



## Ace! Management Partners

Training • Coaching • Consulting • Interim Management



Den Haag • Amsterdam • Den Bosch • Rotterdam  
Zwolle • Utrecht • Arnhem • Amersfoort • Breda  
Eindhoven • Maastricht • Brussel • Antwerpen

Ace! E-book



## Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE .....	1
CUSTOMER LOYALTY.....	4
OVERTREFFEN .....	4
ONTROUW.....	4
CUSTOMER-DRIVEN.....	4
CASE CUSTOMER LOYALTY .....	5
DE TIEN GEBODEN VAN GOEDE SERVICE .....	6
HET EERSTE GEBOD: ZORG DAT U OP TIJD KOMT! .....	6
HET TWEEDE GEBOD: DOE WAT U BELOOFT! .....	6
HET DERDE GEBOD: BELOOF MINDER EN GEEF MEER! .....	6
HET VIERDE GEBOD: DOE EEN STAPJE EXTRA! .....	6
HET VIJFDE GEBOD: BIED UW KLANT MEERDERE MOGELIJKHEDEN AAN! .....	6
HET ZESDE GEBOD: TOON EMPATHIE! .....	6
HET ZEVENDE GEBOD: BEHANDEL DE KLANT ALS HET BELANGRIJKSTE DEEL VAN UW WERK! .....	6
HET ACHTSTE GEBOD: BEHANDEL UW COLLEGA'S ALSOF HET KLANTEN ZIJN. ....	6
HET NEGENDE GEBOD: VERTEL ALTIJD UW NAAM EN GEEF UW TELEFOONNUMMER .....	7
HET TIENDE GEBOD: LACH EN GEBRUIK UW STEM BIJ HET TELEFONEREN! .....	7
DE ZIN EN ONZIN VAN LOYALITEITSPROGRAMMA'S .....	8
CHECKLIST .....	8
1. ONDSCHIEDT U ZICHZELF MET UW DIENSTVERLENING VAN DE CONCURRENT? .....	8
2. WORDEN ALLE CONTACTEN MET KLANTEN GOED AFGEHANDELD EN BENUT VOOR EXTRA OMZET? .....	8
3. HEEFT U EEN GOED SYSTEEM VOOR KLACHTENAFHANDELING? .....	9
4. IS UW KANTOOR VOORUITSTREVENDE? .....	9
MOND OP MOND RECLAME.....	10
DE MYTHE VAN DE TEVREDEN KLANT .....	10
STEL VRAGEN! .....	10
BELOOF MINDER, DOE MEER! .....	10
1. BESTELLINGEN.....	10
2. WAT KOST HET?.....	10
3. LEVER EXTRA SERVICE OF GEEF IETS WEG .....	10
TIEN MANIEREN OM KLANTEN TEVREDEN TE HOUDEN.....	12
1. ZEG WAT U GAAT DOEN EN DOE EEN BEETJE MEER .....	12
2. PERSOONLIJKE FOLLOW-UP .....	12
3. ONDERZOEK DE BEHOEFTE VAN UW KLANTEN .....	12
4. GEEF UW MEDEWERKERS VOLDOENDE BEVOEGDHEDEN .....	12
5. BENUT ALLE MOGELIJKHEDEN TOT "UP-SELLING" EN "CROSS-SELLING" .....	12
6. BELOON UW TROUWE KLANTEN .....	12
7. REAGEER SNEL OP KLACHTEN .....	12
8. MYSTERIESHOPPEN .....	13
9. OBSERVEER UW PERSONEEL .....	13
10. IEDERE MEDEWERKER IS UNIEK .....	13
TIPS VOOR KLANTENBINDING .....	14
WAAROM KOMEN KLANTEN NIET TERUG? .....	14
PERSOONLIJKE AANDACHT.....	14
U WORDT BEDANKT! .....	14
WEGGEVERTJES .....	15
WAAROM LOPEN KLANTEN WEG .....	16
AANDACHT .....	16
HET BELANG VAN KLACHTEN .....	16
EEN BELANGRIJK SIGNAAL.....	16
ALGEMENE VOORWAARDEN EN GARANTIES .....	17
DISCLAIMER.....	18



## Customer Loyalty

Trouw is misschien wel het meest ongrijpbare in de relatie tussen verzekeraar en verzekerde. De vraag is zelfs of trouw in een zakelijke relatie wel bestaat. Jagen we geen illusie na in ons streven klanten van de wieg tot het graf te willen binden? Over liefde die pas liefde is als hij van twee kanten komt.

Volgens veel ondernemers is klantentrouw een illusie. "De trouw van mijn klanten is recht evenredig aan de lage prijzen van mijn concurrenten", luidt de veelgehoorde verzuchting. Toch is prijs veel minder belangrijk dan vaak wordt gedacht. Tenzij discount ("Bij ons de laagste WA-premie") het vertrekpunt is. Een dergelijke strategie is niet zonder risico. Wie op prijs concurreert ziet zijn klanten vaak sneller vertrekken dan ze zijn gekomen. Bovendien is het werven van nieuwe klanten gemiddeld vijf maal duurder dan verkopen aan bestaande afnemers.

## Overtreffen

Prijs in de zin van "value for money" is daarentegen wel een belangrijke klantenbindende factor. Ofwel: meer bieden dan een klant verwacht. "Meer" kan betekenen een uitgebreidere dekking dan normaal, zoals een reisverzekering gekoppeld aan internationale hulpverlening of bagagezoekservice (o.a. Rabo Interhelp). Of een custom-made verzekeringsproduct waar klanten een standaardpolis verwachten. Op retailniveau krijgen klanten met gunstiger openingstijden, een mobiel kantoor ("Uw verzekeringsman komt naar u toe") of een gratis abonnement op een financieel magazine meer dan waar ze op gerekend hadden.

Voor de meeste bemiddelaars die een beleggingsproduct verkopen is na het sluiten van het contract de kous af. U overtreft de verwachtingen van uw klanten door - zoals een Franse verzekeraar met succes deed - tegen kostprijzen workshops aan te bieden over beleggen en excursies te organiseren naar de beurs in Parijs. Met afsluitend zang en dans - dat wel.

De goedkoopste en meest succesvolle marketingstrategie is meer verkopen aan bestaande klanten. Maar dan moet u ze eerst zien te behouden. Uit onderzoek blijkt dat veel bekende merken voor meer dan 70% van hun omzet afhankelijk zijn van slechts 12% vaste klanten. Andere studies leren dat talloze bedrijven aanzienlijk in hun groei worden belemmerd, doordat ze er niet in slagen klanten voor langere tijd aan zich te binden. Aan trouwe klanten kan immers over een langere periode veel meer worden verkocht tegen lagere marketingkosten. Trouwe klanten accepteren ook makkelijker prijsverhogingen of productveranderingen. Customer loyalty grijpt dus op tal van niveaus in de organisatie in.

## Ontrouw

Een succesvol customer loyalty-beleid begint met het steken van de hand in eigen boezem. Als klanten weglopen zijn niet zij ontrouw, maar u als ondernemer! U heeft het er bij laten zitten. Met het streven naar klantentrouw strooien ondernemers zichzelf zand in de ogen. Beter is ondernemersontrouw te voorkomen. Was u het niet die beloofde goede productinformatie te verstrekken terwijl u routinematig een stapel folders in een envelop duwde en een week later pas verstuurde? Wekte u niet de indruk onafhankelijk te adviseren, terwijl de uiteindelijke keuze in maatschappijen beperkt bleek? Zei u niet nadrukkelijk bij schade direct op de stoep te zullen staan en snel uit te betalen - als intermediair beschikte u immers over de benodigde volmachten? De praktijk was anders. Hadden klanten niet verwacht regelmatig iets van u te vernemen? Behalve de jaarlijkse premienota bleef u onzichtbaar.

De tweede stap is het achterhalen waarom klanten weglopen. Loopt iemand vloekend en tierend uw kantoor uit, dan is de oorzaak meestal wel bekend. Maar dat gebeurt zelden. De meeste klanten zeggen vriendelijk 'tot ziens', schudden u allerhartelijkst de hand en u ziet ze nooit meer. Onverwacht zeggen ze hun polis op of sluiten hun hypotheek elders af. Maar weinig ondernemers doen moeite te achterhalen waarom een klant vertrekt. Stuur klanten die hun verzekeringen opzeggen een mailing met de vraag: 'Fijn dat u klant was. Wat vond u van onze service?' U krijgt gegarandeerd antwoord. Dat geeft u de kans de relatie te herstellen of met de redenen die worden genoemd uw voordeel te doen.

## Customer-driven

Kennelijk spelen voor mevrouw S. ([zie case](#)) andere zaken een rol dan productkwaliteit en goede service. Daarmee is meteen een ander misverstand over customer loyalty uit de wereld, namelijk dat je met goede service en prima producten vanzelf trouwe klanten creëert. Daarvoor is meer nodig.

Ondernemingen die willen blijven concurreren moeten, zoals de Amerikanen zeggen, “customer-driven” zijn. Dat wil zeggen de klant in alles centraal stellen. Het Nederlandse “klantgerichtheid” smaakt daarmee vergeleken misschien toch een beetje te veel naar lauwe thee.

Voor de meeste bedrijven betekent een customer-driven-strategie een cultuuromslag, een andere instelling, een andere manier van denken. Wie de klant niet als koning ziet maar als levensvoorwaarde, zal zich – al was het maar uit lijfsbehoud - meer verdiepen in de werkelijke wensen en behoeften van klanten.

Navraag leert dat er maar weinig assurantiëkantoren zijn die na het afsluiten van een polis nog contact onderhouden met hun klanten – ze zitten in het bestand en krijgen jaarlijks een premienota. Het initiatief voor een nieuwe verzekering blijkt vrijwel altijd bij de klant te liggen - niet direct het meest ideale uitgangspunt om een betere relatie met klanten op te bouwen. De liefde moet wel van twee kanten komen.

### Case customer loyalty

Klantentrouw is irrationeel. Prijs, product en service spelen soms geen enkele rol, zoals de volgende case leert.

Mevrouw A.-M. S. te E. heeft haar opstal en autoverzekering al twaalf jaar lopen bij een middelgroot verzekeringskantoor. Twee jaar geleden sluit ze een studieverzekering af voor haar dochter. Als haar inkomen toeneemt wil ze het maandelijkse premiebedrag verhogen en belt het assurantiëkantoor. Daar zegt men haar toe een en ander te zullen regelen. Drie maanden lang verneemt mevrouw S. taal nog teken. Ze besluit maar eens te bellen. Ze krijgt te horen dat het verhogen van de spaarpremie niet mogelijk is en bovendien niet wenselijk met het oog op het nieuwe belastingstelsel. Mevrouw S. is liever met iets anders bezig dan met verzekeringen. Ze gaat dus af op de deskundigheid van anderen. Van de televisiereclame heeft ze bovendien begrepen dat haar assurantiëman zich liever met verzekeringen bezighoudt dan met iets anders. Hij zal het dus wel weten.

Het zit mevrouw S. niet mee. Afgelopen zomer wordt bij haar ingebroken. Ze belt eerst de politie en daarna haar verzekeringsadviseur. De eerste wacht 36 uur met komen, de tweede drie weken met het sturen van een schadeformulier. Tien dagen na het insturen daarvan staat er onaangekondigd een schade-expert op de stoep en wordt een gelijksoortig formulier nogmaals ingevuld. Ook de expert belooft alles snel in orde te zullen maken. Het duurt dan nog vier weken alvorens ze een brief krijgt van het assurantiëkantoor. De schade is vastgesteld op 1400 gulden. Elke specificatie ontbreekt. Het geld, zo belooft de brief, zal zo spoedig mogelijk op haar rekening worden overgemaakt. Het kantoor neemt voor die overboeking bijna acht weken (!) de tijd en moet daar bovendien door mevrouw S. aan worden herinnerd. Als ik aan mevrouw S. vraag waarom ze haar verzekeringen niet bij een direct writer onderbrengt of een ander verzekeringskantoor zoekt, luidt het ontwapenende antwoord: “Ach, het zijn zulke aardige mensen”.

## De tien geboden van goede service

Goede service begint natuurlijk met goede manieren. Mensen doen graag zaken met bedrijven waar ze welkom zijn en goed worden behandeld. Volg de onderstaande tien geboden voor goede service en uw klanten tonen hun dankbaarheid in de vorm van meer aankopen = meer omzet = meer winst.

### Het eerste gebod: zorg dat u op tijd komt!

Wij zijn een ongeduldig volkje en houden niet van wachten. Met te laat komen toont u weinig respect voor de tijd van uw klanten. Ga iets eerder van huis en zorg dat u op tijd bent. Zit het echt allemaal tegen bel dan vanuit uw auto en vertel dat u later bent. Vrijwel niemand zal u zeggen dat u niet meer welkom bent. Het voorkomt een hoop ergernis!

### Het tweede gebod: doe wat u belooft!

"Veel beloven en weinig geven doet menig gek in vreugde leven!" Klanten zijn niet gek en rekenen u ongenadig af op het niet nakomen van beloften. Ontdekt u, dat u een belofte niet na kunt komen ga dan pro actief te werk en breng de klant hiervan op de hoogte. Dat is veel beter dan te wachten totdat de klant er zelf achter komt.

### Het derde gebod: beloof minder en geef meer!

Klachten ontstaan door verschillen tussen de verwachtingen van klanten en wat u of uw bedrijf daarvan vervulling brengt. Beloof minder en doe meer. In zijn uitstekende boekje "Handige tips voor klantenbinding" stelt Erik van Vooren de HUB en DIM methode voor. HUB en DIM staat voor: Hou uw belofte en doe iets meer. Een prima aanpak. Helaas doen de meeste bedrijven precies het tegenovergestelde. In de verkooppraatjes worden verwachtingen torenhoog opgeschroefd en vervolgens niet waargemaakt.

### Het vierde gebod: doe een stapje extra!

Pas de HUB en DIM methode toe en doe vervolgens nog iets extra. Het hoeft niet veel te zijn, vaak is wat extra aandacht of een klein geschenkje al voldoende.

### Het vijfde gebod: bied uw klant meerdere mogelijkheden aan!

Ervaren verkopers weten het al: laat uw klanten kiezen. De klant krijgt het gevoel dat hij de situatie controleert. Hij voelt zich lekker in zijn vel en u behaalt meer omzet. Pas dezelfde methode toe bij klachten: kom met meerdere oplossingen en laat de klant kiezen. Of vraag gewoon aan de klant wat hij of zij wil.

### Het zesde gebod: toon empathie!

Veel mensen gaan gebukt onder een gebrek aan aandacht. Want wij hebben het nu eenmaal druk. Wilt u een goede relatie met uw klanten opbouwen? Dan is aandacht het toverwoord in onze hectische maatschappij! Veel klanten willen niet meer dan een beetje medeleven. Laat ze rustig hun verhaal doen en luister aandachtig. Investeer in de relatie met uw klanten en u wordt daarvoor rijkelijk beloond.

### Het zevende gebod: behandel de klant als het belangrijkste deel van uw werk!

Veel medewerkers behandelen klanten alsof deze een hinderlijke onderbreking zijn van hun eigen, belangrijkere werkzaamheden. Bedenk echter: zonder klanten geen zaak! Hoewel klanten niet op de balans voorkomen zijn ze het belangrijkste bezit in uw bedrijf. Handel daar dan ook naar!

### Het achtste gebod: behandel uw collega's alsof het klanten zijn.

Een prettige werksfeer is essentieel voor goede service aan uw klanten. In feite zijn collega's ook klanten van elkaar. Ze verlenen elkaar vaak diensten. U kunt nog zo veel verkopen, maar als de medewerker van de administratie vervolgens de zaakjes niet verwerkt, verdient u geen cent.

**Het negende gebod: vertel altijd uw naam en geef uw telefoonnummer**

Het lijkt overbodig, maar is het niet. Let u maar eens op in hoeveel bedrijven medewerk(st)ers zichzelf niet bekend maken. Toch is dit een kwestie van normaal fatsoen. Vertel wie u bent en wat u doet. Dit voorkomt misverstanden.

**Het tiende gebod: lach en gebruik uw stem bij het telefoneren!**

Wij kennen allemaal het gezegde: "je ontvangt meer vliegen met stroop dan met azijn". Uiteraard zijn klanten geen vliegen, maar de analogie gaat wel op. Klanten willen op een prettige en aardige manier geholpen worden. Wie wil er zaken doen met een norske verkoper? Niemand natuurlijk!

Tenslotte nog een tip: iedere medewerker in het bedrijf is verantwoordelijk voor het wel en wee van uw klanten. Dit is niet slechts de verantwoordelijkheid van de afdeling verkoop of klantenservice!

## De zin en onzin van loyaliteitsprogramma's

Met een loyaliteitsprogramma geeft een bedrijf haar bestaande klanten iets extra in de vorm van meer service, een extra beloning zonder dat een tegenprestatie wordt verlangd of een voorkeursbehandeling. Het doel van dergelijke programma's is de band met goede klanten te verbeteren en bestaande klanten om te zetten in nog betere relaties. Voorbeelden zijn:

- Klantenkaarten, zoals de bonuskaart van Albert Heijn,
- Organisatie van evenementen voor de eigen relaties, bijvoorbeeld concerten, sportdag of dineetje.
- Spaarprogramma's.

Het grote voordeel van zulke programma's is evident: de duur van de relatie met een klant wordt verlengd en de winstgevendheid vergroot. Het zoeken naar nieuwe relaties kost u gemiddeld 5 tot 7 keer zoveel als het behouden van bestaande relaties.

Wij adviseren u eerst een aantal punten na te lopen voordat u een loyaliteitsprogramma voor uw relaties opzet. Een loyaliteitsprogramma kost soms veel geld. Neem voordat u begint eerst de onderstaande checklist door, daarmee kunt u zichzelf veel onnodige kosten besparen!

### Checklist

#### 1. Onderscheidt u zichzelf met uw dienstverlening van de concurrent?

Veel assurantietussenpersonen denken dat hun eigen producten of dienstverlening uniek is. Is dat ook werkelijk het geval? In de praktijk valt dat soms tegen. Ga eerst na wat de toegevoegde waarde is van uw kantoor. Het gaat er om dat u de volgende vraag direct kunt beantwoorden als u 's nachts gewekt wordt uit uw slaap:

- Wat is er bijzonder aan mijn kantoor?

U moet in staat zijn dit antwoord te vatten in één korte zin of kreet. Als u hierover zelf geen duidelijkheid heeft, kunt u uiteraard niet van uw klanten verlangen dat zij dit wel hebben. U zult dus eerst aan de positionering van uw kantoor moeten werken voordat u een loyaliteitsprogramma opzet.

#### 2. Worden alle contacten met klanten goed afgehandeld en benut voor extra omzet?

U moet uiteraard eerst uw zaakjes goed op orde hebben. Schiet uw dienstverlening op bepaalde punten tekort? Verwacht dan niet dat een loyaliteitsprogramma de relatie met de klant versterkt. Klanten verlangen in de eerste plaats een goede dienstverlening en daarna pas de extra's. Ga dus na hoe het met de kwaliteit van uw dienstverlening is gesteld. Kijk naar:

- de doorlooptijd van polisaanvragen en wijzigingen,
- de fouten die hierbij worden gemaakt,
- het verloop van de schadeafhandeling (is deze vlot en correct?),
- de behandeling van uw klanten (vriendelijkheid, snelheid van telefoon opnemen, nakomen van beloften e.d.) door uw medewerkers?
- optimale benutting van mogelijkheden tot cross-selling,
- et cetera.

Hoe komt u dit aan de weet? Uiteraard door zelf goed te observeren. Een andere prima mogelijkheid is regelmatig een klanttevredenheidsonderzoek te laten uitvoeren.



### 3. Heeft u een goed systeem voor klachtenafhandeling?

Hoe gaat uw organisatie om met klachten? Is er een programma dat er op gericht is klachten op een goede manier af te handelen en in de toekomst te voorkomen? Als u niet leert van uw fouten, kan en mag u niet verwachten van uw klanten dat ze zaken met u blijven doen. Dat is zeker het geval als het steeds weer om dezelfde soort problemen gaat.

### 4. Is uw kantoor vooruitstrevend?

Is uw kantoor voortdurend bezig met het up-to-date houden van het assortiment en de dienstverlening? De ontwikkelingen gaan tegenwoordig steeds sneller. Klanten verwachten steeds iets nieuws. Speel tijdig in op de wensen en behoeften van klanten en breng ze op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen. Als u het niet doet, doet een ander het wel en loopt u het risico de klant te verliezen. Verstuur regelmatig een nieuwsbrief naar uw klanten waarin u ze op de hoogte brengt van de actuele ontwikkelingen.

## Mond op mond reclame

### De mythe van de tevreden klant

Alleen honden zijn onvoorwaardelijk trouw aan hun baas. Is dat ook zo met tevreden klanten? Veel bedrijven denken blijkbaar van wel. Zij geloven nog in de mythe van de tevreden klant.

Uit talloze onderzoeken is gebleken dat klanten die "slechts tevreden" zijn vaak net zo makkelijk van leverancier zappen als "niet zo tevreden klanten". Hoe komt dat? Een klant die "slechts" tevreden is krijgt precies de dienstverlening of het product dat hij verwacht. Niet meer, maar ook niet minder. Omdat hij ook "gewoon" voor deze dienst of het product betaalt heeft, voelt hij geen enkele verplichting om een volgende keer weer zaken te doen met hetzelfde bedrijf.

U mag van de tevreden klant ook niet verwachten dat hij reclame voor uw bedrijf gaat maken. Zeer tevreden klanten zijn daartoe vaak wel bereid. Maak van uw tevreden klanten zeer tevreden klanten en u wordt ervoor beloond!

### Stel vragen!

Als kind wist u het wel: door vragen word je wijs. Kinderen ontwikkelen zich vaak razendsnel. Zij stellen heel veel vragen en gaan zelf op onderzoek uit. Pas deze techniek ook toe in uw eigen organisatie. Stel vragen aan uw klanten, maar ook aan nieuwe klanten. Vraag aan alle klanten die u voor het eerst ziet hoe ze aan uw naam zijn gekomen. Op deze manier leert u welke reclame-uitingen werken en welke niet. Maar u hoort het ook direct als de nieuwe klant uw zaak bezoekt op aanbeveling van één van uw eigen relaties. Op deze manier komt u er dus achter wie uw beste fans zijn. Vraag deze fans wat ze van uw zaak vinden. Zo leert u wat in de ogen van de klant uw unique selling points zijn. Profileer uw bedrijf vervolgens op deze punten.

### Beloof minder, doe meer!

Veel bedrijven doen precies het omgekeerde. Zij beloven veel, maar doen minder. Dat wekt al gauw irritatie op bij de klant. U hoeft maar een keer naar "Ook dat nog" te kijken en u weet precies wat wij bedoelen. Wij twijfelen geen moment aan de goede bedoelingen achter deze beloftes. Maar het werkt precies averechts als u uw belofte niet nakomt. Belofte maakt schuld. Pak het dus anders aan. Wij geven hieronder enkele tips.

#### 1. Bestellingen

Een klant bestelt op maandag een product. U weet uit ervaring dat het bestelde artikel op woensdag wordt geleverd. Beloof de klant dat het artikel op vrijdag bij u in de zaak klaar licht. Als het artikel op woensdag arriveert belt u de klant op met de mededeling dat u het al binnen heeft gekregen en hij het kan komen halen. De klant zal meteen denken, "dat is snel!" (overtreffen van de verwachting!)

Bovendien bouwt u op deze manier een marge in als uw leverancier zijn belofte niet nakomt. U creëert tijd ingeval de levering is vertraagd. Loopt het toch nog fout? Neem dan zelf het initiatief en breng de klant tijdig op de hoogte. Hij zal dit waarderen.

#### 2. Wat kost het?

Een klant brengt zijn auto voor een reparatie naar uw garage. Nederlanders zijn kostenbewust, dus zal de klant u vragen wat het gaat kosten. Van de meeste reparaties weet u dat uit ervaring. Stel u schat de reparatie op f 450,-. Vertel de klant dat de reparatie ongeveer f 495,- kost. U garandeert tevens dat hij geen cent meer zal betalen. Als de klant de auto ophaalt, brengt u hem gewoon f 450,- in rekening. Voor de klant is dat een flinke meevaller.

#### 3. Lever extra service of geef iets weg

De garage kan nog een stapje verdergaan. Geef de auto een wasbeurt. Of haal de stofzuiger eventjes door het interieur of geef een flacon ruitenvloeistof cadeau. Mensen zijn gek op hebbedingetjes. Bestel een catalogus bij een cadeau artikelen leverancier. Vaak heeft u voor enkele gulden al heel leuke relatiegeschenken met uw naam er op. Het kost u bijna niets.



## Tien manieren om klanten tevreden te houden

### 1. Zeg wat u gaat doen en doe een beetje meer

Doe zoals de Amerikanen zeggen: under-promise over-deliver. Vertel de klant precies wat u gaat doen en zorg er vervolgens voor dat u de verwachtingen van de klant overtreft. Doe dus net ietsje meer dan u heeft beloofd. Dit is van groot belang in de dienstverlening. Want diensten zijn persoonlijk.

### 2. Persoonlijke follow-up

De verkoop stopt niet bij het zetten van een handtekening onder een aanvraagformulier. Dan begint het hele spel pas. Controleer persoonlijk het after sales traject en vraag aan de klant of alles goed is geregeld. Dat is meteen een uitgelezen moment om referenties van uw klanten "los te peuteren".

### 3. Onderzoek de behoeften van uw klanten

Hoewel Nederland een beetje onderzoeksmoe aan het worden is, is het van het grootste belang om telkens de behoeften van uw klanten in kaart te brengen. Dat hoeft niet in een apart onderzoek. U kunt ook tijdens verkoopgesprekken op zoek gaan naar onvervulde behoeften.

### 4. Geef uw medewerkers voldoende bevoegdheden

Geef uw (binnendienst)medewerkers voldoende bevoegdheden om zodoende klachten onmiddellijk op te lossen. Het heeft weinig zin om lang te delibereren over de oplossing van een probleem en tenslotte de klant toch gelijk te geven. Doe dat direct. Dat scheelt een hoop tijd, moeite, ergernis en kosten.

### 5. Benut alle mogelijkheden tot "up-selling" en "cross-selling"

Toen ik lang geleden begon als verzekeringsadviseur en de portefeuille in kaart bracht, viel het mij op hoeveel kansen mijn voorgangers hadden laten liggen. Maak een inventarisatie van alle mogelijkheden voor "up-selling" en "cross-selling". Verzekeringsadviseurs kunnen nagaan of bepaalde dekkingen op polissen incompleet zijn. Bijvoorbeeld: een klant die een rechtsbijstandverzekering voor de auto heeft is wellicht ook in de markt voor het complete rechtsbijstandpakket. Inboedelverzekeringen kunnen vaak gecombineerd worden met het verzekeren van bijzondere bezittingen. De dekking van dergelijke verzekeringen is ruimer dan de dekking van een gewone inboedelverzekering. Maar ook bij producten zijn talloze mogelijkheden denkbaar. Computerverkopers kunnen in het archief duiken en kijken of de configuratie van de oude computer kan worden aangepast. Maak een mooi aanbod en lok de klant naar de winkel. De kans is zelfs groot dat de klant uiteindelijk met een compleet nieuw systeem de winkel verlaat. Met het adviseren van dergelijke producten bewijst u uw klant een dienst. Bovendien toont u zich een kundig adviseur. Train uw medewerkers! Training is de basis van goede dienstverlening. Speciaal daarvoor hebben wij een serie workshops bedacht. Zelfs met hele korte trainingen zijn wij in staat uw medewerkers heel veel te leren.

### 6. Beloon uw trouwe klanten

Veel organisaties steken veel energie en geld in het aantrekken van nieuwe klanten en vergeten daarbij hun bestaande trouwe klanten. Erger nog: talloze organisaties sturen prachtige welkomstaanbiedingen naar prospects en... naar hun eigen bestaande relaties. Als trouwe klant voel je je op die manier een in de kou gezet. Bied uw klanten als eerste een voordeel. Of geef gewoon iets weg. Besteed voldoende aandacht aan uw trouwe klanten (bijvoorbeeld een verjaardagskaart).

### 7. Reageer snel op klachten

Maak een klachtenlogboek en meet de responstijd op klachten. Klachten zijn een soort gezwel: ze groeien langzaam en onzichtbaar totdat het te laat is. Zorg voor een snelle en vakkundige afhandeling van klachten.

## 8. Mysteryshoppen

Het fenomeen mysteryshoppen klinkt u vast bekend in de oren. Daarvoor hoeft u niet een duur bureau in te huren. Laat uw vrienden, kennissen of familieleden eens contact met uw bedrijf opnemen. Bedenk van te voren een vraagstelling en een aantal punten waarop u het bedrijf wilt beoordelen. Wat zijn de ervaringen? Hoe behandelen uw medewerkers deze "klanten". Met zo'n mini onderzoekje leert u veel over het functioneren van uw organisatie.

## 9. Observeer uw personeel

Observeer uw personeelsleden terwijl ze aan het werk zijn. Wat valt u op? Worden klanten vlot en beleefd behandeld? Of staren uw medewerkers elkaar eerst aan voor het helpen van een klant of het aannemen van de telefoon? Hoe gaan medewerkers met elkaar om? Hoe gaat u zelf met uw medewerkers om? Want uiteraard geeft u zelf het goede voorbeeld. Je merkt het als klant direct of er in een kantoor een prettige werksfeer hangt. Je merkt het ook direct als de spanning "om te snijden is". Beloon uw medewerkers voor "goed gedrag". Dat levert betere resultaten dan bestraffend optreden.

## 10. Iedere medewerker is uniek

Geef elke medewerker het gevoel dat hij / zij uniek is. Toon uw waardering voor hun inspanningen. Wees positief. Denk in de trant van: wat is goed en wat kunnen wij nog beter doen?

## Tips voor klantenbinding

Hoe bindt u relaties aan uw bedrijf? Zet een goed gestructureerd klantenbindingprogramma op! Hieronder hebben wij u een aantal handige tips voor klantenbinding verzameld.

### Waarom komen klanten niet terug?

Waarom blijven klanten weg? Hieronder ziet u een lijstje met redenen:

- 3% verhuizing;
- 5% andere vrienden;
- 9% stappen naar de concurrent;
- 14% ontevreden over product of dienst;
- 69% onverschilligheid, gebrek aan aandacht.

Veel ondernemers denken dat het de concurrent is die klanten bij ze wegkaapt. Tegen deze ondernemers zeggen wij: "droom gezellig verder". Meestal is de oorzaak: gebrek aan aandacht. Als uw klant geruime tijd niets van uw bedrijf hoort vergeet hij u. Helaas blijft u ook buiten beeld als er plotseling behoefte is aan iets nieuws. De klant gaat gewoon naar een ander. Het is net als met vrienden, bel of schrijf regelmatig. In dat geval weten ze dat u er nog bent.

De vuistregel is minimaal 6 tot 8 contactmomenten per jaar. Dat hoeft niet persoonlijk, een ansichtkaart of een nieuwsbrief is ook goed.

### Persoonlijke aandacht

Als een klant uw bedrijf bezoekt wil hij ook graag persoonlijke aandacht hebben. Hoe gaat bij u toe? Let op de volgende punten:

- Bent u altijd vriendelijk en beleefd?
- Worden klanten vlot geholpen?
- Geeft u elke klant voldoende aandacht?
- Stelt u voldoende vragen om inzicht in de behoeften van de klant te krijgen?
- Bent u servicegericht?
- Storen collega's elkaar bij het voeren van gesprekken?
- Kan de klant in een rustige omgeving met de adviseur overleggen?
- Biedt u de klant altijd iets te drinken aan?
- Etcetera.

Loop deze checklist door met uw medewerkers. Uw klanten zijn u dankbaar!

### U wordt bedankt!

Klanten bedanken is een andere manier om aandacht aan ze te besteden. Stuur bijvoorbeeld een kort bedankbriefje. Een andere mogelijkheid is een ansichtkaart met een leuke handgeschreven tekst op de achterzijde. Deze tip staat in alle boeken over klantenbinding, maar wie doet het? Bijna niemand. Dus ondanks de megabaard van deze tip scoort u er zeker mee!

## Weggevertjes

Herinnert u zich uw bezoekjes aan de slager nog toen u klein was? De slager gaf u altijd een stukje worst. Veel slagers doen het nog steeds. Ook volwassenen zijn er dol op iets te krijgen. Het hoeft helemaal niet duur te zijn om het beoogde effect te bereiken. Pennen zijn wellicht een beetje afgezaagd, maar iedereen wil ze wel hebben!

Kortom geef wat weg. Zet bijvoorbeeld een grote schaal met snoep op de ontvangstbalie. Bied iedereen aan er iets uit te pakken. Zorg wel voor voldoende variatie.

Uw verkopers hebben natuurlijk altijd iets bij zich om weg te geven aan hun klanten. In Nederland opereren tal van gespecialiseerde bedrijven. Vraag en catalogus aan en zoek naar leuke kleine hebbedingetjes. Het beste is natuurlijk een voorwerp dat mensen regelmatig gebruiken. Telkens wanneer ze het oppakken zien ze de naam van uw bedrijf!

## Waarom lopen klanten weg

Heeft u zich wel eens afgevraagd waarom klanten wegllopen? Is het de concurrent die u te slim af is of zijn er andere redenen die hierbij een rol spelen. Uit recent onderzoek naar klantentrouw kwamen de volgende redenen naar voren:

- 68% van de klanten loopt weg omdat ze onvoldoende aandacht krijgen,
- 9% loopt over naar de concurrent omdat deze goedkoper is,
- 5% wordt weggehaald omdat de concurrent actief acquisitie heeft gepleegd,
- 3% verhuist naar een andere regio,
- 14% loopt weg omdat hun klachten niet goed werden afgehandeld.

### Aandacht

Dat is eventjes schrikken, maar liefst 68% van de klanten verdwijnt door een gebrek aan aandacht. Deze aandacht zit vaak in kleine dingetjes. Een klant heeft eenmaal wat gekocht in een winkel en hoort daarna nooit meer wat. Zelf werden wij ooit aangenaam verrast door onze opticien. Enkele weken na de aankoop van een bril belde hij ons en vroeg hoe de bril beviel. Uitstekende service. Er was inderdaad een kleinigheid en deze werd prompt kosteloos verholpen. Maar na de aankoop van een tweede bril hoorden wij helemaal niets meer. Navraag leverde op dat hij was gestopt met bellen omdat hij zo weinig mensen te pakken kreeg en het hele ritueel dus teveel tijd in beslag nam. Een goede oplossing voor dit probleem is het sturen van een korte brief of een ansichtkaart.

Een gebrek aan aandacht heeft nog een ander nadeel. Als de klant niet helemaal tevreden is over een product of dienst vertaalt zich dat bijna automatisch in extra ergernis bij het uiten van een klacht. De klant denkt: "Toen je mij het geld afhandig maakte was je een en al aandacht, maar nu het misgaat zie je me niet meer staan". In grote bedrijven komen klachten terecht bij een afdeling klantenservice. Zo'n naam suggereert al een beetje dat andere afdelingen zich niet bezighouden met klantenservice. Een pijnlijk misverstand! Goede service begint bij de verkoop en de geleverde service door de verkoopafdeling na het sluiten van de koop. Als producten of diensten op de juiste manier worden verkocht blijft het aantal klachten beperkt. Een klacht ontstaat door een verschil tussen opgewekte verwachtingen en waargemaakte verwachtingen! Kortom: hoe meer u belooft en hoe minder u geeft des te groter is de kans op klachten.

### Het belang van klachten

Slechts één op de vier klanten meldt zijn ontevredenheid bij het bedrijf. De rest doet er gewoon het zwijgen toe en neemt stilletjes wraak door de volgende keer gewoon zijn centen uit te geven bij de concurrent. De klanten die wel hun mond open doen vertellen het niet alleen aan u, maar ook aan hun vrienden en kennissen. De vuistregel is dat ze het aan ongeveer 12 mensen doorvertellen. Ook een deel van deze mensen vertelt het op hun beurt weer door aan anderen. Een klacht is vaak goed voor zo'n 100 negatieve uitingen en in enkele gevallen zelfs een smadelijke vermelding in een consumentenprogramma. Een tot tevredenheid opgeloste klacht is vaak goed voor de uiterst krachtige mond-tot-mond reclame! Dat schetst wel het belang van een adequate afhandeling van klachten.

### Een belangrijk signaal

Maar klachten zijn ook een belangrijk signaal voor het management. Juist omdat slechts een klein deel van de klagers het u vertelt vormen ze wel een belangrijke graadmeter voor het functioneren van uw organisatie. Neem een klacht dus nooit lichtvaardig op. Stel een statistiek samen van de meest gehoorde klachten en pas uw procedures aan! Vertel uw klanten dat u blij bent met hun klachten omdat u daarmee in de gelegenheid wordt gesteld er wat aan te doen. Laat de klant volledig uitpraten en herwin het vertrouwen door een goede oplossing aan te reiken.

U kunt zelfs nog een stap verder gaan en samen met de producten of diensten een klaagkaart uitreiken. Hiermee maakt u het de klagers wel erg gemakkelijk. Veel klanten nemen de moeite de kaart in te



vullen. Rank Xerox in België ontdekte dat de helft van de klanten met klachten de kaart terugstuurde. Dat is dus pure winst.

### Algemene voorwaarden en garanties

Het is een triest feit dat veel bedrijven hun algemene voorwaarden en garantiebepalingen geschreven hebben met slechts één doel: de aansprakelijkheid inperken. Allereerst kunnen wij vraagtekens zetten bij de rechtsgeldigheid van dergelijke voorwaarden. Sinds de invoering van het nieuw burgerlijk wetboek is de rechtspositie van de consument aanzienlijk versterkt. De wet gaat boven de door u opgestelde contracten en u loopt een groot risico door de rechter op de vingers te worden getikt. Bekijk uw voorwaarden eens en beoordeel of ze geschreven zijn voor- of juist tegen de klant.

Bovendien is een verwijzing naar de voorwaarden een absolute "non-starter". Klanten lezen dergelijke, vaak ingewikkeld geformuleerde teksten, nooit of te nimmer en voelen zich gekleineerd als u aankomt met de door uzelf opgestelde kleine lettertjes. Wellicht wint u de strijd, maar u verliest gegarandeerd de klant. Dat kan een kostbare zaak zijn als u waarde van een klant op langere termijn in oenschouw neemt.

Kortgeleden beet onze nationale luchtvaartmaatschappij stevig in het zand in een procedure over het vervoer van koffers voor concertgangers. In dit geval keerden de leveringsvoorwaarden zich tegen de maatschappij. Op grond van deze bepalingen oordeelde de rechter dat voor elke koffer die niet samen met zijn eigenaar op de bestemde plek aankwam een dwangsom was verschuldigd van f 5.000 per overtreding. Wat was het antwoord van de koninklijke? Uiteraard geen verbetering van de service, maar een onhoffelijke beperking van de voorwaarden.

Gelukkig kan het ook anders. Geef een niet goed geld teruggarantie zonder problemen! De verkopers van het softwareprogramma Quicken (een in Amerika razend populair programma voor het bijhouden van het chequeboek) geven een dergelijke garantie. Is de koper niet tevreden om wat voor reden dan ook, dan mag hij het programma terugsturen op kosten van de leverancier en hij krijgt zijn geld terug. Althans dat was de aanvankelijke voorwaarde. Toen deze producent ontdekte dat het terugsturen van programma's naar verhouding erg duur was werd het de consument nog makkelijker gemaakt, ze zeiden: "hou het maar!" (uiteraard verliezen zij wel het recht op de goedkope updates). Slechts enkele procenten van de klanten blijken ontevreden en willen hun geld terug. Een regelrechte kaskraker! De meeste klanten willen uiteraard het product niet teruggeven want waarom hadden ze het in de eerste plaats dan gekocht? Sowieso is men in de VS veel makkelijker met het teruggeven van geld als de klant niet tevreden is. Veel winkelbedrijven kiezen er voor hun klanten niet in een wurggreep te houden met tegoedbonnen, maar gewoon het betaalde bedrag te retourneren. De redenering: voorkom ontevredenheid en leegloop van het klantenbestand.

Als het u lukt een deel van de ontevreden klanten te behouden is dat dubbel winst:

- Een tot tevredenheid opgeloste klacht levert vaak extra trouw op, en
- u hoeft minder snel op zoek naar nieuwe klanten. Hiermee bespaart u flink op de reclame en verkoopkosten!

## Disclaimer

Tenzij anders vermeld berust het copyright van de artikelen en de e-books bij de uitgever Ace! Management Partners. Niets van deze informatie mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd bestand of openbaar gemaakt, op welke wijze en in welke vorm dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever en de auteurs.

De gebruiker mag de informatie op het scherm bekijken en afdrucken voor persoonlijk gebruik. Hoewel de inhoud met de grootste zorgvuldigheid is samengesteld, zijn de auteur en de uitgever niet aansprakelijk voor fouten en of schade die uit het gebruik of de (gedeeltelijke) toepassing van de informatie, direct of indirect, het gevolg zou kunnen zijn. De artikelen, crash courses en managementmodellen zijn niet bedoeld als een advies. Ace! Management Partners kan immers niet beoordelen of toepassing van de informatie in uw organisatie en in uw specifieke situatie, verstandig is.

De informatie kan op elk moment zonder voorafgaande aankondiging gewijzigd worden.