

- Boeken:

'Het bouwen van een excellente organisatie in 10 stappen' van Roel Peels
'Good to great' van Jim Collins

(zie bijlage Boek Excellente Dienstverlening & 7 stellingen van 'Good to great')

- Definities 'Excellente dienstverlening'

1. Vraaggericht werken: denken vanuit klantvragen en daar de beste oplossingen voor vinden in termen van gemak, bereikbaarheid en betrouwbaarheid

- De klanten verrassen. Bijvoorbeeld door hun zaken sneller af te handelen dan ze verwachten.
- De klant hoeft zijn verhaal maar één keer te doen. Hij kan voor alle zaken bij één loket terecht.
- Persoonlijke aandacht voor klanten. (Klanten moeten zich uniek voelen en geen standaardgeval zijn).
- Via internet, de telefoon of aan de balie (Klanten kunnen contact met de SVB opnemen op de manier die ze zelf willen).

(casus: SVB)

2. Beter dienstverlening met tevreden klanten en tevreden werknemers, op basis van een gezonde financiële bedrijfsvoering

- o 8 principes:
 - Klant aan het roer
 - Dienstverlening op maat
 - Omgeving optimaal
 - Professioneel
 - Gezond bedrijf
 - Zelfsturend en transparant
 - Inspirerend
 - Steeds beter

(TNO)

3. Klantcontactafhandeling: balans tussen effectiviteit en efficiency & oplossen van inefficiency

De twee belangrijkste oorzaken van inefficiency zijn:

- het verkrijgen van volledige klant informatie uit verschillende systemen
- het verzorgen van de fulfillment na een contact

(artikel 'Combining service excellence with profitability')

4. Verwachtingen overschrijden

- o Ontvangen wat beloofd is
- o Het persoonlijk maken
- o Het schepje er boven op ('go to the extra mile')
- o Problemen goed afhandelen

(artikel Johnston)

5. Excellente dienstverlening gaat verder dan alleen tevreden loketbezoekers; het gaat om onze integrale prestatie, zowel individuele als op het collectief gerichte diensten en producten.

Het is niet voldoende om alleen van binnenuit normen voor dienstverlening te stellen; werk van buiten naar binnen en betrek burgers, bedrijven en instellingen steeds bij het bepalen van de indicatoren voor excellente dienstverlening.

In dit dienstverleningsconcept moest worden beschreven wat excellente dienstverlening betekent.

Kernthema is dat dienstverlening **vraaggericht en geïntegreerd** moet plaatsvinden.

(casus: gemeente Deventer/ Eindhoven)

6. Voortaan staan de wensen en vragen van de klant centraal. Concreet betekent dat het terugdringen van het herhaalcontact. Klanten spreken vaak met meerdere collega's voordat ze een oplossing of antwoord krijgen. Dat moet terug naar één contact. De rol van internet moet groter worden (online doorgeven van meterstanden, storingen melden), back- en frontoffice gaan fuseren (zodat er voor klanten één aanspreekpunt ontstaat) en er moet onderscheid zijn tussen de particuliere en zakelijke klant (service op maat, zakelijke klanten hebben andere vragen en wensen).

(casus: PWN)

7. The model of organizational service leadership we designed, created and measured comprises **10 dimensions for success in service and performance**. We believe these elements or ingredients must exist within an organization's culture to provide a distinctive capacity and competency for service excellence.

They are:

1. Servant leadership.
2. Service vision.
3. Employee empowerment.
4. Customer contact (moment of truth).
5. Service technology.
6. Service standards communication.
7. Service failure prevention.
8. Service failure recovery.
9. Service training and [development](#).
10. Service rewards and recognition.

- Dimensies van kwaliteit van dienstverlening

Het bestaat uit de volgende dimensies: Reliability, Assurance, Tangibles, Empathy, Responsiveness (RATER). Deze beschrijven zij als volgt:

- *Betrouwbaarheid*; de bekwaamheid om de beloofde dienst betrouwbaar en nauwkeurig uit te voeren.
- *Zekerheid*; kennis en hoffelijkheid van werknemers en hun bekwaamheid om vertrouwen en betrouwbaarheid uit te stralen.
- *Tastbaarheden*; fysieke faciliteiten, materiaal en de uitstraling van het personeel.
- *Empathie*; zorg, individuele aandacht van de organisatie aan zijn klanten.
- *Responsiviteit*; de bereidheid om klanten te helpen en hen te voorzien in een snelle service.

Dit hangt af van de context. In een aantal sectoren kunnen factoren voor de kwaliteit van dienstverlening complex en multidimensionaal zijn, terwijl dit in andere sectoren eendimensionaal en wel eenvoudig is. Er zijn verscheidene alternatieve concepten voor de kwaliteit van dienstverlening zijn. Zo identificeert Grönroos (1984) de volgende drie componenten: technische, functionele en reputationele kwaliteit. En Lehtinen & Lehtinen (1982) hanteren componenten als: interactieve, fysieke en bedrijfskwaliteit. Zo zijn er uiteraard nog vele andere dimensies mogelijk.

- De twaalf stappen van excellente marketing op een rij:

1. Weet als organisatie wie je bent en waar je voor staat.
2. Segmenteer de markt en kies voor duidelijke klantgroepen.
3. Verdiep je in de wensen, behoeften en het gedrag van die klantgroep.
4. Betrek klanten actief bij de ontwikkeling van ideeën, producten en concepten.
5. Ontwikkel een onderscheidend en relevant aanbod met toegevoegde waarde.
6. Zet distributie- en communicatiekanalen en media in die klanten prefereren.
7. Zorg voor excellente dienstverlening en een unieke klantbeleving.
8. Maak je beloften meer dan waar en streef naar zeer tevreden klanten.
9. Wees eerlijk, authentiek en maatschappelijk betrokken.
10. Benut de nieuwe digitale mogelijkheden, wees innovatief en creatief, maar blijf zakelijk.
11. Zorg voor een inspirerend en consistent merkbeeld in gedrag, communicatie en symboliek.
12. Stuur tijdig en effectief bij als de omstandigheden (gaan) veranderen.