

# Klantgericht innoveren: kruip in de huid van de klant

## *inleiding*

*"80% van de bedrijven denkt dat ze beter inspelen op de behoeften van hun klanten dan de concurrentie. Slechts 8% van de klanten zijn het hiermee eens."*<sup>1</sup>

Door werkelijk klantgericht te denken, kunnen bedrijven het verschil maken met de concurrentie. Diep inzicht in wat de klant exact wenst, is de sleutel voor het leveren van klantwaarde die er echt toe doet. Klanten kopen namelijk niet enkel een product of een dienst, maar vaak ook een 'ervaring'. Het is de totale waardepropositie die bepaalt of de klant tevreden is of niet. 'customer experience' is dan ook een essentiële component om een duurzame en rendabele relatie op te bouwen met de klant. Want tevreden klanten zijn trouwere klanten en dat betekent meer winst. Maar hoe krijg je inzicht in de wensen en verzuchtingen van je klanten? Customer Journey Mapping biedt hiervoor een gestructureerde methode. ([lees meer](#))

## *hoofdtekst*

Customer Journey Mapping is een krachtige en toegankelijke methodiek voor het spotten van kansen voor een betere dienstverlening door het visualiseren van het traject dat de klant doorloopt bij het 'consumeren' van een dienst. In deze aanpak staat de klant centraal en wordt het interactieproces doorlopen door de ogen van de klant. De focus ligt hierbij op de zogenaamde 'customer touch points', de contactmomenten van je organisatie met de klant. Dit kunnen de momenten zijn, waarop je de klant daadwerkelijk ontmoet, bijvoorbeeld bij levering of installatie van een product. Maar het kan ook een bezoek van de klant aan jouw website zijn of een advertentie van jouw bedrijf, die hij ziet. Iemand die met de trein van Antwerpen naar Brussel gaat, kan bijvoorbeeld al op het internet gaan kijken wanneer de treinen rijden (touch point). Mogelijk is hij op dat idee gebracht door een reclame van de spoorwegen maar ook doordat hij voor een spoorwegovergang stond (touch point). Hij kan een kaartje kopen via het internet, maar ook aan de balie of aan de betaalautomaat (touch point). Vooraleer op te stappen moet hij 10 minuten wachten op het perron (touch point). Enzovoort. Welke vragen en behoeften heeft de klant op deze momenten? Wat zijn de kritische punten, waardoor hij zich goed voelt of juist niet? En hoe kun jij daarop inspelen met je dienstverlening? Door niet alleen de dienstverlening in zijn totaal te beschouwen, maar ze juist op te splitsen in kleine stukjes kom je automatisch tot nieuwe en vaak verfrissende ideeën. Hierdoor ontstaan kansen om te innoveren met diensten.

---

<sup>1</sup> (Bron: Bain & Company – Closing the delivery gap.)

Natuurlijk kun je deze oefening alleen doen. Maar een workshop met meerdere deelnemers levert vaak meer en rijkere ideeën op. Verzamel daarom bij voorkeur een groep van 5 a 6 mensen bestaande uit een mix van service medewerkers, andere personen uit het bedrijf en externen. Die externen, die wellicht niet tot de specialisten op het domein gerekend mogen worden, zijn erg belangrijk: juist doordat ze geen specialist zijn hebben ze vaak een frisse kijk op verschillende situaties, waardoor ze de interne medewerkers weer op nieuwe ideeën kunnen brengen. De basis voor zo'n workshop, die typisch tussen de 3 à 4 uur duurt, is een template (figuur). Hierin zitten de volgende componenten:

1. Touch points: dit zijn de contactmomenten van de organisatie met de klant.
2. klantbehoeften: fysiek, emotioneel, informatie gerelateerd.....
3. Dienstenoplossingen: oplossingen voor een behoefteprobleem van de klant.
4. Klantervaring: sterke klantervaringen die men nastreeft bij de touch points.
5. Knelpunten: vaak zijn er belemmeringen om de klantbehoefte in te vullen, te werken aan de dienstenoplossing of de customer experience. Focus op een bekend knelpunt kan aan de basis liggen van een nieuwe oplossing. Anderzijds, als een nieuwe dienstenoplossing wordt voorgesteld, moeten er wellicht ook knelpunten overwonnen worden.

Ideeën kunnen ontstaan door te focussen op een processtap of touch point, een klantbehoefte, een innovatieve oplossing voor een behoefteprobleem, de customer experience, of een knelpunt. Van daaruit kunnen dan (later) de andere 'velden' ingevuld worden. Met andere woorden: er is geen vooraf opgelegde volgorde om de map in te vullen.

Tot hiertoe hebben we steeds gesproken van 'de klant'. Maar er is niet zoiets als de klant. Klanten zijn er in alle soorten en maten en de afnemers van dezelfde dienst of product kunnen heel verschillende wensen hebben. Zo kan de persoon die in het eerdere voorbeeld op internet gaat kijken wanneer de treinen rijden een twintigjarige computerwizzard zijn, maar ook een pensioengerechtigde, die recent de eerste stapjes heeft gezet op internet. Zij zullen met andere ogen kijken naar de website en de geboden informatie. Het volstaat daarom vaak niet om vanuit één klant of vanuit je eigen situatie de 'customer journey' te doorlopen. Andersom kun je natuurlijk moeilijk dezelfde oefening voor al je klanten doen (denk maar aan de NMBS in het voorbeeld). De kunst is dus om het totale klantenbestand op te splitsen in relevante segmenten, die op voor jou essentiële punten mogelijk verschillend oordelen of handelen dan de klanten in een ander segment. Een praktische aanpak om de klantsegmenten beter te begrijpen is via de opmaak van zogenaamde 'personas'. Een persona is de beschrijving van een typische gebruiker uit het segment dat je wil bedienen. Deze persoon is fictief (archetype), maar

is wel een realistische, typische koper of gebruiker van je diensten of producten. Door middel van personas kun je in de huid kruipen van de klant: je plaatst immers een gezicht en een naam op de klant of gebruiker en brengt daardoor als het ware het marktsegment waar de persona voor staat 'tot leven'.

In het voorbeeld van de NMBS; Archetype 1 wordt Charlotte, een 20 jarige studente communicatiewetenschappen, met een voorliefde voor Apple. Ze heeft geen kinderen en woont in Berchem. Archetype 2 wordt Geert een 67 jarige ex-bouwvakker met 3 kinderen en 7 kleinkinderen. Eén van zijn kinderen woont met zijn gezin sinds kort in Australië en om met zijn kleinkinderen te kunnen communiceren heeft hij recent een internetabonnement genomen.....

Eenmaal dat je de juiste personas voor jouw bedrijf hebt opgesteld kun je de customer journey voor deze personas doorlopen. Bij elke touch point stel je de vraag; hoe zou Charlotte hiermee omgaan? Of; Welke problemen staan Geert hier te wachten? Mogelijk moeten voor verschillende segmenten, verschillende oplossingen aangeboden worden. In ieder geval: De ideeën die je in deze workshop genereert kunnen omgezet worden in nieuwe of betere diensten die niet enkel superieure waarde opleveren voor je klant, maar ook voor je bedrijf!

### ***Tips & Tricks***

De focus van de tool ligt op experience en klantwaarde. Diverse administratieve stappen kunnen onderdeel zijn van de customer journey (vb inschrijving met bevestiging, betaling, etc.), maar deze stappen zijn vaak veeleer 'hygiënefactoren'.

Klanten verschillen! Het is mogelijk dat deze journey anders ingevuld wordt per klantsegment of voor verschillende klanttypes. In een 'voortraject' vóór de customer journey methode kan dan gewerkt worden aan de ontwikkeling van personas (uitgewerkte klanttypes).

In de template wordt een eenvoudige (lineaire) voorstellingswijze gebruikt. Vaak komen ingewikkeldere scenario's voor (vb. keuze tussen alternatieven in bepaalde processtappen of feedbackloops, etc.).

Soms zijn er ook 'processtappen' in het traject, die geen echte touch points zijn. Voorbeeld: een klant zoekt informatie en doet dit op het internet, maar niet op de website van het bedrijf. Dit kan dan een uitdaging zijn om er een touch point van te maken en de klant dus dichterbij het bedrijf te krijgen.

Elk touch point kan 'een moment van de waarheid' worden, hoe banaal ook op het eerste zicht. Op momenten dat het mis loopt op de touch point, moet de dienstverlener dit kunnen opvangen, of hij verliest de klant mogelijk.

En ja, betrek uw klant in dit proces! Verifieer en complementeer uw eigen inzichten met diens input, en betrek hem indien mogelijk in het ontwikkelingsproces, om zo daadwerkelijk klantgericht te innoveren.