

## Bedrijfsadvies

# “Succesvolle bedrijven hebben een sterke klantencultuur”



**E**lk bedrijf heeft een klantencultuur, maar er zijn soms enorme verschillen binnen één sector. In een identieke context, met dezelfde marktstandigheden en hetzelfde aanbod van producten en diensten, biedt ieder bedrijf toch een andere klantenbeleving. Ieder bedrijf wil uniek zijn en dat is goed, maar de klant moet vooral minstens een positieve ervaring opdoen.

De klantenbeleving moet hoog scoren. Als dat niet lukt, zijn ook de teams gefrustreerd en raken meer en meer medewerkers gedemotiveerd. Ze halen geen eer uit hun werk en sommigen zullen het bedrijf willen verlaten.

**Geert Dehouck:** “Alle bedrijven willen uitgaan van een cultuur die de klant centraal stelt. Nooit zag ik het anders. Maar er blijft een kloof tussen wat bedrijfsleiders denken te bieden als *customer experience* en wat de klant effectief ervaart. Leiders moeten daarom meer praten over de klantencultuur en minder

over cijfers om hun personeel in de juiste mindset te stimuleren en op scherp te houden. Tevreden klanten zijn trouwens bereid méér te betalen, ze begrijpen meestal waarom producten duurder zijn, en die strategie zorgt uiteindelijk voor betere winstmarges.”

In zijn dagelijkse praktijk ziet Geert Dehouck waar het vaak misloopt:

- De bedrijfsleiders weten niet goed hoe ze hun medewerkers kunnen meebrengen in het verhaal dat klantenbeleving centraal stelt. Woorden wekken, maar voorbeelden strekken. Iedereen moet immers mee in het verhaal, op alle niveaus, zonder enige uitzondering. Zonder inspirerende leider lukt dat niet.
- De bedrijfsprocedures zijn te complex en verwarrend. Dat ontmoedigt de medewerkers. Hou het eenvoudiger en geef praktische voorbeelden in de plaats van hoogdravende abstracte theorieën. Beslissingen moeten geno-

men worden in functie van het welzijn van het bedrijf, de medewerkers en de klanten. Niet alleen met het oog op betere cijfers en wensen van de aandeelhouders.

- De producten en diensten zijn niet van hoogstaande kwaliteit. De basisvoorwaarde om klantenbeleving op te krikken is een goede productkwaliteit. Een minderwaardig product kan nooit zorgen voor een optimale klantenbeleving. De inzet van medewerkers kan veel compenseren, maar niet alles. Bedrijven met topproducten realiseren altijd een betere klantenbeleving.
- Een onduidelijke bedrijfscultuur zonder kernwaarden kan geen sterke klantencultuur voortbrengen. Met welke mentaliteit en ingesteldheid wordt er gewerkt? Een helder kernwaardenkader versterkt met een permanente klantgerichte coaching voor iedereen, ook voor de bedrijfsleider, bevordert de positieve klantenbeleving.

- Gebrekkig werkende technologische tools belemmeren de klantenbeleving. Klanten zijn veeleisend, ze hebben weinig tijd en geen geduld. Efficiëntie en snelheid zijn het nieuwe normaal. Moderne technologie schept die hoge verwachtingen. Het wordt steeds normaler dat men direct bediend wordt en instant een oplossing krijgt. Als de tools tegensputteren, demotiveert dat de medewerkers die ermee moeten werken en dat brengt de positieve klantenbeleving in gevaar.
- Onvoldoende aandacht voor het welzijn van het personeel leidt tot middelmatige prestaties. Personeelsstabiliteit, talentontwikkeling, groeiplannen en opleidingstrajecten zorgen voor een gezonde, aangename werkplek. Gelukkig personeel zorgt voor gelukkige klanten.

### BELOFTES WAARMAKEN

**Geert Dehouck:** “Het komt erop neer dat een bedrijf haar beloftes waarmaakt. Doe iedereen nadenken over de vraag: ‘Hoe zou jij zelf als klant willen behandeld worden en waardoor zou jij gecharmeerd zijn?’ We zijn mensen onder elkaar. Toon die menselijke kant en help om problemen op te lossen.”

De technologische mogelijkheden om de klantenbeleving en service te verbeteren, zijn gigantisch. Er is ook geen andere optie. Bedrijven moeten investeren in technologie om aan de eisen en verwachtingen van de moderne klant te kunnen voldoen. Maar nieuwe technologieën doen de klantenbeleving niet vanzelf verbeteren. Technologie kan in zekere mate voldoen aan de verwachtingen inzake snelheid, tijdswinst en efficiëntie, maar het ontbreekt aan menselijkheid. Het emotionele aspect en de empathie kunnen eronder lijden. De modernste technologie is niet automatisch een snelweg naar meer klanttevredenheid. Ze kan ook voor frustratie en ontgoocheling zorgen.

**Geert Dehouck:** “Telkens als ik een nieuwe technologische ontwikkeling zie, ben ik gecharmeerd en verrast door de mogelijkheden. Maar de meeste toepas-

singen wennen snel en na een korte tijd vind ik het allemaal vanzelfsprekend. En dan besef ik dat ik eigenlijk nog meer verwachtte. Daarom moeten we, vooraleer we investeren in een nieuwe tool, ons altijd afvragen: ‘Zijn we nu beter af dan voorheen? Zijn we efficiënter, sneller, servicegericht? Worden de klanten er echt beter van en biedt het een verhoogde klantenbeleving? Draagt die tool bij tot een échte klantencultuur die gedragen wordt door alle medewerkers? Bevordert het de klantgerichtheid? Worden de klanten er gelukkiger van? Bevordert het klantenwerving en klantenloyaliteit’ Op al die vragen moeten we ‘ja’ kunnen zeggen.”

### ÉCHT CENTRAAL

De enige duurzame manier om klanten écht tevreden te stellen is ze op alle niveaus binnen de organisatie écht centraal stellen. Het ultieme doel moet zijn om klanten een unieke ‘menselijke’ ervaring te geven. We kunnen die klantencultuur stimuleren via een beloningssysteem voor het personeel, maar dat zal nooit voldoende zijn. Het is een kwestie van mindset, gedrag en mentaliteit. Iedereen moet

doordrongen zijn van klantgerichtheid en klantvriendelijkheid. Klantgerichtheid is trouwens een lange-termijn-filosofie en een continu bedrijfsproces.

Hoe bereiken we zo’n klantencultuur? Een inspirerend verhaal met een duidelijke boodschap over de gewenste klantencultuur is de basis. Werf de mensen aan met het gepaste profiel en train ze voortdurend, zodat de medewerkers weten hoe ze de klanten op de eerste plaats kunnen zetten. Maar geef het personeel ook voldoende verantwoordelijkheid om daarbij de gepaste beslissingen te nemen zodat klanten snel een beslissing krijgen.

Zorg voor een sterke bedrijfsreputatie zodat iedereen positief spreekt over alles waar het bedrijf voor staat. Dit werkt wer-

vend. Klanten kiezen graag voor een vlot bereikbare dienstverlening. Ze verwachten dat naar hen geluisterd wordt en dat oplossingen voorgesteld worden. Als die meerwaarden voelbaar zijn, heeft het bedrijf meteen een concurrentieel voordeel. Voordelen van een goede klantencultuur:

- Loyalere klanten veranderen niet snel van leverancier.
- De prijszetting mag hoger voor de producten (binnen redelijke grenzen).
- Trouwe, tevreden klanten zijn bereid méér te betalen voor de dienstverlening.
- Duurder zijn, zorgt voor hogere winstmarges.
- De klanten verwachten minder kortingen.
- De concurrentie is minder bedreigend.
- Het bedrijf profiteert van een duurzame, lange-termijn-filosofie.

### KLANTHOUSIASME

**Geert Dehouck:** “Een goede klantencultuur is een verschilmaker en zorgt op langere termijn altijd voor extra en loyalere klanten, én voor meer rendabiliteit. Het aanbod mag dan duurder zijn en kortingen geven, hoeft niet zo vaak. Leer iedereen binnen het bedrijf anders kijken

## “Een sterke klantencultuur betekent klantgerichtheid bij iedereen, op alle niveaus”

naar de klant. Om klantgerichtheid en klantvriendelijkheid te stimuleren, moeten we ons afvragen: ‘Hoe krijgen we de medewerkers enthousiast om de klanten zo goed mogelijk te behandelen? Iedereen moet erin geloven. Middelmattigheid en onverschilligheid zijn geen optie. Als de klanten enthousiast zijn, spreken we van ‘klanthousiasme’. Zowel de medewerkers als de klanten zijn dan enthousiast over het bedrijf.”

De ambities van een bedrijf moeten primordiaal gericht zijn op de klantencultuur. De betere cijfers zullen wel volgen. We moeten de klanten helpen en waarde bieden. Het management moet een geloofwaardig bedrijfsverhaal hebben waar medewerkers volkomen achter staan. Dan kunnen we de klanten-

reis (customer journey) vastleggen voor elk klantencontact met de organisatie. Die contactmomenten zijn legio en we moeten goed beseffen dat elk contactmoment de klanttevredenheid kan verbeteren, maar ook verslechteren of vernietigen. Elke schakel in het bedrijf moet de perfectie nastreven in klantgerichtheid en klantvriendelijkheid. Wees consequent in de doelstellingen qua klantenbeleving. Via workshops over klantgerichtheid kunnen we dit helder maken voor iedere medewerker. Wat betekent klantgerichtheid concreet? Wat wordt van wie verwacht? Hoe pakken we dat aan? Hoe kunnen we daarin groeien? Hoe kunnen we het verschil maken en onderscheidend blijven? Permanente training is cruciaal om vooruitgang te blijven boeken.

## DE MEDEWERKERS HEBBEN DE SLEUTEL

Medewerkers die de verantwoordelijkheid krijgen om klantgericht te beslissen, ontwikkelen goesting om alles te geven. Werk daarom aan een open communicatie. Er moet vertrouwen zijn onder de medewerkers. Ze moeten kunnen werken binnen een veilige omgeving want dan durven mensen dingen doen. Klanten kunnen zeer veeleisend zijn. Medewerkers mogen fouten maken, maar gedragscorrectie moet bespreekbaar zijn. Zolang iedereen openstaat voor voortdurende verbetering en bijsturing groeit een gezonde klantencultuur.

Customer experience is een mooie theorie die we in de praktijk kunnen waarmaken. De sleutel ligt in het creëren van een goed gevoel bij klanten. Een waardegevoel bindt klanten aan een bedrijf. Straal positiviteit uit. Creëer een aangename sfeer en wees vriendelijk. Maar zoek vooral naar oplossingen voor de klant. Met vriendelijkheid alleen redden we het niet, er moeten concrete antwoorden gegeven worden.

**Geert Dehouck:** "Als we werken met passie hebben we meer impact op alles. Daarmee kunnen mensen écht het verschil maken. Computers kunnen niet werken vanuit het hart. Ik voorspel dat

### ADVIEZEN:

- 1 Benut efficiënte technologie en kies voor de menselijke kant, bevorder het menselijk contact.
- 2 Stimuleer positivisme en enthousiasme op alle niveaus en bij iedereen.
- 3 Pols naar de verwachting van de klant en geef de klant vooral een goed gevoel.
- 4 Werk aan een waarden-gedreven-bedrijf met een vatbaar kernwaardencharter.
- 5 Stel de klant altijd centraal binnen een heldere klantencultuur.
- 6 Een goede leider inspireert met een sterk bedrijfsverhaal en geeft het goede voorbeeld.
- 7 Wees vriendelijk en behulpzaam, luister en los het probleem op.
- 8 Maak de klant blijer, verras de klant, doe spontaan net dat ietsje méér.
- 9 Zorg voor gelukkige, enthousiaste medewerkers en een toffe werkplek.
- 10 We engageren ons allemaal en gaan voluit. Iedereen doet dat, altijd!



de menselijke factor in de toekomst terug aan belang zal winnen. Klanten wensen dat van onze sector omdat de materie te complex is en beslissingen gebaseerd zijn op vertrouwen in menselijk advies. Een waarden-gedreven-bedrijf is bovendien succesvoller. Zo'n bedrijf heeft een positieve boodschap, zegt waarvoor het staat, heeft een leidraad voor alle medewerkers en toont klanten wat ze kunnen verwachten. Dit vormt de basis voor een onderscheidende klantencultuur. Altijd."

### DOWN-TO-EARTH <-> HIGH-LEVEL

We kunnen vragen stellen om de werkelijke diepgang van de klantencultuur te toetsen:

- Als er een probleem is, wordt dat altijd snel opgelost in het voordeel van de klant?
- Bij twijfel en tegenstrijdige belangen, primeren dan de klantenbelangen of de bedrijfsbelangen?
- Mogen medewerkers zelf beslissingen nemen in het belang van de klant?
- Gaan medewerkers gemakkelijk in gesprek met een klant, ook bij problemen? Of vluchten ze weg?
- Stralen we als individu, team en bedrijf positiviteit en enthousiasme uit?
- Handelen we pro-actief of re-actief met klanten?
- Is het een optie om het (financieel) belang van het bedrijf af en toe opzij te zetten om de klant tegemoet te komen?

Een klantencultuur nastreven is dus geen high level theorie vol abstracte one-liners. De doelstelling moet op de werkvloer in de praktijk gebracht worden. We moeten werkelijk heel concreet, voor elk individu, voor elk team, voor elk departement, voor elke taak verduidelijken wat bedoeld wordt met klantgerichtheid en klantvriendelijkheid. Er zijn do's en don'ts. Medewerkers moeten weten hoe ver ze zelf mogen gaan, hoeveel verantwoordelijkheid en bevoegdheid ze hebben, wat ze on the spot zelf mogen beslissen.

Een klantencultuur zit diep in het DNA van een bedrijf en is de rode draad die door iedereen gevolgd moet worden. Er moet transparantie zijn met een haarscherpe visie en missie gebaseerd op een klantgerichte cultuur en die moet uitgerold worden in een duurzame klantenstrategie. De klanten hebben geen baat bij mooie beloftes die niet ingevuld worden. De klanten willen zien en ervaren wat er voor hen gedaan wordt. De klant (be)oordeelt.



Bijkomende info: [www.geertdehouck.be](http://www.geertdehouck.be)