

## **Management summary onderzoek Ken uw Klant**

**Om de klant zo goed mogelijk te bedienen dient een aanbieder ten eerste te weten wat de klant belangrijk vindt en wat zijn wensen zijn. Als vervolg op eerder onderzoek (Van Eyk, R. en Grotendorst, I. 2001 Wie kent nu echt zijn klant?), waarin onderzocht werd bij Nederlandse bedrijven en organisaties (voornamelijk in B2B werkzaam) wat tevredenheidbepalende factoren waren en wat aanleiding vormde voor het al dan niet verbreken van de relatie met de leverancier (loyaliteitsbreuk), is in 2006 het Ken-uw-Klant onderzoek uitgevoerd. In het onderzoek uit 2001 bleken aanbieders zich moeilijk te kunnen voorstellen wat de tevredenheid van klanten bepaalde en wat een eventuele loyaliteitsbreuk veroorzaakte bij hun eigen klanten. Het Ken-uw-Klant onderzoek had als doel het beeld van tevredenheid en loyaliteit binnen bedrijven en organisaties vanuit klantperspectief gespiegeld aan leveranciersperspectief te schetsen.**

Het Ken-uw-klant onderzoek van Trigenum is uitgevoerd in 2 delen. Deel I betreft een vragenlijst ingevuld vanuit leveranciersperspectief en deel II betreft een vragenlijst ingevuld vanuit klantperspectief. Hiertoe zijn directeuren en managers werkzaam bij Nederlandse bedrijven en organisaties aangeschreven om deel te nemen. Hen is gevraagd bij de onderzoeksdelen vanuit de aanbiedersrol of vanuit de klantenrol de vragen te beantwoorden. Het onderzoek werd als online-enquête uitgerold in het tweede en derde kwartaal van 2006. Totaal zijn er 242 ingevulde vragenlijsten geretourneerd.

### **Leverancier kent tevredenheidbepalende factoren bij klant. Klant herkent dit niet in actie vanuit leverancier**

Over het algemeen weet de leverancier de tevredenheidbepalende factoren voor de klant goed in te schatten. Op enkele uitzonderingen na weet de leverancier ook wat de klant belangrijk vindt en wat men minder belangrijk vindt. Toch blijkt dat er grote verschillen zitten tussen wat de leverancier weet en hoe hij zich gedraagt naar de klant, of tussen wat de leverancier denkt te uiten en hoe de klant dat ervaart. Een goed voorbeeld daarvan is het nemen van het initiatief tot contact. Leveranciers zeggen dat zij zelf het meeste initiatief tot contact met de klant nemen (60%). Daarentegen vinden klanten dat zij zelf het meeste initiatief tot contact (moeten) nemen met de leverancier (55%). Duidelijk is dat er een groot verschil is tussen de perceptie van de klant en de perceptie van de leverancier.

### **Loyaliteit: perceptieverschillen en overeenkomsten**

Als er wordt gekeken naar redenen voor het verbreken van een klant/leverancier-relatie blijkt dat leveranciers een ander verwachtingspatroon hebben van de klant dan de klant in werkelijkheid zegt te hebben. 43% van de klanten zegt de relatie met een leverancier te beëindigen vanwege het feit dat een leverancier zijn afspraken veelvuldig niet nakomt. Slechts '22%' van de leveranciers denkt dat dit een reden is van een klant om een relatie te beëindigen. Ook is het (sterk) achteruit lopen van de kwaliteit van een product of dienst voor 37% van de klanten een reden om de relatie met de leverancier te beëindigen, tegen de leveranciersverwachting van 20%. Zowel leveranciers als klanten zijn het erover eens dat het maken van (te) veel fouten ook (resp. 25% en 28% van de leveranciers en klanten) een reden is om een klant/leveranciers-relatie te beëindigen. Ook zijn factoren op het gebied van klantgerichtheid, zoals het geven van te weinig aandacht aan de klant, het missen van initiatief vanuit de leverancier of het volgens de klant niet meedenken van de leverancier punten die in grote mate de relatiebreuk bepalen.

Veel klanten gaan echter niet zomaar bij hun leverancier weg. De meest genoemde reden daarvoor is dat de ontevredenheid meestal van tijdelijke aard is. "Een leverancier bouwt credits op bij zijn klanten. Die credits kan hij gebruiken wanneer er iets fout gaat. Waar immers mensen werken, worden fouten gemaakt. In een goede verstandhouding neem je niet zomaar afscheid en geef je leveranciers dus een tweede of misschien wel een derde kans," aldus een loyale klant.

Leveranciers onderschatten het belang dat klanten hechten aan onderhandelingsmogelijkheden en het hebben van een vast contactpersoon. Leveranciers weten veelal wel dat klantgerichtheid, communicatie en contact van doorslaggevend belang zijn. Weten en ernaar handelen zijn in de ogen van klanten nogal eens (grote) verschillende dingen.

**Het Ken-Uw-Klantonderzoek laat zien dat leveranciers een vrij goed beeld hebben van wat de tevredenheid van klanten bepaalt. Ten aanzien van de klantloyaliteit zijn er duidelijke verschillen in beweegredenen bij loyaliteitsbreuk. Ruimte voor verbetering van de relatie wordt in dit onderzoek eveneens geschetst, via onder andere het benutten van onderhandelingsmogelijkheden en het bieden van vaste contactpersonen aan de klant.**

Trigenum BV

januari 2007

Irene Grotendorst RM  
Sander Knol  
Martijn Been

# Tevredenheidsbepalende factoren in B2B (bron: Wie kent nu eigenlijk zijn klant? 2001)

TRIGENUM

Welke van onderstaande tevredenheidsbepalende factoren zal de klant als belangrijkste ervaren in de evaluatie van de klant-leveranciersrelatie?

Nummer s.v.p. 1 t/m 5 (1 is het belangrijkste)

Kwaliteit

Prijs

Nakomen afspraken

Service

Klantgerichte organisatie

# Leverancier schat in hoe klant denkt

TRIGENUM

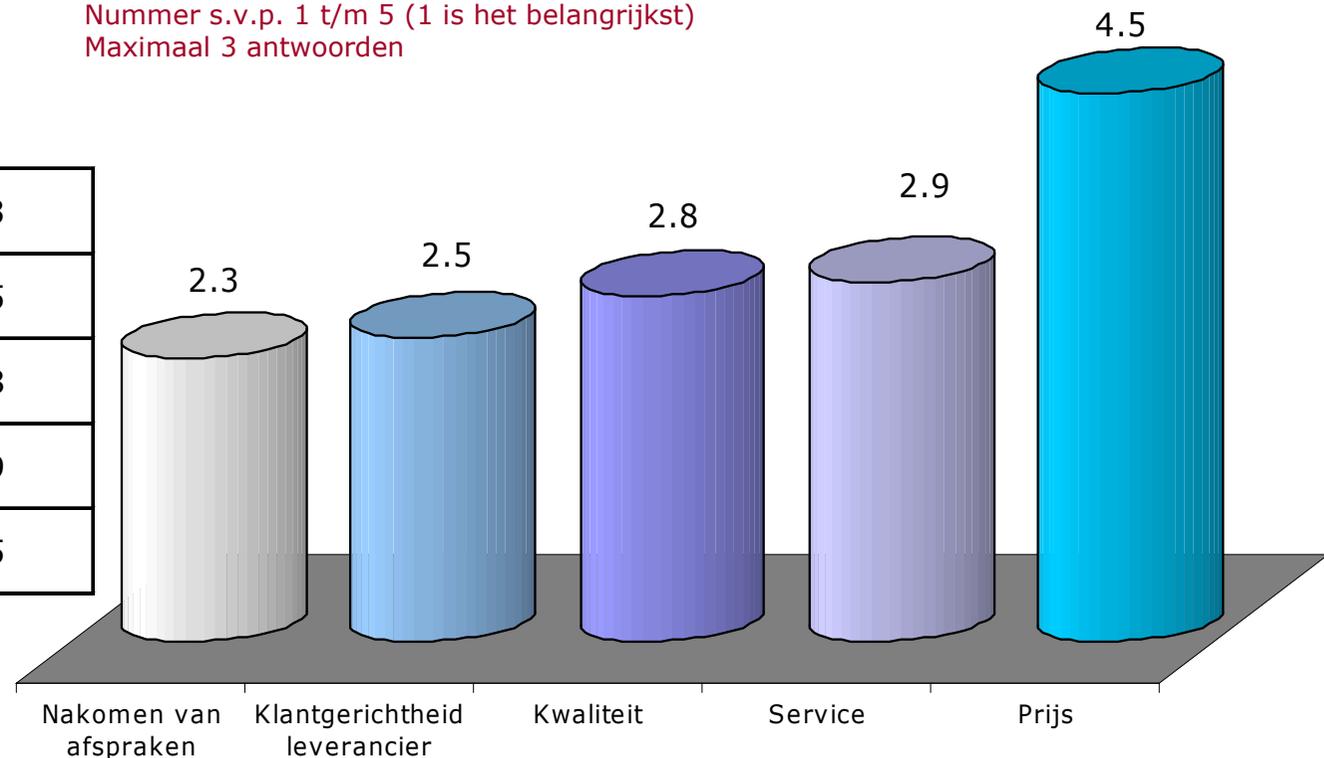
Vraag 1: Welke van onderstaande tevredenheidsbepalende factoren zal de klant, volgens u, als belangrijkste ervaren in de beoordeling van de klant-leveranciersrelatie?

## Belangrijkste factoren voor beoordeling van de klant-leverancierrelatie

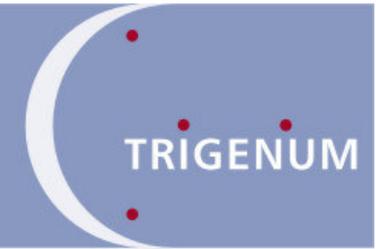
Ingeschat door leverancier voor klant (n=57)  
Nummer s.v.p. 1 t/m 5 (1 is het belangrijkste)  
Maximaal 3 antwoorden

### Gemiddelde mate van belang

Nakomen van afspraken	2.3
Klantgerichtheid leverancier	2.5
Kwaliteit	2.8
Service	2.9
Prijs	4.5

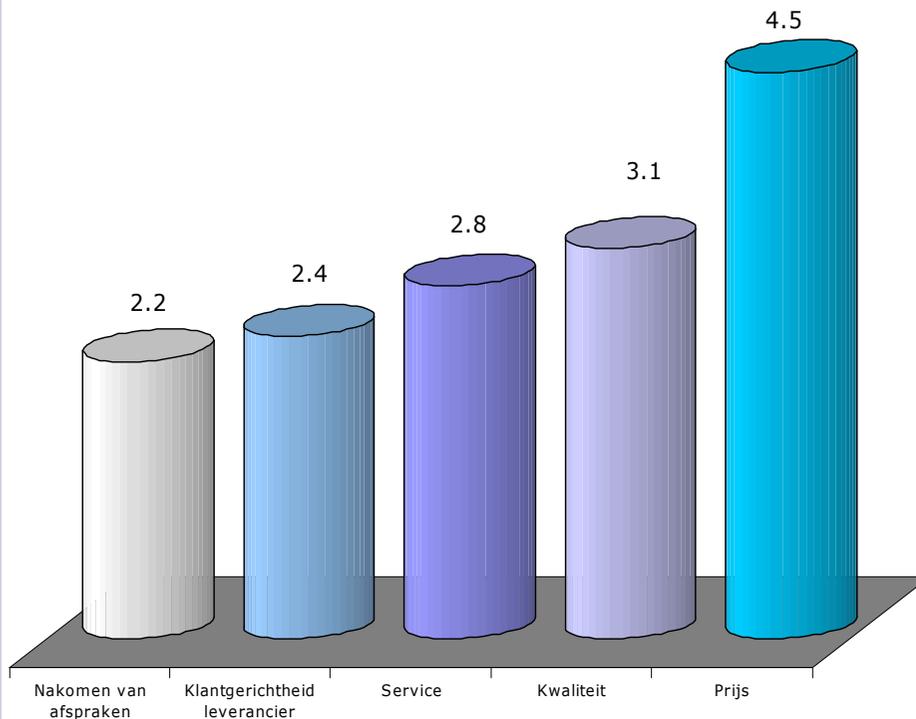


# Leverancier schat in hoe klant denkt



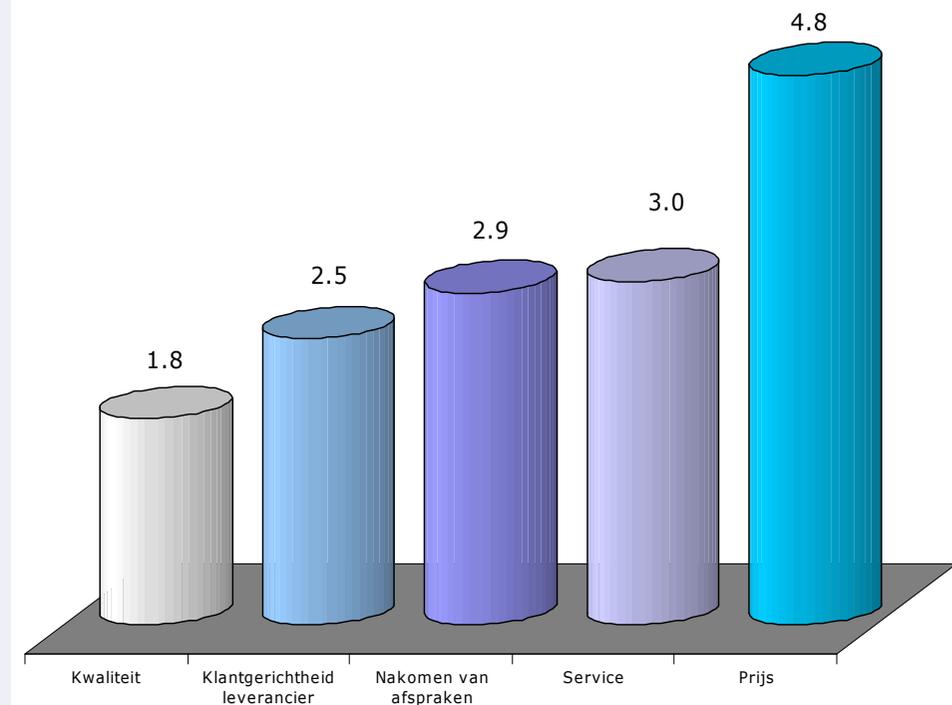
## Verschillen tussen mannen en vrouwen

**Belangrijkste factoren voor beoordeling van de klant-leverancierrelatie (mannen)**



**Ingeschat door leverancier voor klant (n=37)**  
Nummer s.v.p. 1 t/m 5 (1 is het belangrijkste)  
Maximaal 3 antwoorden

**Belangrijkste factoren voor beoordeling van de klant-leverancierrelatie (vrouwen)**



**Ingeschat door leverancier voor klant (n=12)**  
Nummer s.v.p. 1 t/m 5 (1 is het belangrijkste)  
Maximaal 3 antwoorden

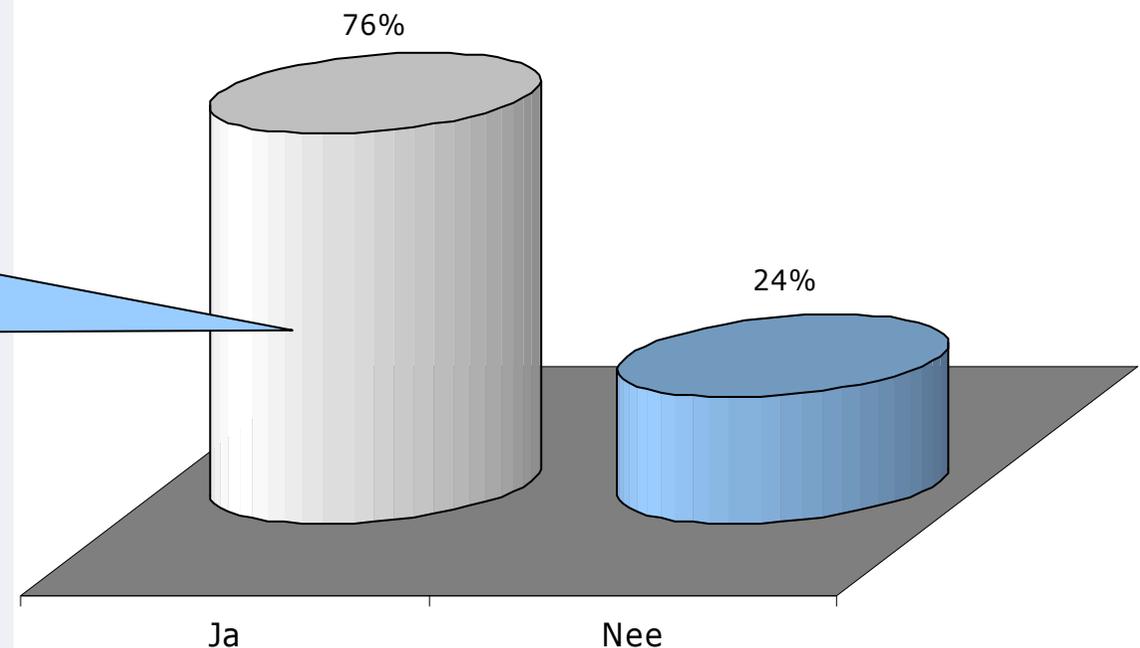
# Klant geeft eigen belang aan

TRIGENUM

Vraag 2: Hebben klachten in de afgelopen 3 jaar geleid tot het verbreken van de relatie met een van uw leveranciers?

Hebben klachten in de afgelopen 3 jaar geleid tot het verbreken van de relatie met een van uw leveranciers?

(n=49)



Geen  
noemenswaardig  
verschil tussen  
mannen en  
vrouwen

# Klant geeft eigen belang aan

TRIGENUM

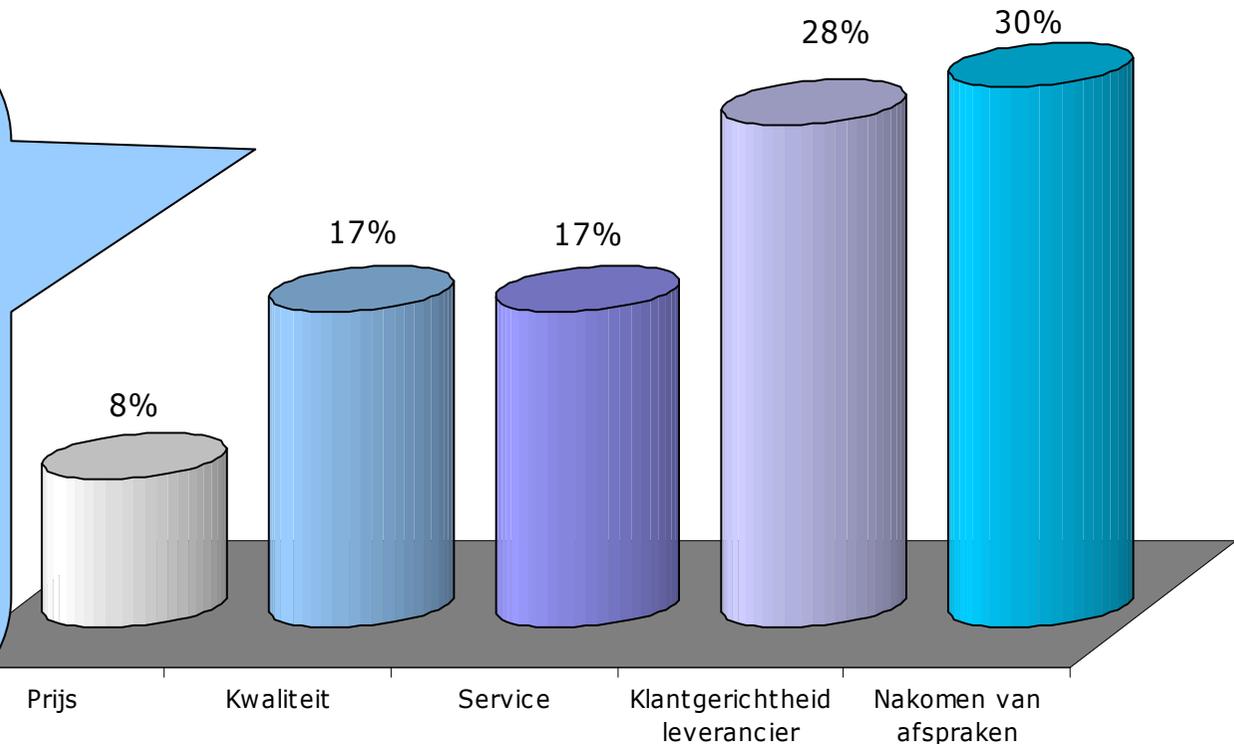
Indien ja, op welke van onderstaande aspecten is de keuze gebaseerd?

## Meest genoemde factoren om relatie met leverancier te verbreken

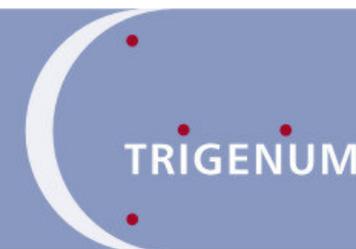
(98 genoemde factoren)

Vergelijk met eerder onderzoek (2001 en 2006) onder klanten: (open vraag, gecategoriseerd naar de vijf tevredenheidsbepalende factoren)

1. Klantgerichtheid
2. Nakomen van afspraken
3. Kwaliteit
4. Service
5. Prijs



# Klant geeft eigen belang aan



Indien ja, op welke van onderstaande aspecten is de keuze gebaseerd?

<b>Kwaliteit</b>	n	%
Geleverd product / dienst	11	65%
Personeel	4	24%
Relatie met leverancier	2	12%
	17	<b>17%</b>

<b>Nakomen van afspraken</b>	n	%
Afgesproken kwaliteit leveren	9	31%
Afgesproken tijd leveren	3	10%
Juiste product/dienst leveren	6	21%
Beloofte nakomen iets toesturen	5	17%
Beloofte nakomen terugbellen	0	0%
Communicatie bij niet nakomen afspraken	6	21%
	29	<b>30%</b>

<b>Service</b>	n	%
Snelheid van leveren	7	41%
Flexibiliteit leveren	5	29%
Pre-sales service	0	0%
Aftersales service	5	29%
	17	<b>17%</b>

<b>Prijs</b>	n	%
Goede prijs /kwaliteitsverhouding	4	50%
Vaste prijs	0	0%
Laagste / concurrerende prijs	2	25%
Kortingen	1	13%
Goede betalingscondities	0	0%
Onderhandelingsmogelijkheden prijs	1	13%
	8	<b>8%</b>

<b>Klantgerichtheid leverancier</b>	n	%
Goed advies	2	7%
Bieden totaaloplossing	2	7%
Vaste contact persoon	2	7%
Bereikbaarheid (niet fysiek)	3	11%
Bereikbaarheid (fysiek)	3	11%
Correct behandeld worden	9	33%
Meedenken verkoper	4	15%
Interesse verkoper	2	7%
Kloppende factoren	0	0%
	27	<b>28%</b>

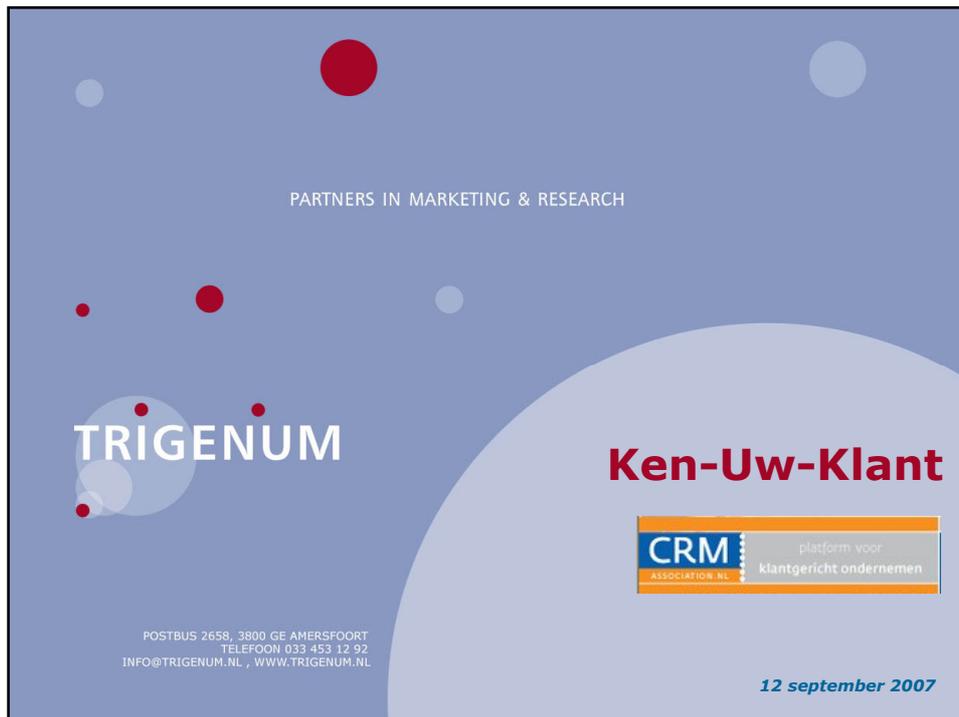
# **TRIGENUM**

*Partners in Marketing & Research*

[www.trigenum.nl](http://www.trigenum.nl)

Irene Grotendorst RM  
Sander Knol

*september 2007*



PARTNERS IN MARKETING & RESEARCH

**TRIGENUM**

**Ken-Uw-Klant**

CRM ASSOCIATION.NL platform voor klantgericht ondernemen

POSTBUS 2658, 3800 GE AMERSFOORT  
TELEFOON 033 453 12 92  
INFO@TRIGENUM.NL , WWW.TRIGENUM.NL

12 september 2007



De aanleiding - Ken Uw Klant

TRIGENUM

Wat is voor u de meest negatieve ervaring geweest met één van uw leveranciers?

*"Arrogante opstelling van leveranciers, die zich door een lange klant-leveranciers-relatie, niet meer om mij als klant bekommeren."*

*"Dreigementen ten aanzien relatie: benadrukken van welke invloed de leverancier heeft op onze bedrijfsprocessen."*

## Inhoud presentatie



- Aanleiding klantonderzoek in B2B
- Tevredenheidsbepalende factoren
- Ontevredenheid onder klanten en verbeterpunten
- Loyaliteitsbreuk: belangrijkste oorzaken en gevolg
- Conclusies en aanbeveling
  - Ten aanzien van beleid klantgerichtheid van organisatie
  - Ten aanzien van beleid klantgerichtheid individuele klant

## Ontstaan van interesse klanttevredenheid in B2B



In B2B – CRM uitgevonden?

Accountmanagement en accountplanning uiting van ultiem relatiemanagement (Customer Intimacy)

- Waar heeft dit toe geleid in waardering door klanten?
- Hoe wordt relatiemanagement ervaren en gewaardeerd?  
=> KTO in B2B

## Klantonderzoek (B2B): de "bekende" uitgangspunten



**Waarom verliezen organisaties klanten?**

- dood 1%
- verhuizing 3%
- specifieke actie concurrent 5%
- lagere prijzen elders 9%
- onbehandelde klachten 14%
- gebrek interesse leverancier 68%

} **80/20-regel**

(NB. Gemeten in B-to-B situaties, Europees, 70-er jaren Hepworth)

- Algemeen wordt aangenomen dat **jaarlijks 15 % van uw klanten u zal verlaten** (Bron: Frederick Reichheld, *The Loyalty Effect*, 1996-99)

**Hoe komt dat? Waarom blijven klanten en waarom gaan ze weg?**

## Veronderstelde oorzaak klantverlies



Voornamelijk: Verschil in belang dat leveranciers en klanten hechten aan aanbod en invulling van de dienstverlening binnen de relatie

Belang van aspecten volgens leverancier (**L**) resp. klant (**K**)

	L	K
• ontvangst	13	26%
• technische prestatie	26	13%
• prijsopbouw	21	16%
• service/toebehoren	12	12%
• nakomen afspraken	12	12%
• uitleg rekening	16	21%
	100%	100%

(Bron: Hepworth)

Tevredenheidsbepalende factoren in B2B (bron: Wie kent nu eigenlijk zijn klant? 2001)				
Kwaliteit	Nakomen afspraken	Prijs	Service	Klantgerichtheid Leverancier
Geleverd product/dienst	Afgesproken kwaliteit leveren	Goede prijs/kwaliteits-verhouding	Snelheid van leveren	Goed advies
Personeel	Afgesproken tijd leveren	Vaste prijs	Flexibiliteit leveren	Bieden totaal oplossing
Relatie met leverancier	Juiste product/dienst leveren	Laagste/concurrerende prijs	Pre-sales service	Vaste contact persoon
	Belofte nakomen iets toesturen	Kortingen	Aftersales service	Bereikbaarheid (niet fysiek)
	Belofte nakomen terugbellen	Goede betalingscondities		Bereikbaarheid (fysiek)
	Communicatie bij niet nakomen afspraken	Onderhandelings-mogelijkheden prijs		Correct behandeld worden
				Meedenken verkoper
				Interesse verkoper
				Kloppende facturen

Tevredenheidsbepalende factoren in B2B (bron: Wie kent nu eigenlijk zijn klant? 2001)

Welke van onderstaande tevredenheidsbepalende factoren zal de klant als belangrijkste ervaren in de evaluatie van de klant-leveranciersrelatie?

Nummer s.v.p. 1 t/m 5 (1 is het belangrijkste)

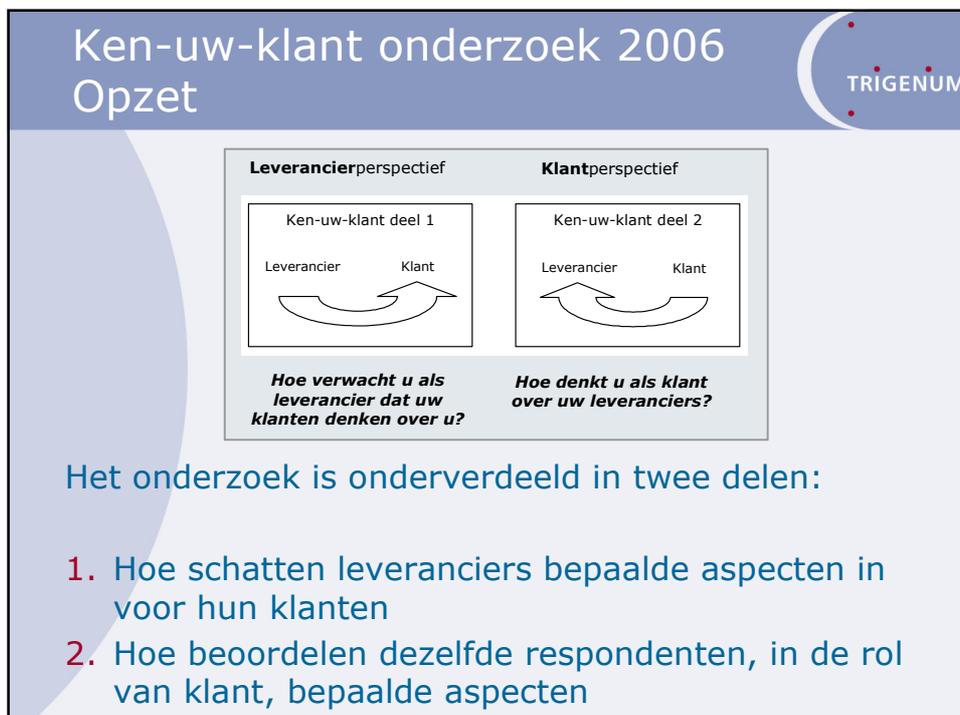
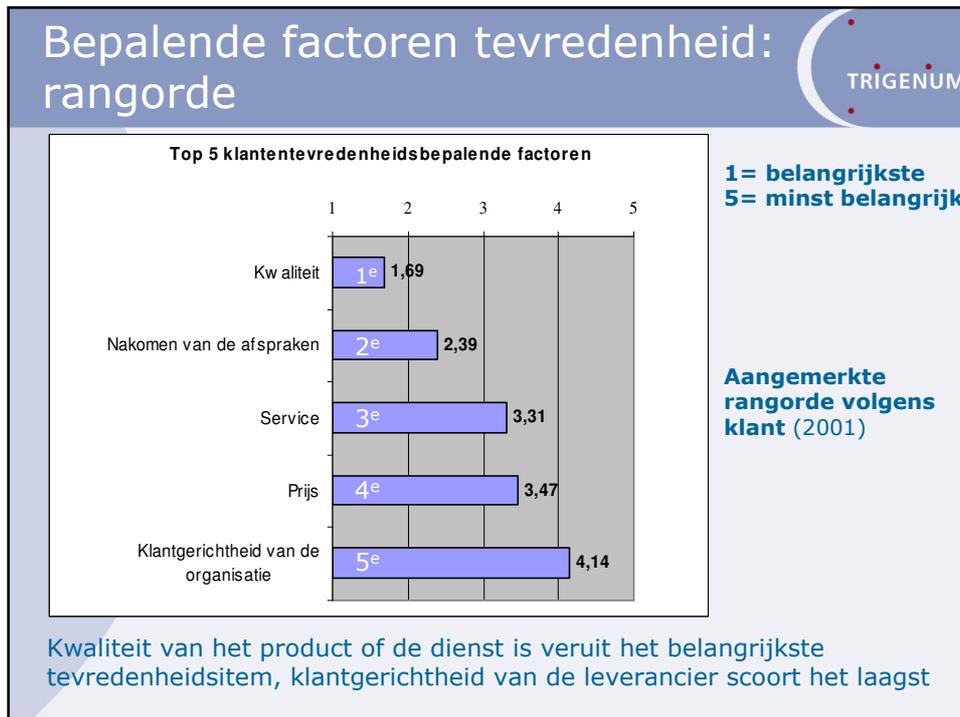
Kwaliteit

Prijs

Service

Nakomen afspraken

Klantgerichte organisatie



## Ken-uw-klant onderzoek



**Doel van onderzoek:**  
het beeld van tevredenheid en loyaliteit binnen bedrijven en organisaties vanuit zowel klant- en leveranciersperspectief te schetsen anno 2006

## Tevredenheid B2B een voorbeeld



- Gemiddelde waardering: **7,0**
- 37% geeft een 8 of hoger = loyaal tevreden
- 12% geeft een 5 of lager

Bron: F. Reichheld 1996/1999

**Tevredenheidsdiensten rapportcijfer (1 - 10) (n = 251)**

Rapportcijfer	Percentage
1	0%
2	1%
3	2%
4	4%
5	5%
6	13%
7	37%
8	30%
9	6%
10	1%

**12% geeft een 5 of lager** (scores 1-5)

**37% geeft een 8 of hoger** (scores 8-10)

**Invloed van lage cijfers op algehele tevredenheid in B2B groot door klein aantal respondenten**

### Gemiddelde waardering tevredenheidsbepalende factoren



- Leveranciers schatten tevredenheid van klanten op alle factoren, met m.u.v. prijs, te hoog in
- Klanten zitten dicht bij het niveau van een 7 (ik ben wel tevreden, maar ....)

Gemiddelde waardering voor hun leveranciers

Gemiddelde ingeschatte waardering van hun eigen klanten

Tevredenheidsbepalende factor	klant	leverancier
Kwaliteit	7,4	+ 0,4
Nakomen van afspraken	7,4	+ 0,2
Prijs	6,8	=
Service	7,0	+ 0,6
Klantgerichtheid	7,4	+ 0,4

### Verbeterpunten



Verbeterpunten voor leveranciers

Rol:	Klant	Leverancier
Kwaliteit	19%	19%
Nakomen van afspraken	25%	24%
Prijs	20%	36%
Service	27%	24%
Klantgerichtheid van de organisatie	44%	41%
Geen verbetering nodig op deze onderwerpen	23%	20%

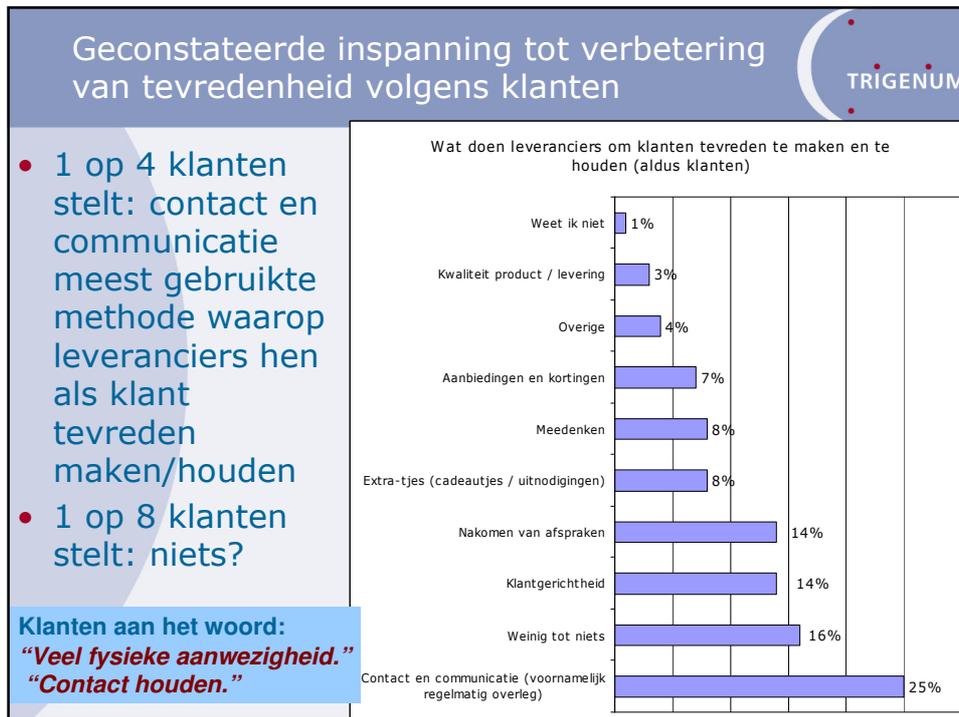
**Top 3 verbeterpunten Volgens klant**

1. Klantgerichtheid organisatie
2. Service
3. Nakomen van afspraken

**Volgens leverancier**

1. Klantgerichtheid organisatie
2. Prijs
3. Service & nakomen van afspraken

- Leveranciers en klanten denken niet hetzelfde



## VRAAG voor U!



Hebben klachten in de afgelopen 3 jaar geleid tot het verbreken van de relatie met één van uw leveranciers? Ja/nee

Indien ja, op welke van onderstaande aspecten is deze keuze gebaseerd? (NB. Max. 3 redenen omcirkelen)

Kwaliteit	Nakomen afspraken	Prijs	Service	Klantgerichtheid Leverancier
Geleverd product/ dienst	Afgesproken kwaliteit leveren	Goede prijs/kwaliteits-verhouding	Snelheid van leveren	Goed advies
Personeel	Afgesproken tijd leveren	Vaste prijs	Flexibiliteit leveren	Bieden totaal oplossing
Relatie met leverancier	Juiste product/dienst leveren	Laagste/ concurrerende prijs	Pre-sales service	Vaste contact persoon
	Belofte nakomen iets toesturen	Kortingen	Aftersales service	Bereikbaarheid (niet fysiek)
	Belofte nakomen terugbellen	Goede betalingscondities		Bereikbaarheid (fysiek)
	Communicatie bij niet nakomen afspraken	Onderhandelings-mogelijkheden prijs		Correct behandeld worden
				Meedenken verkoper
				Interesse verkoper
				Kloppende facturen

## Waarom klanten de relatie met een leverancier verbreken: Oorzaken loyaliteitsbreuk



Onderzoek 2001: 6 op de 10 geven aan dat klachten (= een geuit probleem) heeft geleid tot verbreken van relatie met leverancier!

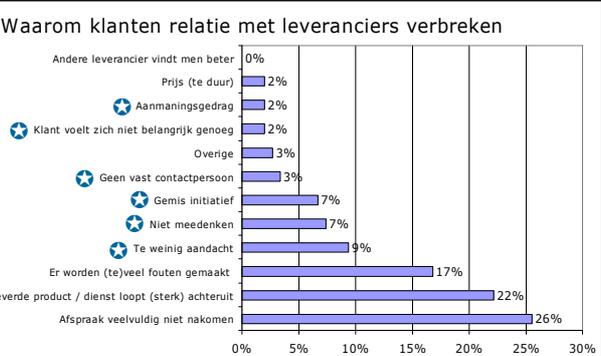
**Oorzaak onderzoek 2006 volgens klanten:**

1. Klantgerichtheid (31%)
2. Veelvuldig niet nakomen van afspraken (26%)
3. Teruglopen van de kwaliteit van het product (22%) of dienst

**Volgens leveranciers:**

1. Klantgerichtheid (36%)
2. (Te) veel fouten gemaakt (12%)
3. Afspraken veelvuldig niet nagekomen (11%)

**Waarom klanten relatie met leveranciers verbreken**



Oorzaak	Percentage
Andere leverancier vindt men beter	0%
Prijs (te duur)	2%
Aanmaningsgedrag	2%
Klant voelt zich niet belangrijk genoeg	2%
Overige	3%
Geen vast contactpersoon	3%
Gemis initiatief	7%
Niet meedenken	7%
Te weinig aandacht	9%
Er worden (te)veel fouten gemaakt	17%
Kwaliteit van geleverde product / dienst loopt (sterk) achteruit	22%
Afspraak veelvuldig niet nakomen	26%

Punten die geschaard kunnen worden onder klantgerichtheid (zie ☺) bepalen bij klanten in hoge mate de relatiebreuk

## Waarom ontevreden klanten toch klant blijven



35% van de leveranciers weet niet waarom ontevreden klanten toch klant blijven, of stellen dat dit niet van toepassing is op hun organisatie

De meest genoemde reden door klanten voor loyaliteit bij ontevredenheid:

- Ontevredenheid van tijdelijke aard (38%)
- Voorheen altijd tevreden en leverancier niet in de steek wil laten (27%)

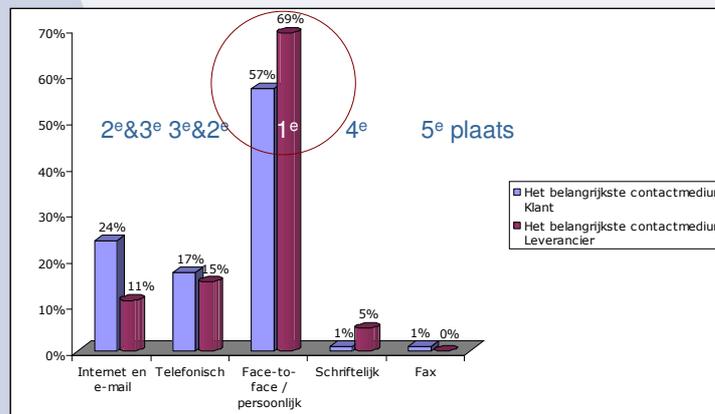
### Een citaat van een loyale klant:

***“Een leverancier bouwt credits op bij zijn klanten, die credits kan hij gebruiken wanneer er iets fout gaat. Immers, waar mensen werken worden fouten gemaakt. In een goede verstandhouding neem je niet zomaar afscheid en geef je leveranciers dus een tweede of misschien wel een derde kans.”***

## Hoe wordt contact onderhouden?



Het belangrijkste contactmedium voor het onderhouden van contact volgens klant resp. leverancier

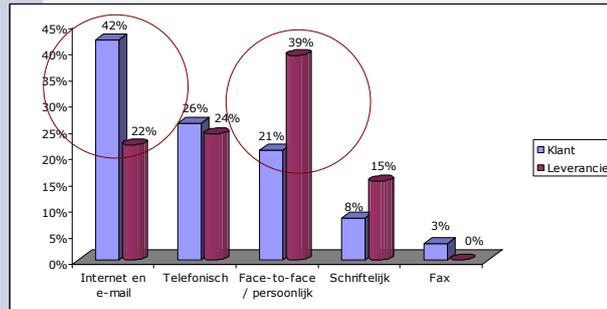


Vergelijkbaar oordeel: belangrijkste contactmedium: persoonlijk contact (face-to-face)

## Hoe wordt contact onderhouden?



De wijze waarop leveranciers voornamelijk contact onderhouden met hun klanten

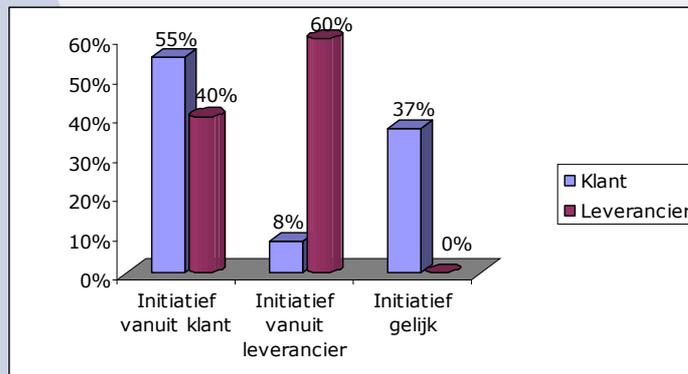


Klanten stellen dat leverancier voornamelijk per internet en e-mail contact opneemt met de klant. Leveranciers geven zelf aan dat dit voornamelijk gebeurt via een persoonlijk gesprek (face-to-face)

## Hoe wordt contact onderhouden?



Het initiatief tot contact wordt zeer verschillend ervaren



Leveranciers dichten zichzelf voornamelijk het initiatief toe, terwijl klanten stellen dat zij het initiatief nemen tot contact of dat in 2e instantie dit initiatief in gelijke mate bij beiden ligt.

## Wanneer klagen?



- Ervaren problemen vormen in ieder KTO een belangrijke (significante) bron van ontevredenheid, evenals het wel of niet oplossen van gemelde problemen
- Opvallend is het verschil in het nooit melden van klachten. Slechts 1% van de klanten geeft aan nooit een klacht te melden terwijl 19% van de leveranciers denkt dat klanten klachten vrijwel nooit melden

**Citaat van een ontevreden klant over de afhandeling van klachten door leveranciers:**

*“Gemiddeld gesproken duurt het te lang voor we 'gehoord' worden door een leverancier, daarnaast krijgen we te vaak het gevoel dat we achteraan in de rij staan.”*

## Melding klachten



Melding problemen (% van aantal respondenten)	Volgens klant	Volgens leverancier
Zodra deze zich voordoen	71%	64%
Wanneer klanten van ons hierdoor in de problemen komen	20%	18%
Uitsluitend wanneer de problemen ernstig zijn	10%	12%
Wanneer deze meerdere malen voorkomen	30%	25%
Vrijwel nooit	1%	19%
Afhandeling problemen naar tevredenheid	85%	89%

1 op 5 leveranciers denkt dat klanten nooit of vrijwel nooit klachten melden!

15% van de ervaren problemen wordt niet of niet naar tevredenheid opgelost!

## Waarmee maak je verschil?



*"Drukwerkleverancier achterhaalde in het weekend mijn privé-adres toen er een grove fout ontdekt was."*

*"Zoals gewoonlijk moest er weer iets ad-hoc gebeuren. Een telefoontje en de leverancier ging direct met het hele bedrijf aan de slag om te zorgen dat het product geleverd kon worden. Echt super! Daarnaast werd de prijs niet eens extreem hoog."*

## Conclusies uit het onderzoek



### **Conclusies Ken-uw-klant onderzoek 2006**

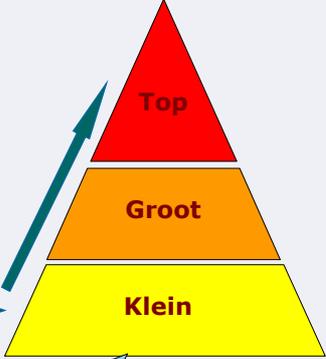
1. Het beeld van de relatie verschilt vanuit klant- en leveranciersperspectief
2. Het belang van tevredenheidbepalende factoren verschilt in de tijd: afhankelijk van het wel of niet ervaren van problemen en aanmerken van verbeterpunten in de klant-leveranciersrelatie
3. Wanneer er sprake is van een loyaliteitsbreuk (de relatie klant-leverancier wordt beëindigd) blijkt dat klanten en leveranciers de oorzaak daarvan anders waarderen
4. Klanten geven aan dat leveranciers hen trachten tevreden te stellen door met name contact en communicatie. Contacten en het onderhouden daarvan worden door klanten en leveranciers zeer verschillend ervaren!
5. Als het aankomt op verbeterpunten voor leveranciers, denken klanten voornamelijk aan het verbeteren van de klantgerichtheid en leveranciers aan het verbeteren van de klantgerichtheid en de prijs.
6. Problemen en klachten verdienen veel meer aandacht vanuit leverancierszijde

## Wat is CRM? Een definitie



- Bedrijfsstrategie voor het werven en behouden en ontwikkelen van klanten
- Optimalisering van klantwaarde op lange termijn (omzetcriterium)
- Klantgerichte bedrijfs-filosofie en cultuur
- Informatie systeem dat op effectieve wijze ondersteuning geeft aan marketing, verkoop en service processen
- Integrale benadering van alle communicatie/verkoop kanalen

Het antwoord op KTO-onderzoek resultaten binnen CRM



Ervaring van klant is meer omzet & cross-selling & productgerelateerd  
Dan behoeftegerelateerd in benadering door leverancier

## Wat te doen?



- Van klantendenken naar individueel klantdenken en doen
- Wij lijden nog te weinig aan "student disease" zoals bij (para)medische studenten veelvuldig voorkomt

**Aanbeveling:**

1. Verplaats je in een specifieke klant  
Voel je klant, denk vanuit de individuele klant i.p.v. voor de klant
2. Gebruik KTO voor algemeen klantgericht beleid en bijstelling daarvan in de organisatie
3. Diagnostickeer, waardeer op een zo objectief mogelijke wijze de behoefte van de individuele klant:
  - door te vragen en
  - vast te leggen en
  - individueel klantbeleid bij te stellen

**Voorwaarde:**  
Niet anoniem onderzoeken van klantbehoeften, zodat pro-actief beleid echt mogelijk is

## Tot slot



### **Citaat José Bloemer**

(Tijdschrift voor marketing september 2007: Klachten losmaken moet een doelstelling zijn)

***“Het is zo logisch: Een klant wil een oplossing, en wil menselijk behandeld worden.***

***Je moet dus als bedrijf beiden doen: niet alleen op de uitkomst focussen, maar ook op de manier waarop.”***

### **Presentatie door:**

*Irene Grotendorst RM*

*Trigenum BV*

*Voor*



*12 september 2007*

*Amersfoort*

# Ken-uw-klant onderzoek 2006 Samenvatting



Auteur:	Irene Grotendorst RM
Onderzoek:	Ken-uw-klant onderzoek 2006
Uitgevoerd door:	Trigenum
Datum:	31.01.2007



# TRIGENUM



## 0. Inleiding

Het Ken-uw-klant onderzoek in 2006 is gestart naar aanleiding van de bevindingen van eerder onderzoek (Van Eyk, R. en Grotendorst, I. 2001 Wie kent nu echt zijn klant?) waarin onderzocht werd in de B2B-situatie bij Nederlandse bedrijven en organisaties wat tevredenheidbepalende factoren waren en wat aanleiding vormde voor het al dan niet verbreken van de relatie met de leverancier (loyaliteitbreuk). Duidelijk werd dat de bron van de loyaliteitbreuk voornamelijk lag in het niet nakomen van afspraken en in de klantgerichtheid van de leverancier. Deze laatste werd door klanten dominant benoemd bij ontevredenheid en bleek bij tevredenheidbepalende factoren op de 5<sup>e</sup> plaats te staan. Kwalitatief is in bovengenoemd onderzoek een beeld van het leveranciersperspectief ten aanzien van tevredenheid en loyaliteit geschetst. Leveranciers bleken zich moeilijk te kunnen voorstellen wat de tevredenheid bepaalde en eventuele loyaliteitbreuk veroorzaakte bij hun klanten.

Het Ken-uw-klant onderzoek had als doel het beeld van tevredenheid en loyaliteit binnen bedrijven en organisaties vanuit klant- en leveranciersperspectief te schetsen anno 2006. Daarmee wilden wij vaststellen of men vanuit leveranciersperspectief met een andere maat meet, dan vanuit klantperspectief, zoals zich in 2001 leek af te tekenen.

De indeling van deze samenvatting is als volgt:

1. Informatie over de steekproef en de achtergrond van de respondenten en het onderzoek.
2. Contact tussen klanten en leveranciers.
3. Een schets van het belang en de tevredenheid omtrent een aantal klanttevredenheidbepalende factoren.
4. Ontevredenheid onder klanten en het gezichtspunt van leveranciers en wat willen klanten en leveranciers graag verbeterd zien bij de organisatie van de leverancier.
5. Loyaliteitbreuk in klant-leverancierrelatie en het belang dat klanten en leveranciers hechten aan klanttevredenheidonderzoek.
6. Conclusies.

## 1. Informatie over het onderzoek

In het eerste deel van het onderzoek is gevraagd hoe leveranciers bepaalde aspecten **inschatten voor** hun klanten. In het 2<sup>e</sup> deel is gevraagd aan dezelfde organisaties, hoe zij **zelf als klant** (van andere leveranciers) bepaalde aspecten beoordelen.

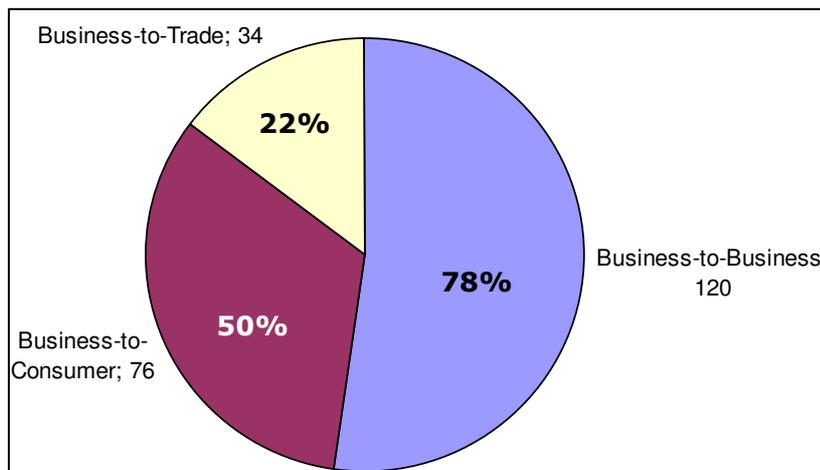


TRIGENUM

### Steekproefsamenstelling

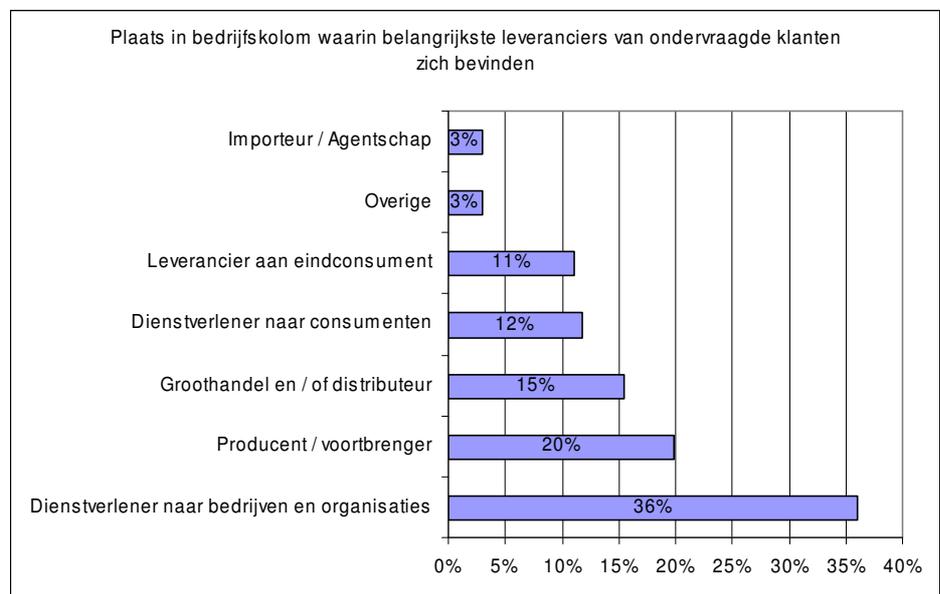
Organisaties, bedrijven, verenigingen en stichtingen, konden via verschillende wegen deelnemen aan het onderzoek (via websites, in nieuwsbrieven vermelde links of op e-mail uitnodiging). De respons bij deel 1 – leverancierperspectief – ligt op 153 en bij deel 2 – klantperspectief – op 89. De lagere respons bij deel 2 wordt voornamelijk veroorzaakt door het feit dat respondenten vanuit deel 1 zichzelf onvoldoende in de klantpositie achten om zinvol te kunnen antwoorden op de gestelde vragen.

Dit onderzoek geeft gemiddelden aan over respondenten in vele sectoren en branches. Het onderzoek is kwantitatief van aard en door alle respondenten zeer zorgvuldig ingevuld. Dit kan geconcludeerd worden uit met name de (zeer) uitgebreide beantwoording van de open vragen en het benutten van de ruimtes voor toelichtingen.



*Afbeelding 1: Herkomst respondenten vanuit leverancierperspectief n=153 (% van het aantal respondenten)*

*Afbeelding 2: Belangrijkste leveranciers van respondenten vanuit klantperspectief n=89 meerdere antwoorden mogelijk*



## 2. Contact tussen leverancier en klant

Contacten tussen leverancier en klant vinden vaak op verschillende wijze en manieren, met verschillende intensiteiten plaats. Wat zijn nu de voornaamste, belangrijkste contactmedia? En waar ligt het initiatief tot het aangaan van contact?

*Afbeelding 3:  
Contactmedia vanuit klant versus leverancierperspectief*

Klanten stellen dat hun leveranciers voornamelijk per internet en e-mail contact opnemen met de klant. Leveranciers geven zelf aan dat dit voornamelijk gebeurt via een persoonlijk gesprek.

Hoe leveranciers **voornamelijk** contact opnemen met klanten

Rol:	Klant	Leverancier
Internet en e-mail	42%	22%
Telefonisch	26%	24%
Face-to-face / persoonlijk	21%	39%
Schriftelijk	8%	15%
Fax	3%	0%

Het **belangrijkste** contactmedium

Rol:	Klant	Leverancier
Internet en e-mail	24%	11%
Telefonisch	17%	15%
Face-to-face / persoonlijk	57%	69%
Schriftelijk	1%	5%
Fax	1%	0%

*Afbeelding 4:  
Belangrijkste contactmedium voor onderhouden contact*

Vanuit beide perspectieven is het persoonlijke contact (face-to-face) het belangrijkste contactmedium. Voor klanten komt op de 2<sup>e</sup> plaats het contact per internet en e-mail.

De intensiteit volgens eigen inzicht (Intensief, geregeld of zelden) van het contact ligt bij klanten en leveranciers in lijn met elkaar. Meestal is er sprake van geregeld contact (59%). Leveranciers zijn wel vaker van mening dat zij intensief contact onderhouden (33%), terwijl klanten zeggen in 24% intensief contact met de leverancier te hebben.

**Initiatief** tot contact

(bij de meeste contacten met de klant)

Rol:	Klant	Leverancier
Initiatief vanuit klant	55%	40%
Initiatief vanuit leverancier	8%	60%
Initiatief gelijk	37%	0%

*Afbeelding 5:  
Initiatief tot contact*

Wie het initiatief neemt tot contact opnemen ligt zeer verschillend. Leveranciers dichten zichzelf voornamelijk het initiatief toe, terwijl klanten stellen dat zij het initiatief nemen tot contact of dat in 2<sup>e</sup> instantie dit initiatief in gelijke mate bij beiden ligt.

### 3. Belang en tevredenheid

#### Wat is belangrijk?

Het belang, dat klanten hechten aan klanttevredenheidbepalende factoren, verschilt op enkele punten van het belang dat leveranciers denken dat klanten eraan hechten.

In bijlage 2 treft u de weergave aan van hoeveel respondenten (in percentage van totaal) een item vallend onder "kwaliteit", "nakomen van afspraken", "prijs", "service" en klantgerichtheid van de leverancier vonden behoren tot de top 3 in belang.

De meeste respondenten vinden, in beide rollen, in de categorie "Kwaliteit" de kwaliteit van het product of de dienst het belangrijkste top 3 item. We zien hier een groot verschil tussen hoe belangrijk men de "kwaliteit van de relatie tussen klant en leverancier" beoordeelt (21% verschil). Binnen de categorie "Nakomen van afspraken" is de "afgesproken kwaliteit" en "op tijd leveren" het belangrijkste. In de categorie "Prijs" geldt dit voor de "prijs/kwaliteit verhouding" en in de categorie "Service" voor "leverbetrouwbaarheid".

Afbeelding 6:

Top 5 belangrijkste factoren volgens klanten respectievelijk leveranciers  
Vraag betrof keuze voor de top 3 in

Top 5 belang volgens klant	Top 5 belang volgens leverancier	
1. Prijs/kwaliteitverhouding (91%)	1. Kwaliteit van product/dienst (85%)	Alleen in de categorie "Klantgerichtheid" treedt een grotere spreiding op (vandaar niet vermeld in de top 5). In de rol van
2. Kwaliteit van product/dienst (89%)	2. Prijs/kwaliteitverhouding (83%)	
3. Afgesproken kwaliteit leveren (75%)	3. Afgesproken kwaliteit leveren (69%)	
4. Leverbetrouwbaarheid(73%)	4. Leverbetrouwbaarheid(65%)	
5. Op de afgesproken tijd leveren (71%)	5. Op de afgesproken tijd leveren (65%)	

klant is de "meedenkende verkoper" het meest genoemde top 3-item in belang, terwijl in de rol van leverancier men het hoogste belang toedicht aan "advies".

In deze laatste categorie komt ook het grootste verschil in belang voor en wel bij het "vertrouwen in de klant". Leveranciers schatten als belangrijker in dan de klant. Het grote verschil in belang van "vertrouwen in de klant" is opmerkelijk te noemen.

#### Hoe tevreden is men?

De tevredenheid is door leveranciers - de verwachting hoe tevreden hun klanten zijn - hoger ingeschat, dan de respondenten, die een eigen oordeel gaven over hun tevredenheid als klant. Gemiddeld geven klanten een **3,6** op een vijfpuntschaal voor de tevredenheid over hun eigen leveranciers en schatten leveranciers in dat zij van klanten een gemiddelde van **3,8** krijgen.

Het grootste verschil tussen de beoordeling over de tevredenheid van klanten, ingeschat door leveranciers en beoordeeld door klanten, is te vinden in het hoofdonderwerp **service**. De gemiddelde tevredenheid op dit punt verschilt met 0,3 punten. De tevredenheid van klanten over de prijs van een product of dienst schatten leveranciers gemiddeld gelijk in als de klanten in hun beoordeling van hun leveranciers.

Los van de geconstateerde verschillen is het opvallend dat de gemiddelde tevredenheidcijfers veelal hoger zijn dan een 3,4. Vertaald naar een 10-puntschaal is de laagste waardering een 6,8 en de hoogste een 7,8. Vanaf een 7,5 spreken wij over een

## TRIGENUM

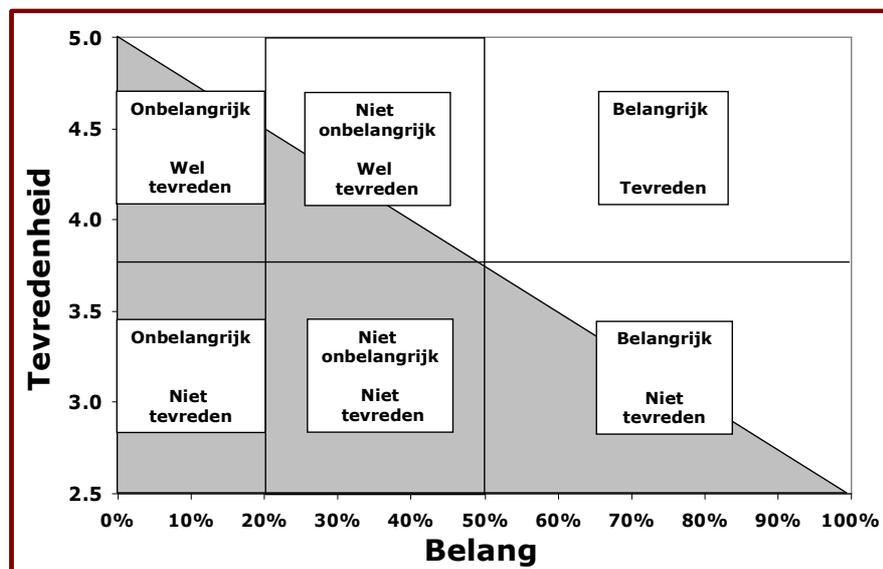
loyaliteit-tendens (naar F. Reichheld 1996/1999). Leveranciers schatten op alle fronten in dat er bij hun klanten sprake is van een loyaliteit-tendens. Klanten blijven in werkelijkheid net onder dit niveau tevreden.

Categorie	Klant	Leverancier
<b>Kwaliteit</b>	3,7	3,9
<b>Nakomen van afspraken</b>	3,7	3,8
<b>Prijs</b>	3,4	3,4
<b>Service</b>	3,5	3,8
<b>Klantgerichtheid</b>	3,7	3,9

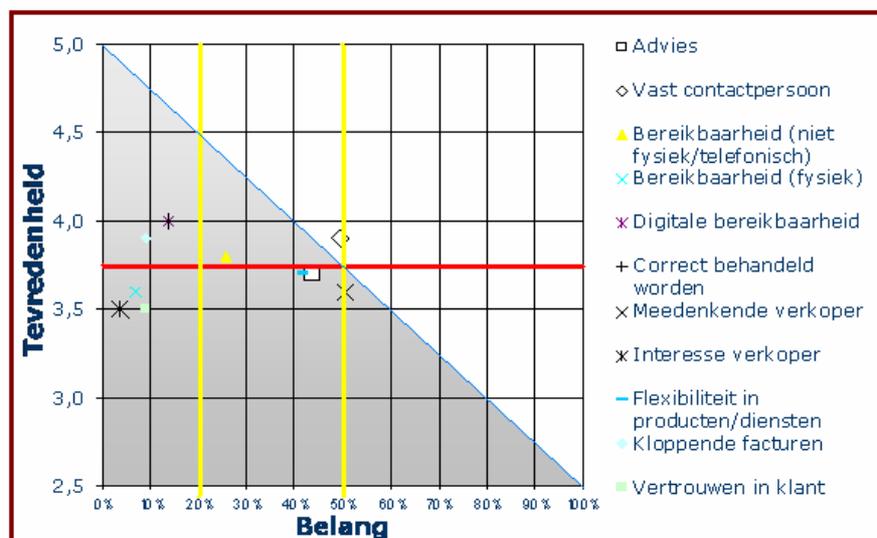
Afbeelding 7:  
Gemiddelde tevredenheid per categorie uitgedrukt op een 5-puntschaal, waarbij 5 uitstekend is.

### Categorie klantgerichtheid voor het voetlicht

Omdat de grootste verschillen in belang in combinatie met tevredenheid vanuit leverancierperspectief en klantperspectief zich in de categorie klantgerichtheid voordoen, is deze categorie in onderstaande matrix uitgelicht (klantperspectief). De gemiddelde tevredenheid is bij klanten een 3,7, terwijl leveranciers denken dat zij gemiddeld een 3,9 krijgen op klantgerichtheid. Aandachtspunten in de klantgerichtheid zijn: "Meedenkende verkoper", "Flexibiliteit in producten en diensten", "Advies" en "Vaste contactpersoon" (zie voor uitleg matrix hiernaast en bijlage 3).



Uitleg matrix



Figuur 8:  
Monitormatrix belang vs. tevredenheid bij categorie klantgerichtheid

#### 4. Klaaggedrag, verbeterpunten, inspanning tot verbetering van tevredenheid

Zowel klanten als leveranciers stellen dat klachten gemeld worden zodra deze zich voordoen (71% resp. 65%) of wanneer deze meerdere malen voorkomen (30% resp. 26%). Een opvallend verschil zit in het vrijwel nooit melden van klachten. 1% van de klanten zegt de klachten vrijwel nooit te melden. 19% van de leveranciers denken dat klanten klachten vrijwel nooit melden. De afhandeling van problemen naar tevredenheid is volgens beide partijen hoog: volgens klanten ruim 85% en leveranciers 89%.

Een citaat van een ontevreden klant over de afhandeling van klachten door leveranciers: **"Gemiddeld gesproken duurt het te lang voor we 'gehoord' worden door een leverancier, daarnaast krijgen we te vaak het gevoel dat we achteraan in de rij staan."**

Een citaat van een leverancier:

**"Door een gebrek aan management wordt er weinig gedaan om uitingen van onvrede consistent en consequent af te handelen."**

Gevraagd naar verbeterpunten in de lijst van tevredenheidbepalende factoren, dan zien wij grote overeenkomsten tussen het klant- en leverancierperspectief. Rond de 80% ziet noodzaak tot verbeteringen op één of meerdere aspecten! Hierbij is de klantgerichtheid van een organisatie het belangrijkste verbeterpunt.

Over één verbeterpunt, namelijk "prijs" is men het niet eens: 36% van de leveranciers vindt dat er verbeteringen getroffen moeten worden omtrent de prijs tegen 'slechts' 20% van de ondervraagde klanten.

Verbeterpunten voor leveranciers		
Rol:	Klant	Leverancier
Kwaliteit	19%	19%
Nakomen van afspraken	25%	24%
Prijs	20%	36%
Service	27%	24%
Klantgerichtheid van de organisatie	44%	41%
Geen verbetering nodig op deze onderwerpen	23%	20%

Afbeelding 9:  
Verbeterpunten voor leveranciers in aantal keren genoemd (%)

#### Wat doet men om klanten tevreden te houden of te krijgen?

Leveranciers geven aan dat zij zich voornamelijk richten op het persoonlijke contact tussen hen en de klant om klanten tevreden te houden of te krijgen. Toch zijn er grote verschillen in opvatting hoe leveranciers klanten tevreden houden of maken. Illustratief nemen wij enkele uitspraken van leveranciers letterlijk over:

**"Klanten vragen hoe ze het hebben willen."**

**"Persoonlijke contactmomenten inbouwen ten aanzien van evaluaties."**

**"Goed werk leveren is belangrijk. Daar ligt de primaire focus."**

**"Interne kwaliteitmanagementprojectgroep."**

**"Klantspecifieke dienstverlening, blijven op vakgebied plus interesse in wat de klant doet."**

**"Juiste en tijdige levering van de producten."**

Klanten noemen contact en communicatie als de meest gebezigde methode waarop leveranciers hen als klant tevreden maken en houden. Dat de wijze waarop klanten de tevredenheidgenererende activiteiten van leveranciers wisselend waarderen blijkt uit de beschrijvingen die zij geven. Illustratief een aantal quotes van klanten:

***"Veel fysieke aanwezigheid."***

***"Contact houden."***

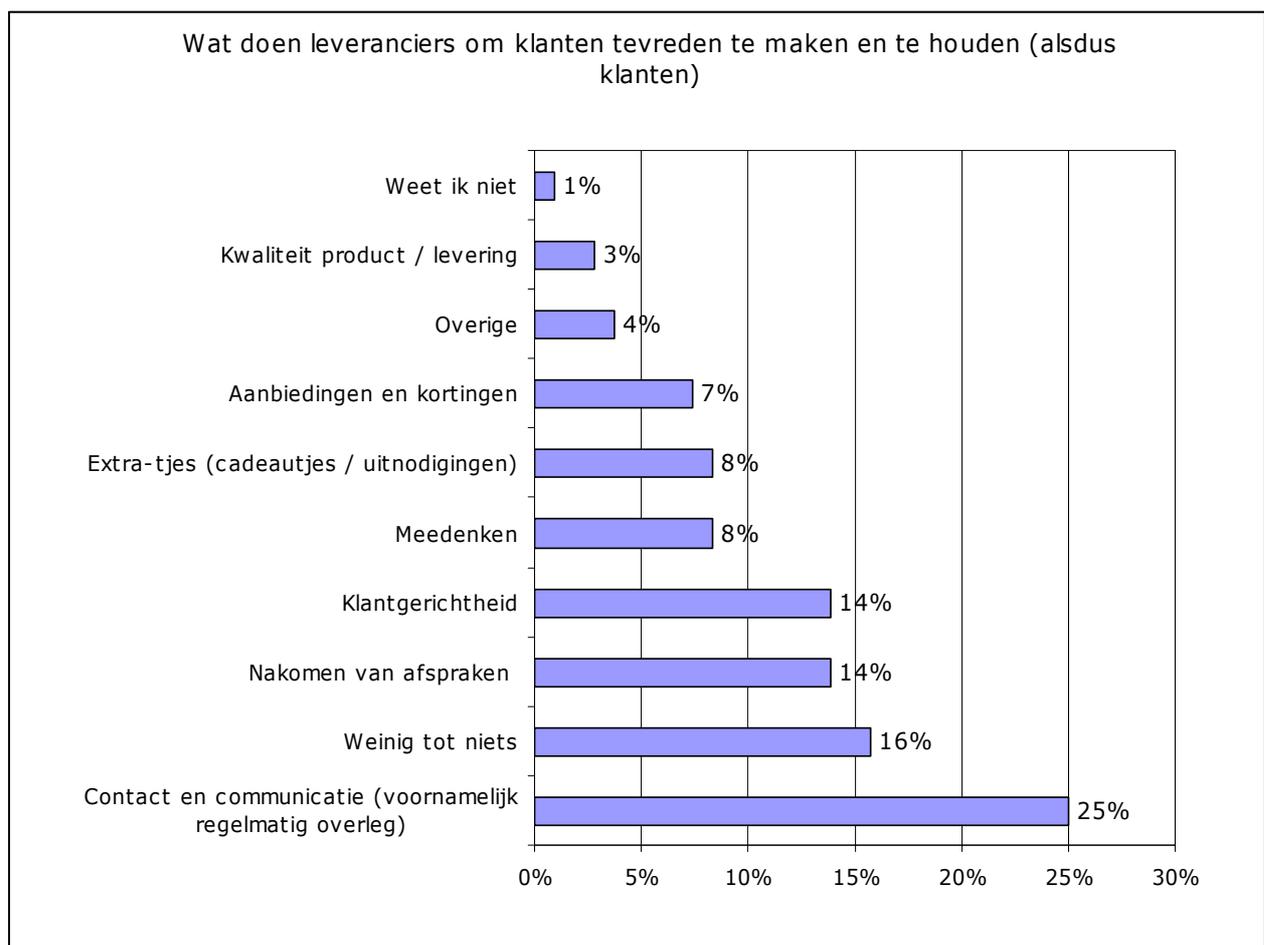
***"Loopt heel sterk uiteen. Van totaal niets tot onverwachte of ongevraagde, maar zeer klantgerichte initiatieven waaruit blijkt dat mensen met je meedenken"***

***"Luisteren, goed inschatten wat we willen."***

***"Veelvuldig persoonlijk contact, interesse tonen in hoe de zaken gaan. Op eigen initiatief met voorstellen komen. Niet voor elk uurtje een factuurtje sturen."***

***"Soms bellen ze na de levering om te vragen of we tevreden zijn, meestal doen ze dat niet."***

***"Goed presteren. Altijd voor ons klaar staan. Zijn een verlengstuk van onze organisatie."***



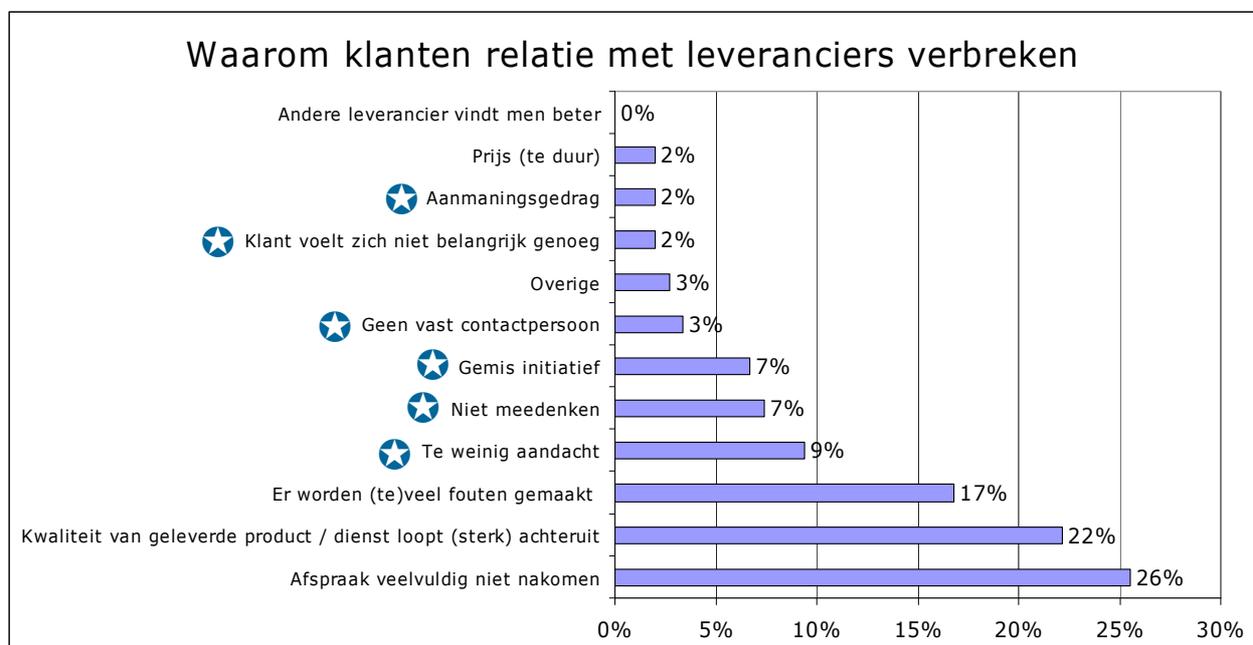
## 5. Waarom klanten de relatie met een leverancier verbreken

Zowel vanuit klant- als leveranciersperspectief is gevraagd naar de reden(en) van het verbreken van de relatie. Opvallend is dat de klanten in 22% van het aantal genoemde aanleidingen aangeeft dat het gaat om **het teruglopen van de kwaliteit** van het product of dienst en op de eerste plaats de **klantgerichtheid** (31%) noemt. Punten die geschaard kunnen worden onder **klantgerichtheid** (zie ) bepalen bij klanten in hoge mate de relatiebreuk.

*Afbeelding 11: Belangrijkste redenen voor klanten om een relatie te verbreken in aantal keren genoemd (rangorde)*

Waarom relaties tussen klant en leverancier verbroken wordt (hercategorisatie)		
Rol:	Klant	Leverancier
Kwaliteit (afname)	1	2
Niet nakomen van afspraken	3	3
Prijs	5	4
Klantgerichtheid	2	1
Andere leverancier vindt men beter	6	6
Andere reden	5	3
Weet niet / onbekend / n.v.t.	4	5

De meeste klanten stellen, bij het verbreken van de relatie, de reden van vertrek te melden (69%), 16% zal dit meestal doen en 14% doet dit soms. Klanten noemen frequent heel specifieke voorbeelden van redenen die hebben geleid tot een loyaliteitsbreuk.



Enkele quotes van klanten:

***"We voelden ons geen klant meer, onze leverancier bepaalde hoe wij ons moesten gedragen."***

***"De leverancier heeft gelogen en bleek achteraf zeer onbetrouwbaar. Belangrijke afspraken werden niet nagekomen, daarom hebben wij de relatie verbroken."***

## TRIGENUM

### Waarom ontevreden klanten toch klant blijven

Een groot deel van de ondervraagde leveranciers weet niet waarom ontevreden klanten toch klant blijven of geven aan dat dit niet van toepassing is op hun organisatie (35%).

Klanten weten wel degelijk waarom zij klant blijven bij leveranciers waarover zij ontevreden zijn of geven aan, in het geval dat men niet ontevreden is, (gelijk) een andere leverancier te zoeken. De meest genoemde reden voor loyaliteit is dat de ontevredenheid van tijdelijke aard is (38%) of dat men voorheen altijd tevreden is geweest en dat de klant de leverancier niet in de steek wil laten (27%). Men verwacht in dit soort gevallen verbeteringen in de toekomst.

Een citaat van een loyale klant:

***"Een leverancier bouwt credits op bij zijn klanten, die credits kan hij gebruiken wanneer er iets fout gaat. Immers, waar mensen werken worden fouten gemaakt. In een goede verstandhouding neem je niet zomaar afscheid en geef je leveranciers dus een tweede of misschien wel een derde kans."***

### Aanbeveling van leveranciers door klanten

Leveranciers worden voornamelijk aanbevolen bij derden door klanten als zij een goede kwaliteit leveren tegen een juiste prijs. De betrouwbaarheid van een leverancier, de prijs en de algemene tevredenheid spelen ieder een grote rol bij het wel of niet aanbevelen van een leverancier door een klant.

Leveranciers verwachten dat zij voornamelijk door klanten worden aanbevolen vanwege de prijs/kwaliteit die zij bieden. Het aspect prijs lijkt voor klanten een veel belangrijker aanbevelingsreden dan leveranciers inschatten.

Waarom leveranciers worden aanbevolen		
Rol:	Klant	Leverancier
Prijs / Kwaliteit	35%	33%
Prijs	20%	9%
Betrouwbaarheid	20%	18%
klanttevredenheid	19%	16%
Kennis	12%	19%
Overig	12%	7%
Flexibiliteit	6%	9%
Maatwerk	5%	7%
Assortiment	3%	5%
Levertijd	2%	1%

Afbeelding 12: Aanbeveling in aantal keren genoemd (%)

Quote van een klant:

***"Vertrouwen, meedenken en sympathie, een goede onderlinge relatie is essentieel in handel en wandel."***

### Belang van klanttevredenheidonderzoek (KTO)

Leveranciers geven aan dat zij het uitvoeren van een KTO onder haar klanten over het algemeen belangrijk tot zeer belangrijk achten. Dit geeft 87% van de ondervraagde leveranciers aan, terwijl 66% stelt dat zij al eens een KTO uitgevoerd hebben.

Van de ondervraagde klanten geeft 74% aan dat zij het belangrijk vinden dat hun leveranciers een KTO houden. Onder de bevraagde klanten, geeft 52% aan dat zij al eens benaderd zijn door een leverancier voor het uitvoeren van een KTO en dat zij daaraan hebben meegewerkt. 34% geeft aan nog nooit te zijn benaderd voor een KTO.

Tot slot nog een citaat van een medewerker binnen een bedrijf dat een leveranciersfunctie vervult:

***"Persoonlijk vind ik het zeer belangrijk dat er met enige regelmaat gekeken wordt naar de tevredenheid onder klanten. Helaas ben ik één van de weinigen hier, de rest van het bedrijf ziet het belang nog niet zo. Zij denken in termen als; 'Het gaat al jaren goed, dus waarom zou dat veranderen, een KTO is toch helemaal niet interessant!'. Uiteindelijk is er toch sprake van dat er misschien nog dit jaar een tevredenheidonderzoek uitgevoerd gaat worden!"***

## 6. Conclusies

Het onderzoek Ken-uw-klant 2006 levert een veelheid aan informatie op, die afzonderlijk bezien, veel mogelijkheden biedt tot conclusies op deelgebieden. Hieraan zal Trigenum verschillende artikelen wijden.

Overall bezien kunnen enkele conclusies vermeld worden. Maatstaf voor deze conclusies vormt het doel van het onderzoek, dat in het kort verwoord wordt als: "Verschillen klanten van leveranciers in hoe zij aankijken tegen tevredenheid en loyaliteit en zo ja, hoe dan".

Hieronder wordt een en ander puntsgewijs opgesomd.

1. Het beeld van de relatie verschilt vanuit klant- en leveranciersperspectief. Dat begint al met de wijze waarop men denkt dat het contact wordt onderhouden en wie daartoe het meeste initiatief neemt.
2. Als klanten en leveranciers gevraagd wordt om het belang van tevredenheidbepalende factoren te benoemen en de mate van tevredenheid te schetsen, zien wij een groot aantal overeenkomsten. Duidelijke verschillen zijn er ook. Het meest in het oog springend is het feit dat leveranciers, vrijwel integraal, de tevredenheid van klanten te hoog inschatten. Hierbij worden de volgende factoren in tevredenheid duidelijk door de leverancier overschat: kwaliteit van product/dienst, modeling gemaakte afspraken, pre-sales en after-sales service, leverbetrouwbaarheid, advies, meedenkende verkoper, interesse verkoper en vertrouwen in de klant.  
Opvallend is verder dat er geen specifieke klanttevredenheidsfactoren uitspringen als uitermate belangrijk voor de klant en leverancier, met uitzondering van de punten kwaliteit van het product of dienst, prijs/kwaliteit verhouding, de afgesproken kwaliteit leveren, op de afgesproken tijd leveren en leverbetrouwbaarheid.
3. Wanneer er sprake is van een loyaliteitsbreuk (de relatie klant-leverancier wordt beëindigd) blijkt dat klanten en leveranciers de oorzaak daarvan in verschillende redenen zoeken. Nakomen van afspraken, gevolgd door teruglopen van de kwaliteit van het product of de dienst en het maken van (te) veel fouten, vormen voor klanten de belangrijkste individueel aanwijsbare redenen. Ook ditmaal, in 2006, blijkt dat factoren die vallen onder klantgerichtheid van de leverancier zeer veelvuldig de reden van de relatiebreuk vormen.
4. Klanten geven aan dat leveranciers hen trachten tevreden te stellen door met name contact en communicatie, op ruime afstand gevolgd door het nakomen van afspraken. Bijna 7% tekent aan dat leveranciers weinig tot niets doen op dit vlak.
5. Als het aankomt op verbeterpunten voor leveranciers, denken klanten voornamelijk aan het verbeteren van de klantgerichtheid en leveranciers aan het verbeteren van de klantgerichtheid en de prijs. Klantgerichtheid komt bij specifiek uitvragen over wat waardevol is of verbeterd dient te worden bij klanten telkens terug als belangrijk item. Leveranciers schatten dit goed in. Echter het fenomeen prijs en dat dit verbetering behoeft wordt door leveranciers meerdere malen in dit onderzoek nadrukkelijk naar voren gebracht, terwijl klanten dit veelal niet als probleem of belangrijk verbeterpunt beschouwen.

Het onderzoek kan een belangrijke bijdrage leveren aan het verbeteren van opdrachtgeversspecifieke klanttevredenheidsonderzoeken, met name op het vlak van welke zaken inhoudelijk uitgevraagd dienen te worden. Daarnaast vormt het onderzoek op zich een spiegel naar leveranciers toe, waaraan zij hun beeld, van wat klanten belangrijk en goed vinden, kunnen toetsen. Leveranciers weten veelal wel dat klantgerichtheid, communicatie en contact van doorslaggevend belang zijn. Echter, weten en ernaar handelen zijn in de ogen van klanten nogal eens verschillende dingen.

Een zorgvuldige vinger aan de pols houden van leveranciers bij hun klanten, wat Trigenum betreft, het liefst via een gedegen onderzoek, kan hierbij een uitstekend hulpmiddel zijn.

Het onderzoek is uitgevoerd door Trigenum in kwartaal 2 en 3 2006.

Onderzoekers: Martijn Been, Sander Knol en Irene Grotendorst RM

•  
•  
TRIGENUM  
•

## Meer informatie en links

[Trigenum](#) en klanttevredenheid

[Wie kent nu echt zijn klant? Klanttevredenheid en loyaliteit in b-to-b >>>](#) [2.340 KB]

Uit: **Tijdschrift voor Marketing**, november 2001

[Loyaal of tevreden? >>>](#) [1.702 KB]

Uit: **CustomerBase**, no 6, 2001

## Bijlage 1

<b>Gemiddelde tevredenheidcijfers (5-puntschaal)</b>			
<b>Rol:</b>	<b>Klant</b>	<b>Leverancier</b>	<b>Vershil (lev.-klant)</b>
<b>Kwaliteit</b>			
Kwaliteit van product/dienst	3,9	4,2	0,3
Kwaliteit van personeel	3,7	3,9	0,2
Kwaliteit van relatie tussen klant en leverancier	3,9	3,8	-0,1
Kwaliteit van de werkwijze en bedrijfsprocessen	3,4	3,5	0,1
Gemiddelde tevredenheid	3,7	3,9	0,1
<b>Nakomen van afspraken</b>			
De afgesproken kwaliteit leveren	3,9	4,0	0,1
Op de afgesproken tijd leveren	3,7	3,7	0,0
Het juiste product/dienst leveren	3,9	4,0	0,1
Nakomen iets toe te sturen	3,8	3,9	0,1
Belofte nakomen terug te bellen	3,6	3,8	0,2
Communicatie bij niet nakomen van afspraken	3,4	3,5	0,1
Mondeling gemaakte afspraken nakomen	3,5	3,8	0,3
Gemiddelde tevredenheid	3,7	3,8	0,1
<b>Prijs</b>			
Prijs/kwaliteit verhouding	3,7	3,8	0,1
Vaste prijs	3,3	3,5	0,2
Laagste/concurrerende prijs	3,1	2,9	-0,2
Kortingen	3,2	3,2	0,0
Betalingscondities	3,5	3,5	0,0
Onderhandelingsmogelijkheden	3,4	3,3	-0,1
Gemiddelde tevredenheid	3,4	3,4	0,0
<b>Service</b>			
Snelheid van leveren	3,6	3,8	0,2
Flexibiliteit van leveren	3,7	3,9	0,2
Pre-sales service	3,4	3,8	0,4
After-sales service	3,3	3,6	0,3
Leverbetrouwbaarheid	3,7	4,0	0,3
Gemiddelde tevredenheid	3,5	3,8	0,3
<b>Klantgerichtheid</b>			
Advies	3,7	4,1	0,4
Vast contactpersoon	3,9	3,9	0,0
Bereikbaarheid (niet fysiek / telefonisch)	3,8	3,8	0,0
Bereikbaarheid (fysiek/ face-to-face)	3,6	3,8	0,2
Digitale bereikbaarheid	4,0	4,0	0,0
Correct behandeld worden	4,0	4,0	0,0
Meedenkende verkoper	3,6	4,0	0,4
Interesse verkoper	3,5	4,0	0,5
Flexibiliteit in producten / diensten	3,7	3,8	0,1
Kloppende facturen	3,9	3,8	-0,1
Vertrouwen in klant	3,5	4,0	0,5
Gemiddelde tevredenheid	3,7	3,9	0,2

## Bijlage 2

Top 3 belangrijkste factoren per categorie

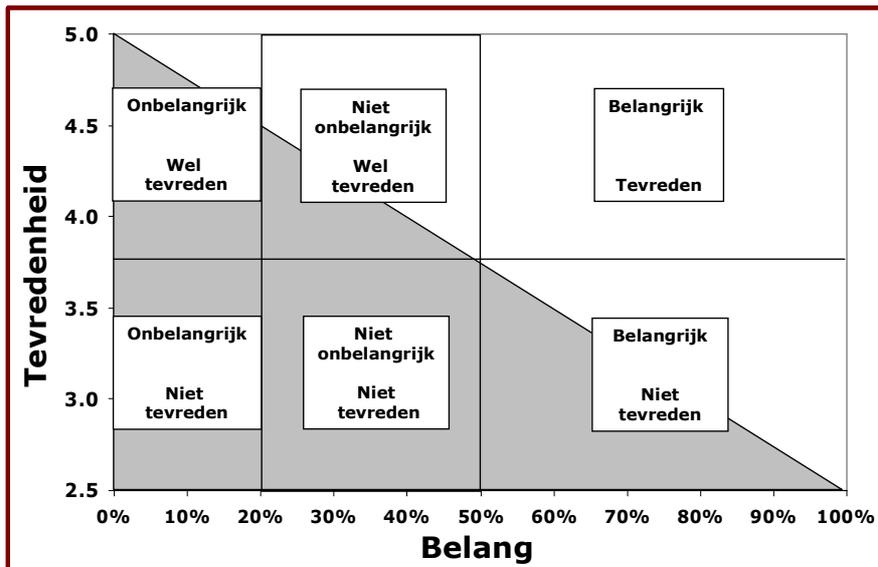
Uitgedrukt in % van de respondenten die bevraagd aspect per onderwerp tot de top drie in belang vindt behoren.

Gemiddeld belang (percentage) -- = <1%			
Rol:	Klant	Leverancier	Vershil (Lev.-Klant)
<b>Kwaliteit</b>			
Kwaliteit geleverde product of dienst	89%	85%	-4%
Kwaliteit personeel	49%	47%	-2%
Kwaliteit van relatie tussen uw organisatie en uw leverancier	46%	67%	21%
Kwaliteit van de werkwijze en bedrijfsprocessen	37%	37%	--
<b>Nakomen van afspraken</b>			
De afgesproken kwaliteit leveren	75%	69%	-6%
Op de afgesproken tijd leveren	71%	65%	6-%
Het juiste product/dienst leveren	24%	50%	26%
Nakomen iets toe te sturen	6%	10%	4%
Beloofte nakomen terug te bellen	20%	18%	2-%
Communicatie bij niet nakomen van afspraken	5%	35%	30%
Mondeling gemaakte afspraken nakomen	6%	24%	18%
<b>Prijs</b>			
Goede prijs / kwaliteit verhouding	91%	82%	-9%
Vaste prijs	11%	14%	3%
Laagste / concurrerende prijs	18%	19%	1%
Kortingen	19%	18%	-1%
(Goede) betalingscondities	16%	16%	11%
Onderhandelingsmogelijkheden prijs	34%	22%	-12%
<b>Service</b>			
Snelheid van leveren	43%	52%	9%
Flexibiliteit van leveren	66%	57%	-9%
Pre-sales service	9%	16%	7%
After-sales service	35%	35%	--
Leverbetrouwbaarheid	73%	65%	-8%
<b>Klantgerichtheid</b>			
Advies	44%	46%	2%
Vast contactpersoon	49%	23%	-26%
Bereikbaarheid (niet fysiek / telefonisch)	26%	29%	3%
Bereikbaarheid (fysiek / face-to-face)	7%	8%	1%
Digitale bereikbaarheid	14%	14%	--
Correct behandeld worden	13%	16%	3%
Meedenkende verkoper / klantbeheerder / accountmanager	51%	43%	-8%
Flexibiliteit en maatwerk in producten / diensten	3%	3%	--
Vertrouwen in organisatie	42%	30%	-12%
Kloppende facturen	9%	5%	-4%
Vertrouwen in de klant	9%	44%	35%

## Bijlage 3

In het Ken-Uw-Klant onderzoek 2006 is er op verschillende punten gevraagd naar het belang en de tevredenheid van klanten en leveranciers. De mate van tevredenheid (verticaal) op een vijfpuntenschaal, is afgezet tegen het percentage respondenten dat vindt dat een punt tot hun top 3 van belang (horizontaal) hoort.

In onderstaand figuur is weergegeven wanneer punten wel en niet belangrijk zijn en wanneer klanten wel of niet tevreden zijn. De plaatsen waar ondervraagde punten staan in de matrix bepalen dus de mate van tevredenheid en belang.



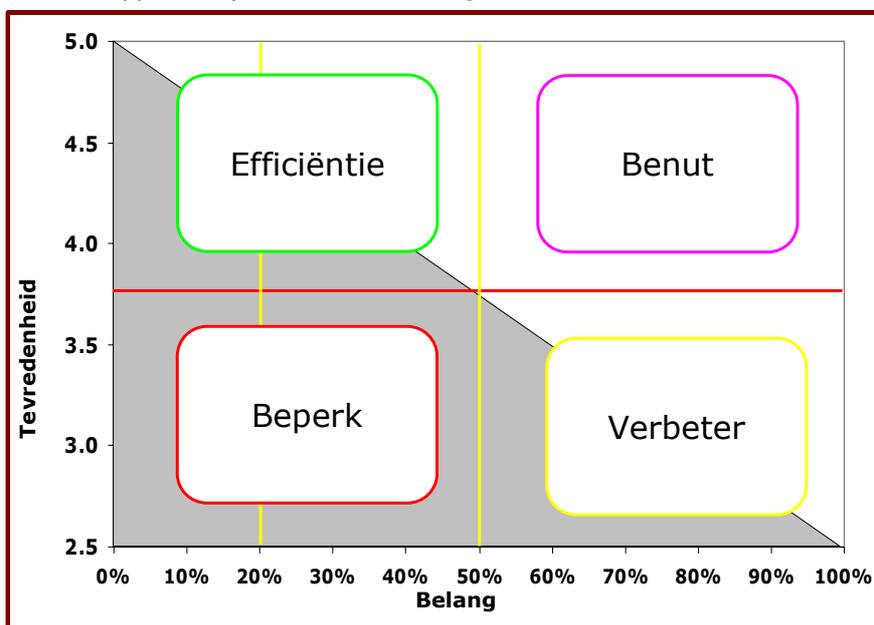
### De zones

Dit bovenstaande model is grofweg te verdelen in enkele zones (zie onder), dit zijn indicatiezones en er dient daarom rekening gehouden te worden met de grenslijnen.

**Rood:** 3,75 tevredenheid, wat overeenkomt op een tienpuntenschaal met een 7,5.

**Geel:** de gele lijnen geven grenzen aan in het aantal respondenten dat genoemde punten vrijwel nooit, matig of heel frequent benoemd als top 3 belang.

Vanuit deze grenslijnen komen wij tot zones die wij als handvat hanteren om het klantenbeeld en actiepunten (verbeterpunten, beperkpunten, benutpunten en efficiencypunten) in kaart te brengen en te visualiseren.



**De verbeterzone**

Over de punten in deze zone zijn klanten niet tevreden (of behoren niet tot de top 3 tevredenheidbepalende factoren), maar zij vinden deze punten wel belangrijk. Bedrijven zullen deze punten moeten verbeteren, zodat de tevredenheid over de betreffende punten vergroot wordt.

**De Benutzzone**

Factoren die in deze zone staan weergegeven, zijn de toppers van een bedrijf volgens de klanten. Het bedrijf straalt deze punten goed uit en dit zijn tevens de belangrijkste punten van het bedrijf. Deze punten moeten worden benut of wellicht worden benadrukt. Klanten zijn over deze punten uitermate tevreden en vinden ze daarnaast meer dan gemiddeld van belang.

**De efficiëntiezone**

In deze zone staan factoren waarover klanten tevreden zijn, klanten vinden deze punten echter niet direct belangrijk. Het zijn een soort extra-tjes, voor bedrijven is het belangrijk dat klanten op deze punten tevreden blijven en dat deze punten niet teveel kosten (geld/energie). Klanten zien dit punt als 'leuk en aardig', maar het is niet van groot belang.

**De beperk-zone**

Factoren die in deze zone staan, zullen door klanten niet belangrijk worden gevonden, daarnaast is men er niet bijzonder tevreden over. Voor bedrijven is het belangrijk om deze punten onder de loep te nemen. Wanneer deze punten verbeterd worden ten aanzien van tevredenheid, dan zijn dit punten voor klanten die in de efficiëntiezone terecht kunnen komen. Leveranciers dienen altijd te acteren op deze punten, daar het een bron van ontevredenheid is zonder dat klanten het belangrijk vinden.