



"Meten is weten", sprak de markt-onderzoeker gedecideerd. "Maar mag het ook wat verfijnder", vroeg de manager voorzichtig. "Een helse klus", reageerde de onderzoeker. "Hoe gedetailleerd moet het klant-onderzoek zijn?" "Een steekproef is slechts een steekproef. Ik wil dat al mijn klanten zich kunnen uitlaten over het klantcontact. Pas dan is meten echt weten." En zo geschiedde.

probleem

Het hoofdkantoor van de coöperatieve verzekeraar Univé verrichtte jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek onder 150 klanten per Onderlinge verzekeraar. Omdat de organisatie zo'n 30 onderlinge verzekeringsmaatschappijen telt, wilden ook deze zelfstandige ondernemingen gedetailleerd inzicht in hun klantcontacten. Echter, de steekproef onder de klanten bleek te klein en richtte zich niet expliciet op de specifieke dienstverlening van een Onderlinge, maar op die van de Centrale Organisatie aan de klant. Dat gaf de Onderlingen onvoldoende handvatten om hun processen daadwerkelijk te verbeteren.

doel

Zowel de Centrale Organisatie als de Onderlingen van Univé willen de contacttevredenheid van hun klanten continu meten via een online-onderzoek. Dit moet zodanig gebeuren dat dit diepgaande informatie oplevert over wat goed gaat en waar de pijnpunten zitten. De Onderlingen wensen inzicht in het oordeel van hun klanten en het hoofdkantoor is benieuwd hoe iedere Onderlinge afzonderlijk scoort volgens de klanten.

aanpak

Het onderzoek richt zich in eerste instantie op de particuliere klanten van de Onderlingen. Tweewekelijks gaat er een klantenbestand naar MarketResponse dat hen vervolgens per e-mail verzoekt deel te nemen aan het onderzoek. Via een link in de uitnodiging kunnen ze een korte vra-

Univé legt oordeel klant beter bloot

genlijst invullen met eenvoudige vragen als: waarover had u contact? Langs welk kanaal? Hoe heeft u het contact ervaren? Hoe verliep het proces qua vriendelijkheid, snelheid en duidelijkheid? Et cetera. De klant krijgt tevens een aantal loyaliteitsvragen voorgelegd, zoals: beveelt u Univé aan bij een vriend of kennis?

Het marktonderzoeksbureau verwerkt de gegevens en houdt de responserapportages bij: het aantal contacten in de afgelopen twee weken, hoeveel daarvan een e-mailadres heeft, hoeveel daarvan benaderd zijn en welk aantal uiteindelijk antwoordt, plus de respons per medewerker. Daarnaast speelt het de Onderlingen dagelijks onjuiste e-mailadressen door en een Excel-rapportage met de individuele reacties van klanten, mits die personen hiervoor toestemming geven. Met deze gedetailleerde gegevens kan iedere onderneming via een online rapportageportal sturen op het eigen management, de interne processen en de producten, die tezamen van invloed zijn op de contacttevredenheid.

Door te grasduinen in de data is het voor een Onderlinge mogelijk vergelijkingen te maken. Dat is mogelijk in de tijd, tussen diverse vestigingen, teams en medewerkers, maar ook tussen communicatiekanalen. De Onderlinge heeft bovendien inzicht in de contacttevredenheid tot op postcodeniveau. Daarnaast kan iedere partij eventueel eigen vragen aan het onderzoek toevoegen. "Dat maakt gericht managen mogelijk", stelt Rolinde Vennink, marktonderzoeker van Univé, verantwoordelijk voor de contacttevredenheidsonderzoeken van Univé. "Een groot verschil met het eerdere,

jaarlijkse onderzoek dat we deden. Nu heeft elke directeur ook de beschikking over opmerkingen van zijn klanten. Sommige klanten voegen enorme verhalen toe aan de vragenlijst. Schitterend, die betrokkenheid!"

Een benchmark door een Onderlinge met andere Onderlingen behoort ook tot de mogelijkheden. Maar de doelgroep blijkt met name geïnteresseerd in de resultaten van concurrenten in het eigen werkgebied. Echter, goede marktinformatie hierover is volgens de onderzoekers niet te vinden.

Het onderzoek wordt ook uitgebreid. Behalve de particuliere klanten komen het contactcenter voor Schade, de contactcentra voor Zorg, de mkb- en agrarische klanten en de Stichting Univé Rechts-hulp aan bod.

knelpunten

De complexiteit van de gehele organisatie vormt het grootste struikelblok. De klant komt de organisatie binnen via diverse distributiekkanalen. De grote uitdaging is dan ook om na te gaan hoe het klantproces bij elk onderdeel verloopt. Langs welke kanalen heeft de klant allemaal contact? Hoe is dat geregistreerd? Op welke wijze krijg je de gewenste informatie snel uit het systeem? Hoe vind je de juiste contactpersoon in de organisatie die je helpt bij het traceren en selecteren van klantcontacten uit het crm-systeem? Een ander knelpunt vormt het verzamelen van e-mailadressen van klanten. Naw-gegevens en een telefoonnummer achterhalen, vinden veel medewerkers de normaalste zaak van de wereld. Vra-

gen naar een e-mailadres wordt soms als lastig ervaren of hoort simpelweg nog niet tot de standaardprocedure in het contact met de klant.

Ten slotte zijn de resultaten van het tevredenheidsonderzoek soms lastig te interpreteren. Wie verdient de credits voor een positieve klantbeoordeling? De Onderlinge van Univé in bijvoorbeeld Zeeland, waar de klant tijdens zijn vakantie een autoschade meldt? Of de Centrale Organisatie die de schade afhandelt?

conclusie

"Ondanks de moeite die het kost om in een complexe organisatie als Univé een dergelijk onderzoek als dit op te zetten, lukt het wel. Als je maar écht wilt en goed duidelijk kunt maken wat de voordelen voor de interne klant zijn. Het onderzoek levert een schat aan informatie op waar goed op valt te sturen en dat kan helpen bij klantbehoud. Een contacttevredenheidsonderzoek bevestigt echter doorgaans ook deels wat je al weet. Het zou raar zijn, indien de resultaten je verbazen. Maar het onderzoek brengt wel nuances aan. En staan de resultaten eenmaal zwart op wit, dan heeft dat een groter effect op het handelen in een organisatie. Een contacttevredenheidsonderzoek zegt niet altijd iets over de klanttevredenheid. Een klant kan nog zo tevreden zijn over het contact, maar toch besluiten op te stappen, omdat de prijs of de dienstverlening elders beter is. Daarom is het belangrijk om loyaliteitsvragen aan het onderzoek toe te voegen." ✕

tekst Maxim Renders