

band met de klant onderzoek

Door de hoge investeringen in marketing, adverteren en acquisitie, is voor veel organisaties het concept 'een band opbouwen met je klanten' ergens op de bodem van de prioriteitenlijst beland. Toch is het in de huidige tijden essentieel om klanten emotioneel aan je te binden.

tevredenheid niet meer voldoende

De huidige consument heeft voor elke behoefte de keuze uit een breed scala van producten en diensten die steeds meer op elkaar zijn gaan lijken. Bovendien kan iemand die nog zo tevreden is, toch overstappen. Tevredenheid is een basisvoorwaarde, maar geen onderscheidende factor meer. En als er geen verschillen zijn, is een prijsverschil een makkelijk keuzecriterium, zeker wanneer men in deze tijden op de kleintjes let. Klanten die een emotionele verbondenheid voelen met een bedrijf blijven langer klant, nemen meer af, zijn eerder bereid een hogere prijs te betalen en bevelen een bedrijf eerder aan bij vrienden en bekenden. Bovendien is een emotionele band tussen bedrijven en klanten door de concurrentie moeilijk te doorbreken.

regisseren van experiences

Maar hoe doe je dat, een band opbouwen met de klant? Laten we beginnen met de constatering dat klanten in elk contact met een bedrijf een 'experience' hebben. Dit contact is niet alleen de daadwerkelijke aanschaf van een product of dienst, maar omvat alle contactmomenten. En er zijn tegenwoordig nogal wat van dit soort momenten. Vaak zijn dit passieve 'ervaringen'. Maar door de *experience* te regisseren kan je een 'belevenis' creëren voor de klant, of nog beter met de klant. Dit kan door alle bestaande klantinteracties te benutten, maar (vaak nog effectiever) ook nieuwe interacties te creëren. Met zo'n positieve *experience* onderscheid je je als bedrijf van de concurrentie en raak je de klant persoonlijk, waardoor deze gehecht raakt aan je bedrijf. Het regisseren van ervaringen in alle klantcontacten en uitingen van een bedrijf, wordt ook wel Total Experience Management genoemd. Verschillende bedrijven bezitten inmid-

dels de functie Chief Experience Officers of Experience Managers. Zij zorgen er voor dat *experiences* geen losstaande bedrijfsactiviteiten zijn, maar consistent op het netvlies van alle medewerkers staan.

pashokjes & supermarkten

Voordat je kunt beginnen met het regisseren van *klantexperiences* is het van belang te weten welke *clues* je als bedrijf naar de klant stuurt en hoe de klant dit ervaart. Als een bedrijf zegt te willen luisteren naar de klant, maar vervolgens vanwege overbelaste telefoonlijnen onbereikbaar is, voldoet het niet aan de (zelfgeschapen) verwachtingen. Wanneer je weet wat de verwachtingen van de klant zijn, kunnen deze overtroffen worden. Weet een medewerker van *callcenter* dat de klant al eerder een brief heeft gestuurd over hetzelfde onderwerp? En staan er bijvoorbeeld bij de pashokjes van een dameskledingzaak lekker zittende stoelen en liggen er mannenbladen op tafel? Een voorbeeld van een bedrijf dat effectief bestaande klantinteracties omvormt tot een positieve *experience* is Jumbo. Deze supermarktketen is tot twee keer toe uitgeroepen als klantvriendelijkste bedrijf van Nederland (Market-Response, 2007/2008). Jumbo benut het *face-to-face* kanaal optimaal, waardoor klanten Jumbo's personeel hulpvaardiger en beter beschikbaar vinden dan andere supermarkten. Kan je een product niet vinden? De Jumbo-medewerker loopt met je mee.



Imre van Rooijen is Research Consultant bij Market-Response. Hij richt zich voornamelijk op de hogere overheid en zakelijke dienstverlening en heeft een *special interest* voor duurzaamheid en *customer experiences*.

Wil je een klant echt naar je toe trekken en daar houden dan moet je op zijn netvlies en in zijn onderbuik aan het werk. Een goed contact is er niet alleen bij probleemgevallen. Van Rooijen gaat in op *emotional bonding* met de klant.



creatie van nieuwe experiences

Sommige bedrijven hebben echter nauwelijks direct contact met de klant. Of ze hebben alleen contact als er problemen zijn. Zeker voor deze bedrijven valt het aan te bevelen *experiences* te creëren. Het streven is dat de klant uit eigen wil tijd met jou als bedrijf wil doorbrengen, terwijl dit eigenlijk niet nodig is. De relatie gaat daarmee verder dan een puur financiële. Niet voor niets opende Zwitserleven enkele jaren geleden zogenaamde 'advies-lounges' waar *face-to-face* met de klant kan worden gepraat in een relaxte sfeer die het Zwitserleven-gevoel uitdraagt. Een ander voorbeeld is Heineken dat met The City experimenteert met een 'belevingswinkel'. In de winkel kan het merk Heineken worden beleefd met bijna alle zintuigen (proeven mag niet in de winkel, want er is geen horecaverunning). Je kunt er Heineken aantrekken, bekijken en beluisteren. Bezoekers kunnen actief meedoen door zelf een *sixpack* te ontwerpen en deze meteen mee naar huis te nemen. Daarnaast bevat de winkel een complete muziekstudio en vergaderruimten en kunnen er reizen worden geboekt en tickets voor evenementen worden gekocht. De nieuwe interactiemomenten hoeven niet alleen in *real-life* plaats te vinden. Ook met *online communities* creëer je nieuwe interactiemomenten. En deze hoeven echt niet alleen te gaan over het merk zelf. Op de succesvolle *earth-keepers-community* van het outdoor-schoenenmerk Timberland delen de leden een passie voor duurzaamheid.



tips & tricks

kwaliteit als voorwaarde

Als je als bedrijf echt werk wilt maken van *experiences* moet je eerst zorgen dat de basis, het onderliggende product of de service, van goede kwaliteit is. Dit betekent bijvoorbeeld dat een verzekeraar de activiteiten die horen bij de service 'verzekeren' (bijvoorbeeld de afhandeling van declaraties) op orde heeft voor het de vruchten van het aanbieden van *experiences* kan plukken. Een restaurant dat vies eten serveert kan dat in nog zo'n interactieve, prikkelende omgeving doen: de *experience* zal niet overkomen.

ken de klant

Weet wie de klant is, wat de klant wil en wat zijn ervaringen zijn. Hiervoor is continue onderzoek noodzakelijk. Wanneer je weet wat de verwachtingen en ervaringen van de klant zijn, kunnen deze worden overtroffen en verbeterd. Een voorbeeld is een ziekenhuis dat patiënten (met toestemming) liet schaduwen tijdens hun bezoek aan het ziekenhuis. Hieruit bleek dat de afdeling radiologie alleen bereikt kon worden door langs het mortuarium te lopen. Door middel van co-creatie door alle betrokkenen (patiënten, naasten, ziekenhuispersoneel, artsen en technici) zijn vervolgens door het ziekenhuis verbeteringen gerealiseerd in de '*patiënt experience*'.

combineer met relatiemanagement

De aandacht voor *experiences* wordt ook wel gezien als vervanging van relatiemanagement. Waar relatiemanagement of CRM in de praktijk vooral gericht is op de waarde die de klant voor het bedrijf kan opleveren, gaat het bij *experience management* om de waarde die de organisatie voor de klant kan leveren. Toch is de informatie uit CRM-systemen nuttig om persoonlijke *experiences* te creëren. En de *experiences* kunnen informatie genereren om het CRM-systeem te vullen. Zo stuurt Bol.com ter gelegenheid van haar 10 jarig bestaan klanten een uitnodiging om in een interactieve animatie het bedrijf van binnenuit te bekijken. Tijdens deze animatie wordt de klant gevraagd naar diens favoriete genres. Hiermee kan Bol.com de klant gericht wijzen op nieuwe aanwinsten.

thematiseer de experience

Door een thema te verbinden aan de *experience* kan een bedrijf zich onderscheiden van de concurrentie. Daarnaast zorgt een thema ervoor dat de belevenis over de verschillende interactiemomenten een consistente inhoud heeft. Het is zaak dit thema te laten aansluiten op de kernactiviteit van het bedrijf en bij wat het bedrijf wil uitstralen. Zorg dus voor een verhaal. Liefst een authentiek verhaal. Heeft het bedrijf een rijke historie? Zet dit in! Consumenten zijn tegenwoordig op zoek naar 'echte' bedrijven en 'echte' *experiences*.

zorg voor actieve betrokkenheid

Wanneer je klanten actief betreft bij de *experience* zal het positieve gevoel langer blijven hangen. Cateraar Albron speelt hier op in met het Made-by-me concept. Gasten van bedrijfsrestaurants gaan zelf aan de slag om de lunch te bereiden. Deze vorm van co-creatie vindt je ook terug bij Heineken dat klanten zelf flesjes laat ontwerpen en Lego dat klanten vraagt ontwerpen aan te leveren die vervolgens echt in productie kunnen worden genomen.

prikkel zoveel mogelijk zintuigen

Aansluitend bij de actieve betrokkenheid is het van belang tijdens een *experience* zoveel mogelijk zintuigen aan te spreken. Dit kan je doen in een *brandstore* of een zogenaamd *Inspirience Centre* zoals Miele dat doet. En het is niet voor niets dat mensen die een verre reis willen maken, graag naar een 'echte' reiswinkel gaan om *face-to-face* advies te krijgen. *Hardcopy* folders en echte tickets dragen ook meer bij aan de beleving voorafgaand aan de reis dan zelf uitgeprinte tickets.

blijf creatief

Last but not least: wees vernieuwend. Juist door de *klantexperience* te managen, is het mogelijk de *experience* regelmatig te 'vernieuwen', waardoor de effectiviteit niet afneemt, de emotionele band met de klant sterk blijft en het concurrentievoordeel blijvend is. Dit maakt het managen van de *klantexperience* tot een cyclisch proces.