

## Customer Delight in publieke organisaties

Jean-Pierre Thomassen beschrijft (in Sigma, mei 2012) een nieuwe trend in de dienstverlening in de marktsector, 'customer delight' genoemd. 'Kwaliteit' is niet meer synoniem met het voldoen aan de verwachtingen van klanten, maar met het overtreffen ervan. Een echte 'wow-ervaring' ontstaat als gevolg van een emotionele binding, zodra organisaties de harten van klanten veroveren. Klanten zijn meer dan 'gewoon tevreden'. Zij zullen klant blijven en de dienstverlener aanbevelen bij anderen. Onderzoek heeft aangetoond dat "in zeer concurrerende sectoren veel 'gewoon tevreden klanten' hun relatie opzeggen". Customer-delight-ervaringen zijn dus wezenlijk voor het voortbestaan van een dienstverlenende onderneming.

Verwachtingen overtreffen betekent niet dat de verwachtingen kunnen worden verwaarloosd. Integendeel. Aspecten van proceskwaliteit zoals snelheid, tijdigheid en een adequate behandeling vormen een basaal verwachtingspatroon. Wordt daar niet aan voldaan dan daalt de klanttevredenheid scherp. Het voldoen aan verwachtingen is als het ware het fundament waarop een bijzondere ervaring kan ontstaan.

Een marktorganisatie is geen publieke organisatie, hoor ik u al zeggen. Toch is het nuttig te overdenken of publieke organisaties iets kunnen leren van het gedachtegoed achter 'customer delight'. Ik zou drie aspecten willen noemen.

1. Als voldoen aan verwachtingen basaal is, dan is het zaak dat publieke organisaties die verwachtingen kennen. Veel publieke organisaties sturen de verwachtingen en doen aan verwachtingenmanagement. De helft van alle gemeenten publiceert openlijk beloften over de kwaliteit van de dienstverlening (z.g. servicenormen). Bijvoorbeeld over de termijn waarbinnen een vergunning wordt verleend of een antwoord op een vraag om informatie wordt gegeven. Dat bevordert de efficiency want het voorkomt veel onnodige contacten over de vraag 'wanneer krijg ik .....'. En dringt het gevoel bij burgers terug dat contacten met de overheid vaak 'gedoe' opleveren.
2. Zo ontstaan 'gewoon tevreden' klanten die een 7 of een 8 geven in een onderzoek naar de klanttevredenheid. Met zo'n score ontstaat in de marktsector geen bijzondere - door een prettige emotie gevoede - band met een dienstverlener. Waarom zouden klanten van een publieke organisatie die bij een dergelijke score wel ervaren? En is dat nodig? Hevige concurrentie is er immers vaak niet. Ik lees nogal eens dat investeren in de contacten met de doelgroepen de dienstverlening effectiever maakt. Denk aan het onderwijs, vormen van maatschappelijke ondersteuning (Wmo) of de jeugdzorg. Er zijn veel goede en gemotiveerde dienstverleners, die het verschil maken. Zij worden zeer geholpen als hun publieke organisatie heldere en herkenbare klantwaarden en ambities heeft.
3. Het uitgaan van de behoeften van klanten vereist een 'omgedraaid orderingsprincipe' in de bedrijfsvoering. Niet de processen zijn het startpunt, maar 'de gewenste klantbeleving en emoties'. De vraag is niet alleen hoe kennis daarover wordt verkregen, maar ook hoe die kennis in de processen een plek krijgt.

Onlangs was er ophef over een plan van Talpa om kinderen op de televisie hun pleegouders te laten kiezen ('So You Wanna Be a Pleegouder'). Daar kwam veel kritiek op. Zoiets doe je niet op tv. Een positief punt sprong er uit. Dat kinderen een stem krijgen in de keuze van hun pleegouders. Momenteel speelt nauwelijks mee wat kinderen zelf vinden. 'Terwijl kinderen vaak haarfijn aanvoelen of het wel of niet gat lukken'. 'Customer delight' is een impuls de verwachtingen van klanten te overtreffen. Dat kan publieke organisaties veel bieden. Het biedt ze kennis van die verwachtingen en wat de extraatjes kunnen zijn de harten van klanten te veroveren. De eerste vraag is echter hoe publieke organisaties met hun klanten in contact komen om die informatie af te tappen. Waarschijnlijk door ernaar te vragen.

Met vriendelijke groet,

Frank Faber