

- [Adverteren](#)

**CustomerTalk**  
www.customertalk.nl

[vang onze nieuwsbrief](#)

[g ons op Twitter](#)

- [Home](#)
- [Nieuws](#)
- [Achtergrond](#)
- [White papers](#)
- [Blog](#)
- [Buyers Guide](#)
- [Evenementen](#)
- [Banen](#)
- [Community](#)
  - [Discussies](#)
  - [Groepen](#)
  - [Leden](#)



**CRM Quick Start**

Snel aan de slag met Dynamics CRM en direct resultaat



[Meer](#)

**Lees meer over trends in Klantenservice**

 [www.aspect.com](http://www.aspect.com)



## Uitgelicht

mar  
29

### [Speedsessie Online Marktonderzoek!](#)

Hogeschool Utrecht

[Home](#) » [Achtergrond](#) » Een introductie in service design: een holistische benadering vanuit de klant

## Een introductie in service design: een

# holistische benadering vanuit de klant



Door [Anne van den Berg](#), Senior Editor

Thursday, March 31, 2011 om 10:28 AM

Tags: [Customer engagement](#), [Customer experience](#), [Customer relationship management](#)



Service dominant logic; samen met de klant en partners waarde creëren

## Highlights

- Bedrijven zijn bang voor het crm-spook
- Service design geeft een holistische kijk op het bedrijf vanuit de klant
- Customer journey en touch points belangrijk bij innovatie
- Verwondering key bij service design

**De samenleving is veranderd. Dat is waarschijnlijk niet nieuw voor u. Dat bedrijven naar nieuwe manieren zoeken om aan de eisen van de veranderende samenleving te kunnen voldoen, is waarschijnlijk ook niet nieuw. Service design is ook niet nieuw, maar geeft bedrijven wel een methode om met een frisse blik te kijken naar de klant en het bedrijf. Uiteindelijk moet de vertrouwensbreuk tussen bedrijf en klant, die onder andere is ontstaan door de nieuwe media, gelijmd worden. Customer Talk onderzoekt wat service design voor u kan betekenen.**

De samenleving is door de komst van internet, maar ook door de laatste recessie veranderd. De relaties tussen markt en bedrijf, klant en organisatie staan op z'n kop. De klant heeft de macht in

handen genomen. De concurrentie komt uit onverwachte hoeken. Als je vijf jaar geleden had beweerd dat je met een bericht van minder dan 140 tekens een rel kon veroorzaken, dan hadden ze je waarschijnlijk voor gek verklaard. Of dan te bedenken dat een computerbedrijf met telefoons op de proppen ging komen. Raar!

## **Opeens iedereen duurzaam; wie is nog te vertrouwen?**

De grootste verandering is dat er een grote vertrouwensbreuk is ontstaan tussen bedrijf en klant. Er is altijd een gat tussen consument en bedrijf voordat een relatie van de grond is gekomen, maar zelfs als een consument klant is geworden, blijft er een afstand. “Mensen worden achterdochtig”, aldus Arne van Oosterom, eigenaar van adviesbureau Designthinkers. “En dat is logisch. Denk bijvoorbeeld eens aan duurzaamheid. Opeens waren alle bedrijven groen, als consument weet je het dan ook allemaal niet meer.”

Uiteindelijk zullen consumenten kiezen voor de meest geloofwaardige en betrouwbare bedrijven. Bedrijven realiseren zich dat ook steeds meer, maar daar echt iets aan veranderen is moeilijk. Een vastgeroeste structuur en denkpatronen werpen obstakels op, waar bedrijven last van hebben. Zo hebben ze bijvoorbeeld last van angst. Angst dat klanten weglopen. Geke van Dijk, medeoprichter en directeur bij STBY, spreekt van het crm-spook: “Bedrijven wilden klanten vangen en niet meer loslaten. Nu draait het veel meer om vertrouwen. Je moet erop durven vertrouwen dat de klant terugkomt. En als je dienstverlening echt goed is, gebeurt dat ook. Op die manier ontstaat er een echte relatie”, aldus Van Dijk. “Als ze terugkomen, weet je dat het goed zit.”

Deze veranderingen hebben geleid tot de opkomst van service design, waarbij service breder is dan alleen ondersteuning en het oplossen van problemen. Van Oosterom ziet het als de waarde die een bedrijf aan een klant kan leveren. Die waarde zit niet zozeer in het product of de dienst, maar in wat een klant ermee doet. Een telefoon heeft geen waarde als het niet gebruikt wordt. Van Dijk ziet service als een flexibele en multichannel dienstverlening van een organisatie aan een persoon met oog voor zijn sociale omgeving. Service kan in deze zin een product, een marketingboodschap of een aftersales telefoongesprek zijn.

## **Co-creatie waarde in service dominant logic**

Service design is een holistische kijk op het bedrijf vanuit het perspectief van de klant. Service dominant logic neemt hierin een centrale rol, aldus Van Oosterom: “Service dominant logic gaat er vanuit dat een bedrijf samen met klanten en partners waarde co-creëert. Dit is het tegenovergestelde van goods dominant logic, waarbij er wordt uitgegaan van value exchange. Service design houdt zich bezig met het value netwerk, waarbij het gaat om die context.”

Dat is niets nieuws, maar vereist van een bedrijf wel een andere mindset. Ten eerste moeten bedrijven vanuit de klant gaan denken. “Het maakt de klant namelijk niet uit hoe het bedrijf georganiseerd is”, vertelt Van Dijk. “Het maakt niet uit hoe een bedrijf het doet, als er maar een verband bestaat tussen de verschillende contacten met de verschillende afdelingen.” Dat verband zorgt voor de consistente klantervaring, een ervaring die aansluit bij de verwachting van de klant, namelijk dat hij te maken heeft met één bedrijf.

Ten tweede moeten bedrijven zichzelf ook als een één geheel gaan zien. Hoe lastig het ook is voor een bedrijf om vanuit het oogpunt van een klant te denken, bedrijven hebben ook moeite met hun eigen organisaties. Directeuren zien de silo's in hun organisatie misschien als stukjes van dezelfde

puzzel, maar managers zien alleen die afdeling waar ze voor staan. “De silo’s zijn ingezet om goedkoper en sneller te kunnen opereren, maar efficiëntie zorgt niet meer voor onderscheid”, aldus Van Oosterom.

Daar zit het grote probleem, want ondanks dat bedrijven in het verleden vaker hebben bedacht dat ze klantgericht wilden ondernemen, is het velen toch nooit echt gelukt. Dat komt omdat ze te geïsoleerd bezig waren en teveel op efficiëntie gericht waren, aldus Van Dijk. Ze zagen één onderdeel van één proces niet goed lopen en focusten zich daarop. Ze probeerden op die manier incrementeel verbeteringen door te voeren. “De rek is uit deze manier van innoveren, er worden op deze manier geen fundamentele veranderingen gedaan.” Dit betekent niet dat service design automatisch leidt tot grote monsterlijke projecten, in tegendeel. Het gaat er om vanuit een brede klantgerichte benadering naar de gehele organisatie te kijken om dan de inzichten daaruit toe te passen op een specifieke en drastische verbetering van de dienstverlening.

## **Touch points in de customer journey**

Twee belangrijke begrippen staan centraal in service design, namelijk de customer journey en touch points. De customer journey is een methode waarbij de reis van de klant van a tot z in kaart wordt gebracht. Het gaat om de denkprocessen en keuzes die gemaakt worden door de klant voordat, tijdens en nadat een klant contact heeft met een bedrijf. Die acties zijn vaak niet bewust. Zelfs bij een adreswijziging spreken mensen dan eens met die en dan eens met die ander.

Bij touch points draait het om de specifieke contactmomenten tussen de klant en de organisatie binnen een customer journey. Voor elk touchpoint bestaan er in de organisatie interne processen die bedrijven steeds moeten evalueren en innoveren. “De opdrachtgever denkt vaak ‘ik moet iets met het callcenter of de website’, maar als we kijken naar de gehele customer journey van de klant en de contactmomenten die de klant daarin heeft met een bedrijf, wordt veel beter duidelijk wat er echt misgaat”, aldus Van Dijk. Dan blijkt bijvoorbeeld dat het probleem niet primair in het callcenter of de website ligt. Misschien is de brochure te onduidelijk of de adviesbalie onvindbaar, en bellen klanten daarom het callcenter. Voor je op een oplossing duikt, is het beter om eerst het probleem goed in kaart te brengen. Daarna kan er gefocust worden op de verbetering van specifieke touch points.

Uiteindelijk gaat het er dus om dat de inzichten vanuit het klantperspectief worden omgezet naar praktische oplossingen, waarbij een iteratief traject wordt ingezet. “Eerder zetten business en IT grootse projecten op, waarbij eerst alles ontwikkeld werd, waarna de implementatie begon. Als je iets verkeerd had ontworpen, dan was je daar gelijk veel geld mee kwijt”, aldus Van Dijk. “Met de design benadering begin je met exploratie, waarna je aan de slag gaat met de conclusies door prototypes te ontwikkelen, zoals een draaiboek van een proces. De uiteindelijk uitwerking is weer anders, want service kun je niet verpakken, het wordt gemaakt op het moment door de people facing professionals.”

## **Praktijkvoorbeeld: DUO**

Een bedrijf dat met service design aan de slag is gegaan is DUO, Dienst Uitvoering Onderwijs. Deze organisatie is wettelijk verplicht om multichannel zijn diensten aan te bieden, maar daarbij kwam de focus steeds sterker te liggen op online. Ze wilden 24/7 beschikbaar zijn en goedkoper opereren. Ondanks de steeds uitgebreidere online service waren er nog steeds veel studenten die belden naar DUO. STBY deed onderzoek onder eerstejaarstudenten, waarbij ze vroegen naar

recente ervaringen met de dienstverlening van DUO. Meerdere aspecten werden onder de loep genomen, zoals aanvragen van studiefinanciering, OV-kaart en leningen en het doorvoeren van adreswijzigingen.

“We zagen dat de studenten veel overlegden met vrienden en ouders. Zelfs als ze goed voorbereid zijn, vragen ze veel na, omdat ze jong en onzeker zijn. Ze lopen nooit in één keer de processen door. Ze snappen sommige woorden niet, weten niet wat ze moeten kiezen. Al met al duurt het een tijd voordat ze er doorheen komen”, vertelt Van Dijk. “Dat is logisch, maar het klantenteam had het nooit zo bekeken. Ze hadden alleen intern gekeken en dachten dat de procedures veel simpeler waren dan ze in het dagelijks leven zijn voor de studenten.”

Uiteindelijk bleken er twee groepen te zijn die overmatige en vaak via meerdere kanalen aandacht vroegen van DUO. De eerste groep had alles goed op orde, maar was op zoek was naar bevestiging, en de tweede groep regelde alles te laat en trok uiteindelijk in paniek alle registers open. De touch points die deze studenten hebben met DUO konden verbeterd worden door rekening te houden met de verschillen tussen deze groepen. Ten eerste werd er gewerkt aan de identificatie van de problemen vroeg in het gesprek met agents om te bepalen welke klantgroep de agent aan de telefoon heeft. Daarnaast werden de website en mailingen gepersonaliseerd en aangepast op het type doelgroep.

## **En dan u; aan de slag met service design**

Als bedrijven net als DUO aan de slag willen met service design dan moeten ze als eerste kennis verzamelen. Je laten informeren over service design is belangrijk om de verwachtingen helder te krijgen. “Bedrijven die niet weten wat service design is, denken dat wij een creatief bureau zijn. We doen ook creatie, maar zijn veel breder”, aldus Van Oosterom.

Vervolgens zouden klanten volgens Van Oosterom onderzoek moeten doen op een outside-in manier. “Wat doen klanten? Wat willen ze echt doen? Hoe bereiken ze dat?” Verwondering is daarbij key: “Zakenmensen willen een antwoord, een oplossing, maar geen vragen stellen. Terwijl als je jezelf constant blijft afvragen waarom je iets doet, je op betere antwoorden kan komen.”

Als bedrijven echt aan de slag willen met service design is het belangrijk dat ze dit hoog in de organisatie beleggen, aldus Van Dijk, maar tegelijkertijd moet het ook lager in de organisatie worden doorgevoerd. Als één van de twee ontbreekt, dan kan een bedrijf niet echt de transitie maken.

Dat is wat service design kan bewerkstelligen; iedereen betrekken. De klant, alle afdelingen, hoog en laag in de organisatie. Die holistische benadering maakt het tegelijkertijd moeilijk voor bedrijven, want het grote plaatje zien en dan vooral het outside-in denken vergt andere capaciteiten van u, als manager. Daarom is de eerste stap van service design, het onderzoeken en begrijpen van het perspectief van de klant, erg belangrijk. Op die manier kunt u zien hoe u van deze inzichten kunt komen tot behapbare projecten.

Bron: Customer Talk

- [printen](#)
- [toevoegen aan mijn bibliotheek](#)
- [doorsturen](#)

---

Onderwerp sponsors

**Customer experience**

Hoofdsponsor:

 ORACLE

Sponsor:

[Acxiom](#)

[TOTE-M](#)

[Alterian](#)

**Customer relationship management**

Hoofdsponsor:

 Microsoft Dynamics CRM

Sponsor:

[Oracle](#)

[Salesforce.com](#)

[Pegasystems](#)

[Archie Europe](#)

---

**Reageer op dit bericht**

[Plaats reactie](#)

[Zoeken](#)

Gast Lezer

- [Mijn profiel](#)
- [Uitloggen](#)

[Mijn dashboard](#)

Gerelateerde artikelen

- [Vier toonaangevende CRM-leveranciers tasten de grenzen af van de nieuwe marktverhoudingen](#)
- [Sanoma Uitgevers gebruikt analytische software voor campagnes om consumententitels te overstijgen](#)
- [Gedetailleerde verkoopinformatie voor de retail](#)
- [Tetterode maakt van service een USP met Mysap CRM Mobile Service](#)
- [ING Bank wil meer weten van de klant](#)

---

[Meer artikelen](#)





Meest bekeken artikelen

- [Op welke klantwaarde stuurt u?](#)
- [Hoe creëer ik de optimale klantreis?](#)
- [“Minder faalkosten door customer relationship management”](#)
- [Een introductie in service design: een holistische benadering vanuit de klant](#)
- [Lead genereren uit sociale media, hoe moet dat?](#)

---

[Meer artikelen](#)





## Banen

- [Senior adviseur informatiebeveiliging](#)
  - [Afstudeerder / Stagiaire Mobile Developer](#)
  - [Technisch Consultant Virtualisatie](#)
  - [Marketing Specialist Europe](#)
  - [\( Junior & Senior \)Product Managers bij PON te Leusden](#)
  - [Key Account Manager bij BHV.NL](#)
- 

## [Meer banen](#)

### Laatste nieuws

- [KNB zet SugarCRM in voor servicegerichte campagnes](#)
  - [Peter Langhout Reizen stimuleert online boeken met e-mail](#)
  - [De Telefoongids start met ontwikkeling klantenservice portal](#)
  - [Nieuwe post-HBO opleiding Campagne Management](#)
  - [Bilderberg wil klantcontact via e-mail en social media](#)
- 

## [Meer nieuws](#)

### Gerelateerde white papers

- [5 tips voor het voeren van relevante klantdialogen](#)
  - [Business Succes vergroten met Data Kwaliteit \(ENG\)](#)
  - [CRM en Social Networking](#)
  - [Customer Experience case at healthcare insurance provider DAK](#)
  - [Customer experience customer case at Orange telecom](#)
- 

## [Meer whitepapers](#)

## Over Customer Talk

- [Colofon](#)
- [Privacy](#)

- [Algemene voorwaarden](#)
- [Disclaimer](#)

## Contact

- [Lid worden](#)
- [Adverteren](#)
- [Klantenservice](#)
- [Route](#)
- [Vacatures](#)

## Services

- [Nieuwsbrief](#)
- [Twitter](#)
- [RSS Feeds](#)



© Copyright 2000 - 2011 Lumido Business Media BV  
Alle rechten voorbehouden