

De kracht van de Customer Journey **Over het kluitje en het riet. Het waarmaken van de merkbeloofte.**

Beloften zijn gauw gemaakt

Marketeers bouwen aan sterke merken. Door ze met waarden te laden en ze in de marketingcommunicatie te verbinden met (op klantinzichten gebaseerde) beloften. Een complexe activiteit die terecht goed beloond wordt.

Toch wordt vaker en vaker de vraag gesteld wat nu de concrete bijdrage is van marketeers aan het uiteindelijk resultaat van de onderneming. Immers, beloften in de klantcommunicatie zijn gauw gemaakt. Maar lukt het vervolgens ook die beloften 'door te vertalen' in harde bewijzen, in alle facetten van klantbediening, service en beheercommunicatie? Dat blijkt keer op keer een uitdaging van formaat, waar menig marketeer zijn tanden op stuk bijt. En toch is precies dat wat nodig is, willen klanten na enige tijd niet het gevoel hebben met het spreekwoordelijke kluitje in het riet gestuurd te worden.

Doen wat je belooft is niet genoeg

De afgelopen jaren is de focus van veel ondernemingen sterk gericht geweest op 'operational excellence' processen. Ze beoogden daarmee klanten het ultieme bewijs te leveren van hun beloften: wij zeggen wat we doen en doen wat we zeggen. Helaas leidt 'doen wat je belooft' op de langere termijn niet tot werkelijk onderscheidend vermogen. Het levert hooguit een kortstondige positieve waardering op, maar aan het eind van de dag vinden klanten zaken als 'afspraak is afspraak', 'geen fouten in de polis' of 'het product op tijd geleverd' eerder een vanzelfsprekendheid dan een onderscheidende kwaliteit.

Het waarmaken van een merkbeloofte is, zoveel is duidelijk geworden, méér dan de operationele processen onder controle hebben. Wie niet werkelijk weet aan te sluiten op de belevingswereld van klanten en van daaruit zijn processen vormgeeft, blijft zakendoen op de tast. En wordt vroeg of laat door die (teleurgestelde) klanten zélf het riet in gestuurd.

Het moment van de waarheid

In het denken over klantbehoeften en –relaties zijn recentelijk grote stappen gemaakt. Dat heeft geleid tot nieuwe instrumenten die bij uitstek geschikt zijn om marketeers te helpen hun merkbeloofte in te vullen en zo werkelijk onderscheidend vermogen te creëren. De Customer Journey-methodiek is één van deze instrumenten. Deze innovatieve analyse- en verbeteringstechniek maakt het mogelijk potentiële procesverbeteringen snel te lokaliseren en op basis daarvan '9+-momenten' te creëren: ervaringen die klanten werkelijk (emotioneel) raken.

In een Customer Journey worden de onuitgesproken verwachtingen, onzekerheden en emoties rondom een beslissing die voor de klant geldt als een 'moment van de waarheid' - bijvoorbeeld het afsluiten van een polis - letterlijk in één beeld bij elkaar gebracht.

Daarnaast worden ook de teleurstellingen en frustraties die een klant in een proces oploopt gevisualiseerd: negatieve ervaringen die de merkbelofte teniet kunnen doen. Dit totaalbeeld wordt vervolgens gespiegeld aan de proposities, communicatie- en contactmomenten én processen vanuit het bedrijf. Deze unieke visuele weergave leert medewerkers letterlijk zien wat de klant ervaart als 'momenten van de waarheid' en of en in hoeverre het bedrijf daar op de juiste wijze op inspringt (bijvoorbeeld door de klant positief te verrassen).

Een compleet beeld

Het bijzondere van de Customer Journey is dat deze uitgaat van de - onbewuste - beleving van de klant, al dan niet afgezet tegen de merkbelofte. Juist deze onbewuste beleving blijft ongrijpbaar met het meer 'klassieke' luisteren naar klanten (traditioneel marktonderzoek). Alleen een Customer Journey geeft een compleet beeld van wat zich in belevingswereld van de klant zich afspeelt (lang) voordat hij in contact treedt met het bedrijf, tijdens het contact met het bedrijf en wat er mogelijk na het contact nog speelt.

Geen wonder dat Altuition, als bureau gespecialiseerd in onbewuste klantbeleving, als eerste deze methodiek in Nederland introduceerde en al binnen tientallen ondernemingen heeft toegepast. Altuition beschikt met ZMET™ en haar belevingspanels over het beste instrumentarium dat momenteel op dit terrein beschikbaar is.

De emotionele reis van de klant in drie stappen

De Customer Journey-aanpak is als volgt gefaseerd:

Customer Journey 1.0: waarin de huidige situatie in beeld wordt gebracht op basis van aanwezige inzichten en opvattingen.

De eerste stap in een Customer Journey bestaat uit een weergave van de 'klantreis' (bijvoorbeeld het kopen van een huis) en de contactmomenten tussen het bedrijf en de klant. Bestaande inzichten (reeds aanwezig onderzoeksmateriaal en de interne procesbeschrijvingen) worden hier als uitgangspunt gebruikt.

Customer Journey 2.0: waarin de beleving van de klant in de huidige situatie wordt verdiept en de door de klant gewenste beleving wordt vastgesteld.

In deze stap wordt getracht inzicht te krijgen in de bewuste, maar vooral ook onbewuste gedachten en gevoelens en onuitgesproken verwachtingen van klanten gedurende de 'klantreis'. Deze verdieping in de emotionele beleving van de klant en zijn onuitgesproken verwachtingen en behoeften wordt gegenereerd door het uitvoeren van ZMET™ onderzoek en Belevingspanels. De resultaten worden verwerkt in de Customer Journey, die nu een compleet beeld geeft van de emotionele reis van de klant en de 'momenten van de waarheid' voor de klant: piekmomenten in de beleving, emotie of verwachting van de klant. Dit zijn kansen om vanuit de merkbelofte iets bijzonders voor de klant te doen.

Customer Journey 3.0: waarin doorbraken in klanttevredenheid en 9+-momenten worden geïdentificeerd

In deze stap wordt aan de hand van de 'momenten van de waarheid' bepaald hoe goed het bedrijf nu inspeelt op deze momenten, gegeven de merkbeloofte. Dit zijn immers bij uitstek de momenten waarop het bedrijf het verschil zou kunnen maken in de beleving van de klant. Vervolgens wordt bekeken welke verbeteringen in het huidige proces nodig zijn om op een juiste manier in te spelen op de beleving van de klant in deze cruciale momenten. Daarnaast worden hier ook de kansen geïdentificeerd die er zijn om klanten te verrassen. Er wordt een zogenaamde 'gross list' opgesteld van 'customer delighters' op momenten van de waarheid: verbeteringen die er in de beleving van de klant echt toe doen, eventuele nieuwe diensten, proactieve contactmomenten, etc. Uit deze lijst worden - op basis van nader te bepalen selectiecriteria - de uiteindelijk op korte en lange termijn te implementeren elementen gekozen. Logischerwijze worden daarbij eerst de momenten en instrumenten van de waarheid gekozen waarvoor geldt dat ze een hoge impact hebben op de klantbeleving vanuit de merkbeloofte, en een lage impact qua implementatiekosten.

Wat levert een Customer Journey op?

- Een visuele weergave van de emotionele reis van de klant; ideaal voor gebruik in werksessies met medewerkers, management, communicatie en marketing: samen maken zij de 'emotionele klantreis'
- Bestaande inzichten over klanten en het huidige bedrijfsproces worden in één verhaal en één beeld bij elkaar gebracht en geanalyseerd
- De medewerker leert zien waar hij voor de klant het verschil kan maken door verdieping van de bestaande inzichten op het punt van beleving, onuitgesproken en onbewuste verwachtingen en behoeften van klanten in het proces
- Inzicht in relevante procesverbeteringen, extra diensten, aandacht- en contactmomenten en de middelen die daarin gebruikt kunnen worden vanuit de merkbeloofte
- Inzicht in de mogelijkheden om klanten positief te verrassen vanuit de merkbeloofte (customer delighters)
- De ervaring leert dat veel van de ontdekte verbeteringen en verrassingen voor klanten met weinig inspanningen te implementeren zijn

Een Customer Journey in beeld

Dirk en Anne zijn net verhuisd



Dirk komt thuis van zijn werk. "Heb je de adreswijziging nou al geregeld?" vraagt Anne meteen. Dirk vindt het allemaal maar een bureaucratisch gedoe.

Adreswijziging doorgeven



Nog voor het eten belt Dirk met de zorgverzekeraar. Zijn verwachting is dat het snel geregeld zal zijn, maar dan wordt hij toch verrast.

Blij verrast ... terecht?



Dirk is blij verrast, aan een huisarts en tandarts had hij nog helemaal niet gedacht! Maar Dirk is ook wat wantrouwig... Komen ze wel over de brug.

Gevonden!



Een paar dagen later is de brief met een voorstel voor huisartsen en tandartsen aangekomen. Verheugd laat Dirk de brief aan Anne zien. Ook Anne is blij verrast.

Zegt het voort!



Als de nieuwe burens op bezoek zijn, vertelt Anne enthousiast over de ervaringen met de zorgverzekeraar. Ook de burens hadden dit niet verwacht.



"Ik heb de wijziging direct doorgevoerd, heeft u ook al een huisarts en tandarts geregeld? Wij kunnen er snel een aantal voorstellen." zegt de dame aan de telefoon.

Back Office-verwerking
en
gereed maken documenten

De zorgverzekeraar maakt alles in orde, maar Dirk weet niet of en wanneer hij iets hoort.

