



VDS Training Consultants B.V.  
Weena 242-244-246  
3012 NJ Rotterdam  
P.O. Box 21661  
3001 AR Rotterdam  
The Netherlands

Tel.: +31 (0)10 206 53 00  
Fax: +31 (0)10 206 53 99

Internet: [www.vds.nl](http://www.vds.nl)  
E-mail: [info@vds.nl](mailto:info@vds.nl)

Impact practice

---

Verbetering klantgerichtheid

## Impact practice

# Verbetering klantgerichtheid



# Verbetering klantgerichtheid met Raving Fans®

Een grote internationale financiële dienstverlener vroeg VDS de service- en klantgerichtheid van een uitvoerende afdeling te verbeteren.

De klanttevredenheid moest omhoog. Hoe pak je dat aan? We lieten managers een visie vormen over serviceverlening, maakten medewerkers

bewust van hun rol en zorgden ervoor dat servicegerichtheid vast onderdeel werd van de dagelijkse werkzaamheden. Hieronder leest u stap

voor stap hoe VDS met Raving Fans® de organisatie hielp haar prestaties te verbeteren.

- Doelstellingen
- Plan van aanpak
- Effecten
- Succesfactoren



## Doelstellingen

De opleiding moest leiden tot een klantgerichte cultuur, waarbij:

- Iedere medewerker het belang kent van klantgerichtheid en begrijpt hoe zijn/haar eigen houding bijdraagt aan de klantvriendelijke organisatie;
- Iedere medewerker zich bewust is van de eisen, verwachtingen en wensen van interne en externe klanten;
- Iedere medewerker een klantgerichte houding laat zien in zijn of haar dagelijks werk.

Om deze doelen te bereiken, werd gekozen voor een top-down aanpak.

De doelgroep bestond uit 750 medewerkers, van wie een deel geen direct klantencontact heeft. De medewerkers die wel klantencontact hebben, benaderen klanten onder meer via de telefoon, e-mail, systemen en de fax.

## Plan van aanpak

VDS gebruikt het concept Raving Fans®. Het plan van aanpak is hieronder in het schema te bekijken.

### 0-meting

Het huidige niveau van klantgerichtheid was uitgangspunt bij de opzet van de training. Vooraf voerden we een klantgerichtheidsmeting uit. Deze meting gaf duidelijkheid in de volgende hoofdthema's:

- **Mijn team en ik.** Leeft klantgerichtheid bij teams en bij individuen in de organisatie?
- **(Interne en externe) Klanten.** Wordt de mate van klantbenadering afgestemd op de individuele (interne en externe) klant?
- **Leiding.** Stimuleren leidinggevenden klantgerichtheid binnen de organisatie, binnen teams en bij individuen?
- **Missie/visie/strategie.** Zijn de missie, visie en strategie van de organisatie over klantgerichtheid duidelijk?

VDS gebruikt het concept Raving Fans®. Het plan van aanpak bestond uit de volgende stappen:

Schema plaatsen

Schema plaatsen

Uit de meting bleek dat medewerkers vooral vonden dat de organisatie achterbleef op de laatste twee thema's. Managers vonden dat hun medewerkers minder klantgericht waren dan zij. Voor alle doelgroepen werden de volgende drie stappen doorlopen:

- Besluit wat je wilt (maak de servicevisie duidelijk)
- Ontdek wat je klant wil en ga, binnen de servicevisie, je klant individueel bedienen.
- Lever +1%. Biedt steeds iets meer dan verwacht en verbeter daardoor voortdurend je servicegraad.

### Workshop managementteam

We organiseerden een workshop voor het managementteam waarin we de volgende doelstellingen wilden bereiken:

- Het bepalen van heldere doelen voor het verbeteren van de klantgerichtheid.
- Commitment van managementteamleden en het senior management aan het klantgerichtheidsprogramma.
- Het ontwikkelen/aanscherpen van een klantgerichtheidsvisie.
- Het bepalen van de gewenste scores op de zes hoofdthema's, met als uitgangspunt de scores van de 0-meting.

## Verbeterplan opstellen

De MT-workshop leverde een verbeterplan op waarin het verbeterpotentieel en de brug tussen het huidige en gewenste organisatiegedrag met gewenste strategie waren vastgesteld.

## Raving Fans®-trainingen managers

Alle circa zeventig leidinggevendenden hebben deelgenomen aan een Raving Fans®-training voor managers. Daarin werden zij uitgedaagd om:

- De servicestrategie van de organisatie te vertalen naar hun eigen afdeling;
- Hun eigen rol te verbeteren in het creëren van de randvoorwaarden voor verbeterde klantgerichtheid.

Het resultaat van de training was een SMART en maatwerk implementatieplan voor elke afdeling.

## Train-de-trainer

Om ervoor te zorgen dat het geleerde blijvend in praktijk wordt gebracht, hebben we interne managers als co-trainers aangesteld die samen met een geaccrediteerde Raving Fans®-trainer van VDS de training verzorgden. Deze co-trainers communiceerden wat, waarom, hoe en voor wie wat gebeurt en wat de verwachtingen van iedereen zijn. Ook hadden zij de belangrijke taak Raving Fans® te vertalen naar de dagelijkse praktijk van medewerkers en de borging daarvan scherp te houden.

## Raving Fans®-trainingen medewerkers

Alle circa zevenhonderd medewerkers volgden de workshop Raving Fans® waarbij de focus vooral lag op het bewust worden van de individuele bijdrage aan de klantgerichtheid van organisatie en team. Elke medewerker verliet de training met een persoonlijk en resultaatgericht actieplan.

## 1-meting

Om de ontwikkeling van de organisatie op het gebied van klantgerichtheid in kaart te brengen, voerden wij een 1-meting uit. Hieruit bleek dat er een belangrijke verbetering heeft plaatsgevonden op alle hoofdthema's. De scores op de belangrijkste hoofdthema's zijn het sterkst toegenomen. Vooral de beeldvorming rond visie/missie/strategie is sterk verbeterd, evenals de rol van de leidinggevende om klant- en servicegerichtheid onderdeel van het dagelijkse werk te laten zijn.

De medewerkers gaven tijdens de 1-meting aan veel beter hun rol in de keten te onderkennen, het belang van excellente service in te zien en daarnaar te handelen.

## Op eigen kracht verder

Om het geleerde in de praktijk te borgen, organiseerde de klant diverse activiteiten, waaronder promotiecampagnes, intervisiebijeenkomsten en een verkiezing van het beste actieplan. Het was vanaf het begin de bedoeling om met VDS versneld klant- en servicegerichtheid door te voeren en het management in staat te stellen zelf voor een continue verbetering van klant- en servicegerichtheid te zorgen.

## Effecten

De aantoonbare resultaten van het project:

- Een toename van klantgerichtheidsbeleving in de organisatie.
- Meer bewustzijn van het belang van klantgerichtheid en hier naar handelen (geldt voor elke medewerker)
- Sterk verbeterde helderheid over missie, visie en klantgerichtheidsstrategie van de organisatie.
- Meer ondersteuning voor klantgericht handelen door leidinggevendenden.
- Meer focus op interne en externe klantgerichtheid.
- Meer klantgericht handelen in het dagelijkse werk, zowel op individueel niveau als in teams.
- Toegenomen betrokkenheid bij de organisatie, ondanks de vele reorganisaties die voortdurend een onzekerheid met zich meebrengen

## Succesfactoren

De succesfactoren van het project:

- Partnership tussen klant en VDS. Vanaf het begin werd dit project gezien als een gezamenlijke inspanning.
- Actief commitment voor het project van het managementteam; het MT nam in woord en daad een voortrekkersrol.
- Uitstekende interne communicatie ten behoeve van het project.
- Interventie als middel, niet als doel. Niet de trainingen, maar het proces en de gewenste resultaten stonden centraal.
- Meting voor diagnose en effectmeting: uit de diagnose bleek het belang en de noodzaak van dit project. Uit de 1-meting bleek het effect van de interventie.
- Betrokkenheid van de gehele organisatie. Door alle managers en medewerkers te betrekken, werd dit ook werkelijk een organisatiebrede verbetering.
- Raving Fans® als concept waarmee de gehele organisatie dezelfde taal is gaan spreken als het gaat om service- en klantgerichtheid.

## Meer informatie

Wilt u weten hoe Raving Fans® ook in uw organisatie de klantgerichtheid kan verbeteren? Neem dan contact op met Naomi van der Graaf van VDS.

Zij is telefonisch bereikbaar via 010 206 53 00. Haar e-mailadres is: [Naomi.van.der.graaff@vds.nl](mailto:Naomi.van.der.graaff@vds.nl).