

# Mastering Meaningful Customer Connections

Amersfoort, 8 maart 2013

## Nieuwe inzichten in bewuste en onbewuste klantbeleving

### Inleiding

Medio 2010 hebben zes organisaties - ABN AMRO, AEGON, Nuon, VGZ, UWV en Ziggo - besloten mee te doen aan een grootschalig onderzoeksproject van The Customer Connection. Dit onderzoek – dat de naam Mastering Meaningful Customer Connections heeft meegekregen - richt zich op de vraag hoe organisaties langs de weg van klantbeleving tot een duurzame verbinding met klanten kunnen komen. Het onderzoek duurt in totaal drie jaar en wordt begeleid vanuit de Universiteit Twente en de Erasmus Universiteit.

Het onderzoek is inmiddels in volle gang. Na een uitgebreide literatuurstudie in 2010, is in 2011 getracht een beeld te krijgen van de subjectieve beleving van klanten. Hierbij is niet alleen gekeken naar de bewuste beleving, in termen van klanttevredenheid en aanbevelingsintentie, maar er is ook gekeken naar emoties en onbewuste associaties die mensen hebben bij een organisaties. Voor het meten van de klantbeleving is gebruik gemaakt van een “mixed method approach”. Hierbij is gebruik gemaakt van de nieuwste onderzoekstechnieken zoals metafoortllokking en personificatie. Voor het meten van onbewuste associaties is gebruik gemaakt van een Implicit Association Test.

In totaal zijn ruim 275 1-op-1 interviews uitgevoerd met klanten van deelnemende organisaties. Dit is een recordaantal voor een dergelijk onderzoek onder klanten. Op dit moment worden een aantal experimenten uitgevoerd die meer zicht moeten geven op de relatie tussen betrokkenheid, contactfrequentie, contactvorm en klantbeleving. Het onderzoek moet uitmonden in een eindrapportage die medio 2013 aan alle deelnemende organisaties wordt gepresenteerd.

### Belangrijkste bevindingen tot nu toe

Als je klanten vraagt naar hun ervaringen met hun dienstverlener dan zijn er veel klanten die neutraal of positief zijn over hetgeen ze aangeboden krijgen. De dienstverlener doet gewoon wat de klant verwacht. Over het geheel genomen scoren klanten het hoogst op de positieve emoties tevreden, vredig en optimisme. Een relatief klein deel heeft negatieve ervaringen. Deze ervaringen ontstaan meestal op het moment dat een klant contact heeft met een organisatie. Het contact kan leiden tot gevoelens van teleurstelling of zelfs frustratie.

Als je naar de klantbeleving op individueel klantniveau kijkt, dan blijkt er vaak een verschil te bestaan tussen de beleving die een klant op bewust niveau heeft en de onbewuste associaties die een klant heeft over een organisatie. Het komt regelmatig voor dat een klant een positieve score afgeeft voor klanttevredenheid en NPS, maar toch onbewust een negatieve associatie heeft met het merk. Of andersom. Onderzoek heeft inmiddels ook uitgewezen dat als klanten onder druk komen te staan, ze eerder geneigd zijn hun onbewuste attitudes te volgen dan hun bewuste.

In het onderzoek is verder specifiek gekeken naar de aanwezigheid van relatiemodellen en de invloed van de relatiemodellen op de klantbeleving. Voor een toelichting op de theorie over relatiemodellen zie het kader. De theorie over relatiemodellen gaat er vanuit dat ieder mens bij het aangaan van relaties onbewust gebruik maakt van verschillende modellen. Elk

model omvat een aantal normen, waarden en verwachtingen over hoe de relatie zou moeten zijn. De modellen worden gebruikt om relaties (bij) te sturen, maar ook om deze te evalueren. Uit het onderzoek is gebleken dat het grootste deel van de geïnterviewde klanten (bijna 70%) een zakelijk relatiemodel om de relatie met hun dienstverlener te beoordelen. Klanten in dit relatiemodel gaan er vanuit dat ze een bepaalde investering doen en daar verwachten ze iets voor terug. Er is weinig emotionele binding tussen klant en aanbieder. Omdat er niet echt een emotionele binding is, zal deze klant eerder vertrekken als het hem niet meer aanstaat.

Als klanten een meer persoonlijk relatiemodel hanteren, dan is er meestal sprake van meer emotionele beleving. Mensen die een meer persoonlijk relatiemodel hanteren, gaan er bij het aangaan van de relatie vanuit dat deze voor altijd is en dat er sprake is van een bepaalde wederzijdse betrokkenheid. Uit het onderzoek blijkt dat ongeveer 1 op de 6 klanten dit model hanteert. De klantbeleving van klanten die een persoonlijk model hanteren, blijkt aanzienlijk beter dan klanten die een zakelijk model hanteren.

Met deze kennis over relatiemodellen is natuurlijk een interessante vraag hoe je als organisatie invloed kunt uitoefenen op de activering van deze modellen. In fase 3 van het onderzoek MMCC worden daarom een aantal experimenten uitgevoerd onder klanten van deelnemende organisaties. Hierbij wordt bijvoorbeeld gekeken hoe klanten reageren op een beperking van de keuzevrijheid. Of hoe klanten reageren op meer of juist minder persoonlijk contact. Ook in deze fase van het onderzoek spelen de relatiemodellen een belangrijke rol. Hierbij wordt bijvoorbeeld onderzocht of het mogelijk om bij de klant bepaalde relatiemodellen te activeren die leiden tot een betere klantbeleving.

### **The Customer Connection**

The Customer Connection is een onafhankelijk kenniscentrum waar zo'n 35 organisaties bij zijn aangesloten. The Customer Connection is een netwerk dat -naast haar leden- bestaat uit tal van toeleverende partijen en kennisinstututen die op een inspirerende wijze een 'best in class' bijdrage willen leveren aan het opbouwen en in stand houden van duurzame klantrelaties. Heeft u vragen of opmerkingen over dit project? Bent u geïnteresseerd in deelname? Neemt u dan contact op met Harald Pol, managing director van The Customer Connection. Hij is bereikbaar op 06-54686418 of via mail [h.pol@thecustomerconnection.nl](mailto:h.pol@thecustomerconnection.nl).