoenen staat. Kopen van een huis is immers een van de grootste aankopen in je leven, met een enorme impact. Uit marktonderzoek blijkt dat het mensen niet zoveel uitmaakt wie hun huis bouwt. Ze verwachten bijna allemaal wel gedoe. Onze branche staat er blijkbaar niet om bekend dat alles van een leien dakje gaat. Dat is heel jammer en dat kan anders", aldus Van Schijndel.



Juul van Schijndel, manager Klant

Het gaat over meer dan alleen een mooi huis

Nu is het bouwen van een woning een gecompliceerd proces, waarbij veel partijen betrokken zijn. “Maar ook dat kun je managen, inclusief de klantverwachtingen. Daar zijn we bij VORM hard mee bezig. Het is logisch dat je van medewerkers verlangt dat ze klantgericht werken. Maar vaak vergeten we ze dan te leren waarom en vooral: hoe. Om te weten waar je staat meten we bij VORM wat goed gaat en wat beter kan. Dat gaat over veel meer dan een mooi huis, ook over showrooms, wachttijden, bereikbaarheid en medewerkers. Over de hele dienstverlening. Die informatie classificeren we, zodat we in één oogopslag kunnen zien wat cruciale punten zijn om aan te pakken. Omdat we continu meten, zien we meteen wat een verandering teweegbrengt en of we op de goede weg zitten.”

We zijn innovatief en snel en dat willen we zo houden

De koper werd soms letterlijk vergeten in het hele bouwproces, stelt Van Schijndel. “Ik ervaar zelf dat er maar heel weinig lastige klanten bestaan. Er zijn wel bezorgde of onzekere mensen. Dat is begrijpelijk. Wij doen een groot beroep op mensen als het gaat om bijvoorbeeld het lezen van een bouwtekening. Of begrijpen waarom beslissingen nu al moeten worden genomen, terwijl de eerste steen er nog niet eens ligt. Waarom moet ik als klant nu haast maken, terwijl ik al twee maanden op jullie zit te wachten? Wij verwachten van mensen dat ze begrijpen hoe het er straks uit komt te zien. Dat vergeten we soms wel eens uit te leggen. Andersom is het wel belangrijk dat we VORM blijven. En niet onze hele dienstverlening afstemmen op wat de klant wil, maar die in te richten op klantgerichte processen en een klantvriendelijke dienstverlening die bij ons past. En waarmee we, binnen onze eigen kaders en cultuur, de klantverwachting kunnen overtreffen. We zijn een leuk en bijzonder bedrijf met onze eigen cultuur, visie en toekomstperspectief. We zijn innovatief, snel en snel groeiend en dat willen we graag zo houden.”

Niemand zit te wachten op een gesprek met een boze klant

Om het klantbewustzijn te vergroten bij de medewerkers ontwikkelde VORM samen met MarketResponse een op maat gemaakte e-learning. “In vijf modules leren we medewerkers wat klantgericht werken is, waarom we dat bij VORM belangrijk vinden en hoe je dat praktisch aanpakt. Na vijf modules met opdrachten volgt een livesessie. Daarin komen veel praktische zaken aan bod. Als je bijvoorbeeld vraagt ‘wie is je klant’ dan moeten collega’s daar soms best even over nadenken. Zeker voor mensen uit de technische hoek, die weinig extern contact hebben, is klantcontact best spannend. We leren met andere ogen naar elkaar en de klant te kijken. En we leren van elkaar.

We hebben bijvoorbeeld de interne afspraak dat we contact opnemen met iemand die niet tevreden is. We leren collega’s hoe ze dat veilig kunnen doen. Ook al zit niemand te wachten op een gesprek met een boze klant. Het enige wat je hoeft te vragen is: ‘wat kan ik voor u doen?’



Daar komt veel informatie uit. Je hoort vaak de verbazing als we een klant bellen die aangaf niet tevreden te zijn. Goh, jullie lezen die enquêtes dus ook echt? Al snel is er dan ruimte om met elkaar te praten. Als er actie nodig is pakken we dat op en koppelen we dat weer terug. In een afdelingsoverleg worden deze gesprekken met elkaar gedeeld en gebruiken we de tips van klanten om het nog beter te doen. Van koffie drinken met een ontevreden klant leren we veel. Sterker nog, die verhalen blijven hangen en vergeet je nooit meer. Als klanten en wij van elkaar weten wat we mogen verwachten leidt dat in combinatie met een fantastisch product tot succes.”

Een foutje maken kan en mag, dat snapt de klant ook
VORM heeft de ambitie om de meest gewilde werkgever in de sector te zijn. “Het werken met tevreden klanten is een stuk leuker dan wanneer je klanten ontevreden zijn. Je krijgt enorm veel energie van klanten die blij met je zijn, met je dienstverlening en je product. Dat gaat niet vanzelf. Het betekent ook dat we medewerkers moeten leren hoe ze dat voor elkaar krijgen. Klantbewustzijn is absoluut een onderdeel van onze strategische visie voor de lange termijn. Het is een van de pijlers, naast innovatief, slim, leefbaar, duurzaam en betaalbaar ontwikkelen en bouwen. Veel mensen die bij ons werken hebben zelf ervaring met het kopen van een huis. Je hoort dan over de struikelmomenten in dat proces, maar ze hebben uiteindelijk wel een mooi huis. Een foutje maken kan en mag, daar is best begrip voor. Het is zo dat het 94% niet uitmaakt wie hun huis bouwt. Maar het zou wel uit moeten maken bij welke partij je je huis koopt. En dan het liefst bij VORM, waar je verwachtingen worden overtroffen.”



'Als je goed voor je mensen zorgt, zorgen zij goed voor je klanten'



Marjolein Jansen,
MT-voorzitter

De medewerker is de kern van Univé Rechtshulp. Die heeft het klantcontact, die moet de klant tevreden stellen en ook nog een juridisch probleem oplossen. Maar hoe krijg je medewerkers zover dat zij klantvriendelijkheid altijd hoog in het vaandel voeren? Dat begint met het vinden van de juiste mensen, zegt Marjolein Jansen, MT-voorzitter van het in Assen gevestigde Univé Rechtshulp. "Wat locatie betreft zitten we hier wel goed, de juridische opleidingen van de Rijksuniversiteit Groningen en de Hanzehogeschool zijn hofleveranciers voor een groot deel van onze nieuwe medewerkers. En Univé heeft een prima naam als werkgever, dat helpt natuurlijk ook."

Uiteindelijk is het altijd de medewerker die de mate van klanttevredenheid bepaalt. Als je als organisatie goed voor je medewerker zorgt, zorgt die ook goed voor de klant. Het is het uitgangspunt waarmee Univé Rechtshulp de klanttevredenheid steeds verder weet te verhogen. Zo verdubbelde de NPS-score van 22 in 2016 naar 41 in 2023.

Het selecteert zich vanzelf

Univé Rechtshulp werkt met die studenten volgens het 'Ajaxmodel'. "We nemen veel collega's aan in de eindfase van hun studie voor zestien uur per week in ons Juridisch Adviescentrum. Daar voeren ze klantgesprekken én moeten ze hun KPI's halen. Doen ze dat goed, dan kunnen ze doorgroeien naar een behandelteam. Daar krijgen ze dossiers met verschillende gradaties in complexiteit. Zo toetsen we of mensen het echt leuk vinden om klanten te helpen en of ze dat juridisch correct en op een zakelijk handige manier doen. Dan hebben we de juiste medewerker te pakken. Studenten die het moeilijk vinden om klantcontact te hebben of goede resultaten te halen vallen in het eerste jaar af, dat selecteert zich zo goed als vanzelf."

Drivers voor resultaatafspraken

Vervolgens is het de kunst dat de medewerker eigenaarschap neemt. "We werken hier met driehonderd juristen, die hoeft je niet te vertellen hoe ze hun werk inhoudelijk moeten doen. Dat kunnen ze na een gedegen inwerkperiode prima zelf. Ze krijgen veel vrijheid, maar ook veel verantwoordelijkheid. We werken met vastomlijnde KPI's. Iedereen kan in zijn individueel dashboard zien hoe het ervoor staat met het behalen van resultaten. Het dashboard bevat duidelijke drivers zodat je kunt zien aan welke knoppen je moet draaien om de resultaatafspraken te halen en de klanttevredenheid op niveau te hebben."

We hechten veel aan werkplezier, inclusiviteit en veiligheid

Het is wel cruciaal dat de organisatie en de mensen goed bij elkaar passen, zegt Jansen. "Mensen komen tot hun recht als ze goed in hun vel zitten. We hebben een platte organisatie en het is onze cultuur om open te zijn en veel vertrouwen te geven. We hechten aan inclusiviteit en veiligheid, bij ons kun je zijn wie je bent. We zijn allemaal lid van een team. Je hebt je team nodig om lol te maken, uitstapjes te maken en ook om samen MVO-activiteiten te ontplooiën. Zoals een handje helpen op een zorgboerderij of de vaardigheid van ouderen bij het fietsen trainen. Het team is er ook om van elkaar te leren. We werken in een open gebouw. De junior ziet en hoort hoe een senior een gesprek voert. Je kunt even sparren met elkaar en elkaar steunen.

Rechtshulp verlenen kan best pittig werk zijn, dan is het prettig om dat even met een collega van je af te praten."

Investeren in opleidingen en trainingen

Van de medewerkers vindt 91% Univé Rechtshulp een great place to work. "We zorgen ervoor dat ze altijd goed geëquipeerd zijn. Met een fijn kantoor, goede spullen, een prettig restaurant en toegang tot de digitale bibliotheek en jurisprudentie die up to date is. We investeren naast opleidingen om juridische kennis te verbreden of te



verdiepen erg veel in vaardigheidstrainingen, zoals omgaan met allerlei soorten klanten en hun emoties. Als wij goed voor onze mensen zorgen, zorgen zij goed voor onze klanten. Als je die filosofie volgt, komen de euro's daar vanzelf achteraan."

Flexibel en wendbaar blijven

Univé Rechtshulp heeft een open blik als het gaat om toekomstige ontwikkelingen, aldus Jansen. "In de afgelopen jaren is er veel gebeurd. In de coronatijd werkte ineens iedereen thuis. Dat duurde twee jaar en toch hebben we onze bedrijfscultuur vast kunnen houden. Onze kracht is dat we flexibel blijven en vertrouwen hebben in onze wendbaarheid. Nieuwe ontwikkelingen als beeldbellen werken bijvoorbeeld voor de ene rechtshulpverlener beter dan voor de ander. Die laatste proberen we toch met liefdevolle hulp die richting in te krijgen. Zo zet je kleine stapjes maar ben je wel continu in beweging. Niets doen is geen optie."

Het laaghangend fruit langs de weg naar meer klantvriendelijkheid

Behandel de ander zoals je zelf behandeld wilt worden. Het is een gevleugelde uitspraak waar ondernemer en bijzonder hoogleraar Josette Dijkhuizen heilig in gelooft. “De wereld wordt een stukje mooier als we een beetje aardig tegen elkaar zijn. Het is niet meer dan normaal om klantvriendelijk te zijn. Als ik dat als zzp’er niet ben, kan ik mijn toko morgen sluiten.”

In een organisatie die klantvriendelijk wil zijn moeten alle medewerkers correct, met een luisterend oor en probleemoplossend de klanten tegemoet treden, stelt Dijkhuizen. “Om dat te kunnen realiseren is het van belang dat je medewerkers oprechte interesse hebben voor je klanten en ze zo goed mogelijk begrijpen. Helaas ervaar ik zelf in de praktijk dat ik als klant eindeloos lang moet wachten voor ik aan een helpdesk iemand krijg te spreken. Vaak heb ik dan ook nog het gevoel dat ik niet serieus genomen word.”

Enorm onbenut potentieel

Het kan al veel verschil maken als bedrijven hun medewerkers stimuleren om zelf klant van het eigen bedrijf te zijn. “Laat ze zelf je producten of diensten maar eens kopen en laat ze met een kritische blik kijken naar iedere stap van het aankoop- of klachtenproces. Dan krijg je feedback en ideeën en stimuleer je dat iedereen zich meer verbonden voelt. Mits je natuurlijk een goede terugkoppeling geeft op wat mensen je meegeven. Je eigen mensen vormen sowieso een enorm potentieel dat veelal onbenut blijft. Al die hersenpannen die je hebt rondlopen kun je veel beter inzetten.”

Competenties beter inzetten

Zo ziet ze in de praktijk dat mensen veel talenten hebben die ze niet inzetten. “Dat merk je bijvoorbeeld als je mensen vraagt wat ze in hun vrije tijd doen. Misschien aardig om daar eens naar te informeren als je met een groep zit te lunchen. Je ontdekt dan bijvoorbeeld dat medewerkers in hun vrije tijd in het bestuur van een vereniging zitten en daar veel plannen en organiseren. Of dat iemand creatieve hobby’s heeft als compensatie voor het reguliere werk. Kijk hoe je die competenties beter kunt inzetten. Dat is voor de medewerkers prettiger maar ook beter voor de resultaten van de organisatie en de tevredenheid van de klanten.”

Rol van het management is doorslaggevend

Om dat te bereiken is intern ondernemerschap oftewel

intrapreneurship de crux, zegt Dijkhuizen. “Dat gaat over meer ondernemend gedrag van medewerkers in organisaties. Over meer proactiviteit en het nemen van initiatieven, maar bijvoorbeeld ook over meer innovatief en samenwerkend gedrag. Dat geldt niet alleen voor de medewerker. De rol van het management is vervolgens doorslaggevend voor het al dan niet realiseren van verbeteringen.”

Nieuwsgierig zijn naar je mensen

Leidinggevendenden moeten bereid zijn om mensen meer autonomie, vertrouwen en steun te geven. “Vaak zeggen ze ‘mijn deur staat altijd open’. Maar als je met je rug naar die deur zit, of je bent er bijna nooit, dan is dat holle retoriek. Intern ondernemerschap klinkt leuk en aardig, maar voor veel leidinggevendenden lijkt het erop dat ze daardoor controle verliezen en dat is nu juist wat ze niet willen. Als het lijkt alsof een medewerker buiten de lijntjes wil kleuren dan is dat beangstigend, want wat gaat er dan gebeuren? Terwijl je juist nieuwsgierig moet zijn naar ideeën van je mensen en echt naar ze moet luisteren. Zij hebben misschien wel meer contact met en informatie over stakeholders dan jij.”

Diversiteit is het beste voor de resultaten

Ook voor een ondernemend team geldt dat diversiteit het beste is voor de resultaten. “Een team met uitsluitend innovatieve geesten is ook niet ideaal. Je hebt misschien nog een criticaster nodig of iemand die de interne ambassadeur is met een groot intern netwerk om een idee naar de volgende fase te brengen. Als je je team een beetje durft los te laten en vertrouwen te geven, dan komen de goede ideeën vanzelf. Dat gaat met kleine stapjes. Dan doe je de rondvraag ineens aan het begin in plaats van aan het eind van de meeting. En nee, de presentatie van de nieuwe strategie blijkt dan toch niet glashelder omdat er geen vragen kwamen. Ze hadden gewoon zin in de borrel en de bitterballen. En ga vooral niet nog meer controleren naarmate het bedrijf groeit.”



De wereld wordt een stukje mooier als we een beetje aardig tegen elkaar zijn

Wetenschappelijk gevalideerde scan

Om te zien waar je als organisatie staat op het gebied van intern ondernemerschap heeft Dijkhuizen een wetenschappelijk gevalideerde scan ontwikkeld. "Medewerkers vullen de scan in door vragen over zichzelf te beantwoorden over hoe zij hun ondernemend gedrag zien. Ook zijn er vragen op thema's als samenwerking, krijg je vertrouwen om een project op eigen wijze aan te maken, wordt fouten maken gezien als leren, et cetera. Het zijn dus vragen over de medewerkers, maar ook over de leidinggevenden en de organisatie. Zo ontstaat een blauwdruk van de hele organisatie op intrapreneurship. De uitkomst kunnen we dan naast de ambitie en strategie van de organisatie leggen. Daar waar die twee beelden niet synchroon lopen, zitten de knoppen waaraan je kunt draaien. Daar kunnen we dan in ons verdere programma

met intervisie, workshops en coaching heel concreet met elkaar mee aan de slag."

Nieuwkomers uit onverwachte hoek

Dijkhuizen vindt dat we als Nederland niet arrogant moeten zijn en achterover leunen omdat we het op ranglijsten goed doen. "We moeten verdomd goed opletten wat er in de rest van de wereld gebeurt. Je kunt zomaar vanuit onverwachte hoek links en rechts worden ingehaald. Kijk maar naar nieuwkomers als Zara en H&M die de kleding-retail hebben opgeschud. Of naar Tango dat met onbemande tankstations kwam. Spelers in die sectoren hadden dit niet aan zien komen. Innovaties zijn aan de orde van de dag en ze volgen zich razendsnel op. Dan heb je je mensen en hun talenten hard nodig."

Welkom in ons Xceptional ecosysteem – een

Alleen als je mensen begrijpt, kun je echt wat voor ze betekenen. Dat begrijpen begint met data en de mens achter de data.



MarketResponse verzamelt, verrijkt en analyseert data en biedt daarmee unieke inzichten die jou helpen om je customer en employee experience voortdurend te optimaliseren. We helpen je bovendien om die inzichten om te zetten naar concrete acties. Dit unieke ecosysteem van MarketResponse, gebouwd rondom **CX- & EX-data**, vind je nergens anders. Zo helpen wij organisaties die er – net als wij – van overtuigd zijn dat juist die klant- en medewerkersreis de sleutel tot succes is in competitieve markten.

plek voor briljante groei

Find and
define
your markets

Know and
understand
your target
audiences

Build your
brand &
reputation

Create
outstanding
customer &
employee
journeys

Outperform in
data-driven
digital
marketing

Ons Xceptional dataplatform is als de vruchtbare grond waarop elk bedrijf, merk of overtuiging kan groeien. We noemen het niet voor niets een ecosysteem. Breng je markten en kansen in kaart, begrijp de drijfveren van je doelgroepen en luister naar ze om je merk en reputatie te versterken; creëer de best mogelijke customer en employee experiences en verhoog je relevantie door gepersonaliseerde communicatie en marketing.

Zo faciliteren we jouw data-journey in alle fases die voor jou van strategisch belang zijn. Daarvoor combineren we 'the best of breed'. We gebruiken onze eigen software, die van onze premium partners en combineren gegevens uit onze eigen omvangrijke databases met jouw eigen klantdata. Ons team van data-scientists, insights-professionals, merk- en communicatiestrategen en contentcreators helpt je om ons Xceptional ecosysteem optimaal in te zetten om jouw doelen te bereiken.

Understanding today. Shaping tomorrow.

Benieuwd wat wij voor jouw organisatie kunnen doen?
Neem contact met ons op via 033 330 33 33 of
kijk op www.marketresponse.nl



?
2024



1 De Efteling
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2023



1 Rituals
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2022



1 Rituals
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2021



1 Coolblue
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2020



1 De Efteling
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2019



1 Coolblue
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2018



1 Coolblue
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2017



1 Simyo
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2016



1 ANWB
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2015



1 PLUS
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2013



1 Miss Etam
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2012



1 DA Drogisten
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2011



1 Landal Greenparks
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2010



1 Ikea
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2009



1 Jumbo Supermarkten
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2008



1 Jumbo Supermarkten
HET KLANTVRIENDELIJKSTE
BEDRIJF van 2010



**MARKET
RESPONSE**

www.marketresponse.nl